



# Evaluación Alianza para el Campo 2004



## Informe de Evaluación Estatal **Programa Desarrollo Rural**

# Guanajuato

# MÉXICO

Septiembre de 2005

Informe de Evaluación Estatal  
**Programa Desarrollo Rural**

**Guanajuato**

## DIRECTORIO

### GOBIERNO DEL ESTADO DE GUANAJUATO

Juan Carlos Romero Hicks  
Gobernador Constitucional del Estado

Lic. Eduardo Nieto Almeida  
Secretario de Desarrollo Agropecuario

Ing. Juan Enrique Cano Romero  
Subsecretario de Operación

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

Lic. Francisco J. Mayorga Castañeda  
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

C. José María Anaya Ochoa  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

José María Anaya Ochoa. Presidente  
Eduardo Nieto Almeida. Secretario Técnico  
Juan Enrique Cano Romero. Representante del Gobierno del estado  
Fernando Galván Castillo. Representante del Gobierno del estado  
Salvador Arellano González. Representante del Gobierno del estado  
José Gerardo Morales Moncada. Representante de la Delegación de la SAGARPA  
Mauricio Átl Tahuilán Gómez. Representante de la Delegación de la SAGARPA  
Antonio Garzón Rincón Gallardo. Representante del órgano Interno de Control  
José Álvaro Nieto Sánchez. Representante de los Productores agrícolas  
Francisco Javier Mojarro Jaime Representante de los Productores pecuarios  
Jorge Covarrubias Prieto. Académico del Instituto Tecnológico Agropecuario no. 33  
Luis Antonio Parra Negrete. Académico del Instituto de Ciencias Agrícolas (UG)  
Arturo Nieto Sánchez. Coordinador del CTEE

## **COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN**

---

Servicios Profesionales para el Desarrollo Económico S.C  
Responsable de la Evaluación  
Dr. Gerardo Gómez González

## Siglas y abreviaturas

ACOTEC	Área de coordinación Técnica
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CMDRS	Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR	Distritos de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FOFAE	Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos
GGAVATT	Grupo Ganadero de Validación y Transferencia de Tecnología
INCA RURAL	Instituto Nacional de Capacitación del Sector Rural
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
PAPIR	Programa de Apoyo a la Inversión Rural
PDR	Programa de Desarrollo Rural
PED	Plan Estatal de Desarrollo (2000-2025)
PRODESCA	Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural
PROFEMOR	Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural
PSP	Prestador de Servicios Profesionales
RO	Reglas de Operación
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SDA	Secretaría de Desarrollo Agropecuario
SDSyH	Secretaría de Desarrollo Social y Humano
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SINACATRI	Sistema Nacional de Capacitación Técnica Rural Integral
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
UA-FAO	Unidad de Apoyo FAO
UPR	Unidad de Producción Rural
UTOE	Unidad Técnica Operativa Estatal

## Tabla de contenido

<b>Índice de cuadros</b> .....	<b>ix</b>
<b>Índice de gráficas</b> .....	<b>x</b>
<b>Índice de anexos</b> .....	<b>xi</b>
<b>Presentación</b> .....	<b>xii</b>
<b>Resumen ejecutivo</b> .....	<b>1</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>7</b>
<b>Capítulo 1 Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el Programa 10</b>	
1.1 Entorno estatal de la economía rural .....	10
1.2 Factores que condicionan las actividades productivas de la economía rural del estado .....	13
1.2.1 Orientación del Programa en el estado.....	13
1.2.2 Correspondencia del PDR y otros programas federales y estatales que atienden al desarrollo rural en el estado.....	14
<b>Capítulo 2 Principales resultados y tendencias del Programa .....</b>	<b>16</b>
2.1 Evolución de la inversión del Programa por fuente de aporte (gobierno federal, estatal y de los productores).....	16
2.2 Número y tipo de beneficiarios (atención a grupos prioritarios) 2002-2004.....	18
2.3 Cumplimiento de metas físicas, financieras y de beneficiarios.....	19
2.4 Apoyos otorgados y su relación con las principales necesidades estatales.....	21
<b>Capítulo 3 Evolución de la gestión del programa en temas relevantes .....</b>	<b>24</b>
3.1 Avances en la instrumentación de conceptos clave del diseño del Programa ....	24
3.1.1 Articulación entre los subprogramas de Desarrollo Rural.....	24
3.1.2 Integralidad de las inversiones mediante el uso de proyectos.....	25
3.1.3 Focalización de beneficiarios de acuerdo a la distribución espacial y a los montos de los apoyos .....	26
3.1.4 Tipo de apoyos otorgados .....	27
3.1.5 Adelantos en la elaboración y aplicación de estudios de estratificación.....	27
3.1.6 Evolución en la orientación del Programa.....	27
3.2 Evolución del proceso de asignación de recursos.....	28
3.2.1 Apropiación del Programa por parte del gobierno estatal.....	28
3.2.2 Flexibilidad de las reglas de operación .....	28
3.2.3 Complementariedad del PDR con otros programas estatales .....	29

3.2.4	Funcionalidad de la operación UTOE-gobierno del estado .....	29
3.3	Avances en el proceso de recepción, selección y evaluación de solicitudes .....	30
3.3.1	Análisis de los procesos de recepción, revisión, dictamen y pago de solicitudes a los beneficiarios .....	30
3.4	Seguimiento a proyectos exitosos .....	31
3.5	Desarrollo de capacidades en el medio rural (Prodesca) .....	31
3.5.1	Análisis del tejido institucional en la operación del PRODESCA .....	31
3.5.2	Avances en la integración de un mercado de servicios profesionales.....	32
3.5.3	Vínculos con otros servicios de asistencia técnica. ....	33
3.5.4	Identificación de factores que favorecen o dificultan el pago a los PSP.....	33
3.5.5	Formación y perfil profesional de los prestadores de servicios profesionales (PSP) .....	33
3.5.6	Mecanismos de acreditación de PSP .....	34
3.5.7	Casos de éxito del PSP .....	35
3.5.8	Análisis de casos de éxito del Prodesca.....	35
3.5.9	Efectos de los eventos de intercambio de experiencias exitosas .....	36
3.6	Fortalecimiento institucional. Consejos Municipales y Distritales (PROFEMOR) 37	
3.6.1	Planes municipales de desarrollo rural sustentable.....	38
3.6.2	Calidad de los servicios profesionales en aspectos de organización de productores del Coordinador Municipal .....	38
3.6.3	Papel de los CMDRS en la selección de los proyectos apoyados por el Programa .....	38
3.6.4	Lecciones aprendidas.....	38
3.7	Reflexión de conjunto sobre la trayectoria, los alcances y los temas pendientes del Programa. ....	39
<b>Capítulo 4 Evaluación de impactos .....</b>		<b>40</b>
4.1	Impactos de PAPIR.....	40
4.1.1	Permanencia, funcionalidad y aprovechamiento de los apoyos .....	40
4.1.2	Impactos de primer nivel: Ingreso y empleo .....	41
4.1.3	Impactos en indicadores de segundo nivel.....	46
4.1.4	Análisis de impactos por tipo de beneficiario y rama de actividad.....	49
4.2	Impactos del PRODESCA .....	51
4.2.1	Beneficiarios que recibieron el apoyo del subprograma .....	51
4.3	Impactos de PROFEMOR.....	52
4.3.1	Fortalecimiento institucional.....	52

4.3.2 Consolidación de las organizaciones económicas.....	53
4.4 Impacto de la estrategia de Desarrollo rural en conjunto .....	54
<b>Capítulo 5 Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>56</b>
5.1 Conclusiones .....	56
5.2 Recomendaciones .....	60
<b>Bibliografía .....</b>	<b>64</b>
<b>Anexo 1. Metodología de la evaluación.....</b>	<b>65</b>
<b>Anexo 2. Información complementaria del contenido del informe.....</b>	<b>79</b>



## Índice de cuadros

Cuadro 1.2.1. Matriz de correspondencia entre la orientación del Programa con los lineamientos de la política del estado. ....	13
Cuadro 1.2.2. Matriz de correspondencia del PDR 2004 y otros Programas.....	14
Cuadro 2.1.1. Evolución de los beneficiarios de los PDR Guanajuato 1998- 2001.....	17
Cuadro 2.3.1. Presupuesto programado, comprometido y ejercido PROFEMOR Guanajuato 2003, en millones de pesos.....	19
Cuadro 2.3.2. Presupuesto reprogramado del PROFEMOR Guanajuato 2003, en millones de pesos.....	20
Cuadro 4.1.1. Cambios en el ingreso por hectárea de lo productores agrícolas que han cosechado con datos de costos PAPIR 2002 .....	42
Cuadro 4.1.2 Cambios en el ingreso por unidad de producción de los productores pecuarios con datos de costos PAPIR 2002.....	43
Cuadro 4.1.3. Ingresos y costos de las principales cadenas pecuarias apoyadas en 2002 .....	44
Cuadro 4.1.4. Ingresos y costos promedios de las actividades no agropecuarias PAPIR 2002 .....	45

## Índice de gráficas

Gráfica 1 Población Económicamente activa en el estado de Guanajuato .....	11
Gráfica 2.1.1 Evolución de la inversión del Programa por fuente de aporte (gobierno federal, estatal y de los productores) 2001-2004 .....	16
Gráfica 2.1.2. Evolución de los beneficiarios del PDR 2002-2004 .....	18
Gráfica 2.2.1. Número y tipo de beneficiarios en atención a grupos .....	19
Gráfica 2.3.1. Cumplimiento de metas financieras del PDR Guanajuato 2004 .....	20
Gráfica 2.4.1. Componentes otorgados en actividades agrícolas del PAPIR 2004.....	21
Gráfica 2.4.2. Componentes otorgados en actividades pecuarias del PAPIR 2004.....	22
Gráfica 2.4.3. Componentes otorgados en actividades no agropecuarias del PAPIR 2004 .....	23
Gráfica 4.1.1. Ingresos promedio de los beneficiarios con conocimientos de costos PAPIR 2002 y PAPIR 2004.....	49
Gráfica 4.1.2. Ingreso y empleo por tipo de productor (Actividades agrícolas) PAPIR 2002 .....	50

## **Índice de anexos**

Anexo 1. Metodología de la evaluación

Anexo 2. Información de cuadros y gráficas complementarios

## Presentación

La política del gobierno federal para el sector agropecuario, establece como una prioridad la descentralización de las actividades, la asignación de los presupuestos y la toma de decisiones sobre su operación, lo que implica la participación creciente de los productores en la gestión y en la orientación de la operación de los programas y proyectos productivos, agrícolas y ganaderos, con un criterio de corresponsabilidad y compromiso.

Los Programas de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo han sido integrados y simplificados a partir del 2002 en tres Programas base: a) PAPIR, b) PRODESCA y c) PROFEMOR bajo un nuevo enfoque estratégico para dar atención especial a las regiones marginadas, cadenas productivas y grupos prioritarios.

Con la suma y operación coordinada e integrada de estos subprogramas el Programa de Desarrollo Rural, se propone establecer las bases del desarrollo de la infraestructura productiva (capital físico), formación y despliegue de las capacidades humanas (capital humano), y las capacidades organizativas sociales y empresariales (capital social), así como el aprovechamiento racional e integral de los recursos naturales, con la preservación del equilibrio ecológico (capital ambiental).

En este marco, la evaluación de los programas cobra una relevancia particular por ser un proceso de análisis respecto a la eficiencia, resultados e impactos de sus actividades, cuyo propósito es mejorar su diseño y operación, al disponer de elementos de juicio objetivos que permiten identificar sus aciertos, desviaciones y causas, y por tanto, de reconocer el cumplimiento de sus objetivos; en última instancia, se trata de valorar la relación entre las actividades desarrolladas y los resultados esperados con el programa.

En el contexto de la federalización, la operación del Programa de Desarrollo Rural en los estados, presenta diferencias que responden a sus condiciones y prioridades, por ello el Comité Técnico Estatal de Evaluación se encargó de la contratación de la Entidad Evaluadora Estatal (EEE.) “*Servicios Profesionales para el Desarrollo Económico S.C*” como la responsable de realizar la Evaluación del Programa de Desarrollo Rural en el Estado de Guanajuato, la que incluyó actividades de campo y de gabinete del ejercicio presupuestal 2004 y un análisis retrospectivo para el de 2002, con base en la metodología para la Evaluación diseñada por la UA-FAO.

La presente evaluación considera también el análisis de estudios de casos específicos de interés para el Gobierno del Estado de Guanajuato, sobre la situación actual y las perspectivas de la municipalización del Programa de Desarrollo Rural y de casos exitosos de proyectos apoyados con recursos del programa PAPIR.

El contenido y calidad del presente informe, es responsabilidad de la EEE Servicios Profesionales para el Desarrollo Económico, SERpro, S.C.

## **Resumen ejecutivo**

### **Síntesis de los elementos centrales del entorno que inciden en la promoción del desarrollo rural que impulsa el Programa en el estado**

Los principales elementos del entorno que afectaron los alcances del PDR en el Estado de Guanajuato para el ejercicio 2004, son: **i)** La falta de complementariedad del PDR con otros programas para combatir la pobreza a través de políticas de desarrollo territorial. **ii)** Los factores externos como la escasez del agua generan costos de producción elevados y agudizan las condiciones para una baja rentabilidad en el campo; esto provoca que la juventud rural emigre a las ciudades y busque nuevas opciones de empleo fuera de la parcela. Bajo este contexto, la escasez de mano de obra en las zonas rurales es cada vez más evidente.

### **Principales resultados acumulados y tendencia del Programa en el Estado**

#### **Evolución de los recursos aplicados por el Programa, número de beneficiarios y principales componentes otorgados.**

La evolución del presupuesto del Programa de Desarrollo Rural en el lapso 2001-2004 tuvo un crecimiento del 12.1 por ciento; pasando de 131.3 millones de pesos a 147.3 millones de pesos.

La evolución de la inversión del Programa por fuente de aporte, muestra que se mantiene un comportamiento creciente de la aportación federal; pasando de 54.9 millones de pesos en 2002 a 2004, lo que representa un incremento anual de 43 por ciento, en tanto que la aportación estatal ha decrecido en un 42.8 por ciento, al pasar de 70 millones de pesos en el ejercicio 2002 a 40.9 millones de pesos en el ejercicio 2004.

El número de beneficiarios del PDR en el período 1998-2001 mostró altibajos. Este comportamiento cambió a partir del ejercicio presupuestal 2002, tendiendo a reducirse de 31,508 beneficiarios, a 14,943 beneficiarios; es importante mencionar que estas cifras cambian debido a que se hizo un ajuste de datos duplicados en la operación de los programas precedentes del actual PDR.

El subprograma que presenta más avances en el cumplimiento de metas financieras es el PAPIR que tiene un 58.4 por ciento del ejercicio de los recursos. El PRODESCA tiene un presupuesto ejercido de 40.4 por ciento y el PROFEMOR es hasta la fecha el más atrasado con un avance en su ejercicio presupuestal del 23.9 por ciento. Se destaca que a la fecha de la presente evaluación se está en proceso de cerrar oficialmente el ejercicio del presupuesto del año 2003, situación que origina un atraso en la aplicación del presupuesto 2004.

### **Síntesis de la evolución de la gestión del Programa en temas relevantes**

Los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable se encuentran en una etapa de transición con algunas limitantes para organizarse por la falta de interés que algunos consejeros muestran ante la falta de credibilidad para obtener un bien o servicio con oportunidad.

La mayoría de los productores agropecuarios entrevistados consideró que los CMDRS son la vía idónea para llegar a gestionar los recursos en el ámbito local, sin embargo algunas amenazas para su buen funcionamiento son los cambios políticos que se

avecinan, que pudieran influir en la falta de continuidad de los acuerdos o apoyos en curso, e inclusive de la permanencia de los propios consejeros.

En los casos exitosos se identificó que el proyecto es fundamental si surge a partir de las ideas de los mismos productores, esta es la primera etapa del éxito de un proyecto, cuando el productor o grupo de productores lo adoptan como propio. En este proceso, el acompañamiento del PSP PRODESCA es crucial para orientar a los beneficiarios en aspectos técnicos, administrativos, gerenciales, de contabilidad, y desarrollo empresarial.

Se identificó que para ser candidato a recibir algún apoyo para adquirir un bien de capital o servicio para el desarrollo de capacidades, fue necesario presentar la solicitud del mismo con el acompañamiento de un proyecto elaborado. Así lo expreso el 86.2% de los beneficiarios entrevistados para el 2004.

La articulación de los subprogramas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, implica una mayor coordinación, comunicación y acuerdo entre el ACOTEC y las direcciones que operaron los subprogramas PAPIR-PRODESCA y PROFEMOR.

Los procesos de selección de solicitudes, dictaminación y pago de los apoyos PAPIR 2004 representan una de las debilidades apremiantes a resolverse en el corto plazo, por el período requerido, que en promedio es de ocho meses.

El retraso en el pago de los técnicos PRODESCA influye de manera directa en la escasa articulación con el PAPIR y el bajo impacto del subprograma, al no disponer de los medios de subsistencia necesarios y tener que buscar otras opciones de ingreso.

La influencia del técnico PROFEMOR en el fortalecimiento de las organizaciones económicas, es positiva, pero limitada en la cobertura de de las organizaciones atendidas en 2005.

El bajo nivel de capacidad de gestión, la escasa articulación de las organizaciones económicas rurales y la insuficiente promoción institucional del Programa, provocan que éste sea orientado en gran parte por los funcionarios de la SDA

Existe poca comunicación y coordinación entre el ACOTEC y las diferentes direcciones que promueven el desarrollo rural en el estado, que hace que los procesos de validación y autorización de los recursos sea poco eficiente.

### **Principales impactos del Programa**

#### **Impactos de PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR**

Los impactos de la Estrategia de Desarrollo rural en el estado de Guanajuato han sido poco notorios debido a la falta de articulación entre los subprogramas que la componen.

En el subprograma PAPIR, los apoyos de los dos años de análisis fueron principalmente destinados al apoyo de las actividades pecuarias. A pesar de esto, el Programa está bien focalizado hacia los productores tipo I y II (tipología UA-FAO), atendiendo a su población objetivo.

La mayoría de las inversiones apoyadas permanecen en las UPR y generan impactos positivos en el ingreso y capitalización de los productores. En el empleo, los impactos fueron diferentes, mostrándose incrementos en el uso de jornales contratados y una reducción de los familiares. Un factor que explica este fenómeno puede ser la migración, que provoca que los productores se vean en la necesidad de contratar jornales.

Las principales actividades del PRODESCA que se observaron en los dos años de análisis, fueron la formulación, gestión e implementación del Proyecto apoyado con PAPIR, por encima de la capacitación y el servicio de asistencia técnica y consultoría. Esto provocó que los técnicos se convirtieran principalmente en formuladores y gestores de proyectos y muy pocos fueron los que dieron seguimiento a los proyectos.

### **Temas específicos de evaluación de impactos**

El impacto en el ingreso neto promedio por hectárea de los beneficiarios PAPIR 2002 mostró un cambio positivo del 19.2 por ciento; pasando de 100.4 miles de pesos antes del apoyo a 119.6 miles de pesos después del apoyo.

El impacto en el ingreso neto promedio por unidad de producción de los beneficiarios PAPIR 2002 que aplicaron el apoyo en las actividades pecuarias mostró un cambio positivo del 27.7 por ciento.

La principal cadena pecuaria que mostró cambios positivos en el ingreso neto de los productores de 12.7 por ciento es la cadena bovinos leche con un cambio en el INP que va de los 38,300 pesos antes del apoyo a los 43,163 pesos después del apoyo.

El empleo generado por el Programa en las UPR de los productores beneficiarios de 2002 fue de hasta 1,611 jornales, principalmente familiares, lo cual da la idea de un impacto positivo.

Los rendimientos de los productores de agrícolas 2002 y de los pecuarios 2002 fue positivo aunque pequeño, del 3 por ciento para los primeros y de 8 por ciento para los segundos.

El nivel tecnológico de los productores tanto agrícolas como pecuarios es bajo, pero la Alianza está provocando un cambio en el uso de mejores tecnologías de producción, en del 11 por ciento en los productores agrícolas y un 14 por ciento de los productores pecuarios apoyados en el 2002.

El PAPIR 2004 generó una capitalización promedio de 28,567 pesos en promedio en las UPR

En las actividades agrícolas de los beneficiarios del PAPIR 2004, el índice de incremento de rendimiento calculado fue del 3 por ciento, que en general provocó un aumento en la producción del 15 por ciento

Los beneficiarios del PAPIR 2004 que aplicaron los apoyos en actividades agrícolas, presentaron cambios tecnológicos del 5 por ciento atribuibles al Programa

Por tipo de productor, se observó que los productores tipo III de la tipología propuesta por la UA-FAO presentaron los mayores niveles de ingreso y de generación de empleo, seguidos de los productores tipo I y II.

### **Impactos del Programa en conjunto**

El Programa tiene impactos principalmente en el ingreso y el empleo por medio de la aplicación por separado de sus subprogramas, pero como se ha explicado anteriormente, la falta de articulación estos, ha limitado un impacto más fuerte del programa en su conjunto.

### **Recomendaciones relevantes**

- Articular de mejor manera a los tres subprogramas del desarrollo rural, PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR para formar sinergias en el ámbito local y regional. Lo anterior permitirá al programa superar deficiencias y fortalecer aciertos.
- Formación de la UTOE estatal con la estructura que marcan las Reglas de Operación de la Alianza Contigo.
- Promover más cursos de capacitación hacia los PSP PRODESCA y PROFEMOR, para actualizar su formación integral acorde con el Desarrollo Rural.
- Formación de los CDDRS y la integración de los DDR, para fortalecer la estructura institucional y los espacios colectivos de planeación regional del desarrollo Rural.

### **Generar una respuesta más efectiva del Programa en temas relevantes**

Integración de cadenas productivas agroalimentarias de alta inclusión social: para dar respuesta a este tema es muy importante la complementación e integración de recursos de diversos programas estatales y federales que apoyan el desarrollo rural, para lo cual es necesario fortalecer la inclusión del Programa de Desarrollo Rural en el contexto de la planeación del desarrollo del Estado de Guanajuato, por medio del COPLADE, a donde concurren las diferentes dependencias del sector.

Formación y fortalecimiento de organizaciones económicas: las organizaciones económicas de productores rurales son la base para garantizar el desarrollo de capacidades organizativas en el medio rural, por lo que el papel del PROFEMOR se puede potencializar con la aportación de programas estatales que tienen propósitos semejantes, todo ello con base en un plan de formación y fortalecimiento de organizaciones, sustentado en la identificación de necesidades detectadas en un estudio de diagnóstico de cobertura estatal

Capacitación integral y continua de los PSP: para dar una respuesta más efectiva del Programa es indispensable diseñar una estrategia permanente de capacitación y actualización para los prestadores de servicios profesionales, que les permita atender de la mejor manera las necesidades y solicitudes de los productores agrupados y organizados, al disponer de conocimientos actualizados sobre las diferentes vertientes del desarrollo rural. En este caso se pueden aprovechar los recursos de otros programas estatales y federales, como el Programa de Capacitación y los del INCA Rural.

Conformación y fortalecimiento de un mercado de servicios profesionales: es importante que exista un mercado fortalecido de prestadores de servicios profesionales que posibilite una respuesta adecuada a las necesidades del desarrollo rural, en este caso es importante realizar un estudio de la oferta de servicios profesionales de manera individual y asociada en despachos.

Con base en el conocimiento profundo de esta situación se puede incentivar la conformación de grupos interdisciplinarios de prestadores de servicios profesionales que den respuesta de calidad a la complejidad de asuntos que plantean los productores. El mercado de prestadores de servicios debe normarse y regularse, INCA Rural puede apoyar estos procesos con actividades de capacitación y organización.

### **Incrementar los impactos de los recursos asignados**



Para incrementar los impactos en el Programa de Desarrollo Rural es indispensable que cuando se apoye con bienes de capital (PAPIR), estos se acompañen de un prestador de servicios profesionales como requisito para ser elegibles. Esto también garantizará que el PSP no solo enfoque su trabajo hacia la elaboración de un diagnóstico o plan de trabajo.

Es necesario que los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable tengan capacitación permanente sobre aspectos normativos, atribuciones y responsabilidades.

En las regiones con poca vocación productiva y con mayor pobreza es importante promover proyectos no agropecuarios, bien formulados y con viabilidad técnica, financiera y social.

La elaboración de un diagnóstico de las organizaciones económicas posibilitará que el PSP PROFEMOR pueda tener un insumo para identificar aquellas que cumplen con el perfil para ser apoyadas.

El Cuadro R1 contiene, los principales resultados de la evaluación del PDR 2004, destacando entre ellos el número de beneficiarios, el cumplimiento de metas presupuestarias, así como los impactos atribuibles al PAPIR y PRODESCA para los ejercicios 2002 y 2004 respectivamente.

**Cuadro 1. Principales resultados de la evaluación**

<b>Número de beneficiarios</b>			
Indicador			2004
Número de beneficiarios de PAPIR			9,182
Número de beneficiarios de PRODESCA			4,115
Número de beneficiarios de PROFEMOR			1,646
Total			14,943
<b>Presupuesto programado y ejercido 2004</b>			
Subprograma	Presupuesto planeado	Presupuesto ejercido	% Cumplimiento
PAPIR	123.3	72.0	58.4
PRODESCA	18.0	7.3	40.4
PROFESOR	6.0	1.4	23.9
Total	147.3	12.4	54.8
<b>Principales impactos de PAPIR</b>			
Indicador	2002		2004
	% de beneficiarios	de	% de beneficiarios
Productores que recibieron el apoyo	89.6		82.6
Rama de actividad apoyada			
% de productores agrícolas	32.4		19.6
% de productores pecuarios	51		75.5
% de productores no agropecuarios	16.5		4.7
Indicadores de proceso			
% de productores que recibieron el apoyo con proyecto			85
% de beneficiarios de grupos prioritarios			19.5
% de productores agrícolas que conservan el apoyo			87.2
% de productores pecuarios que conservan el apoyo			94.2
% de productores no agropecuarios que conservan el apoyo			98.2
Indicadores de ingreso			
Impactos en ingreso			% de incremento
Actividades agrícolas			19.2
Actividades pecuarios			14.6
Actividades no agropecuarios			Nd

Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Indicadores de empleo		
Indicador	Jornales por Alianza	
Actividades agrícolas	7	358
Actividades pecuarias	160	1,611
Actividades no agropecuarias	312	459
Impactos de PRODESCA		
Indicador	2002	2004
	% de beneficiarios	% de beneficiarios
% de beneficiarios de PAPIR con apoyo de PRODESCA	36.7	32.3

## Introducción

En este apartado se describen de manera sucinta los fundamentos de la evaluación del programa de Desarrollo Rural (PDR) Guanajuato 2004, como son las bases legales, los objetivos, el enfoque, las fuentes de información utilizadas, así como el diseño muestral y la forma en que se procesó la información. El presente informe orienta su análisis a los procesos e impactos del Programa de Desarrollo Rural en el Estado de Guanajuato enmarcados en un análisis retrospectivo y comparativo para los ejercicios 2002 y 2004 respectivamente.

Es importante destacar que para obtener datos e información se combinaron métodos y técnicas de investigación cualitativos y cuantitativos de acuerdo a los lineamientos centrales establecidos en la “*Guía metodológica de la Evaluación Estatal del Programa de Desarrollo Rural 2004*” propuesta por la UA-FAO SAGARPA.

Se adicionó también una parte complementaria comprometida en la propuesta técnica con la anuencia del CTEE Guanajuato con relación al estudio de la operación y funcionamiento de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) en el contexto de la municipalización de la Alianza 2004.

### Bases de la evaluación

La evaluación externa del Programa de Desarrollo Rural responde a una exigencia legal delimitada en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2004 y particularmente en el Art. 27 de las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2003 (*actualmente vigente*); donde se destaca como premisa fundamental de la evaluación su utilidad práctica ya que se concibe a ésta como una herramienta valiosa para fortalecer la gestión de los recursos y para rendir cuentas, en el marco de la transparencia para el uso de los recursos públicos del sector para los diferentes niveles de gobierno.

Su objetivo principal es retroalimentar y apoyar la toma de decisiones con relación a la política de Desarrollo Rural. Así mismo, en las RO 2003 se destaca que los programas de la APC “*deben ser evaluados por instituciones académicas y de investigación u organismos especializados de carácter nacional o internacional que cuenten con reconocimiento y experiencia*”<sup>1</sup>

### Objetivos de la evaluación

- **Objetivo general**

*“Analizar los avances en la instrumentación de la estrategia de Desarrollo Rural en el Estado de Guanajuato, su consolidación, el grado de asimilación por parte de los actores involucrados, las sinergias generadas entre los subprogramas que lo conforman y las áreas de oportunidad para aumentar su eficacia”*

*“Valorar los logros y oportunidades de mejora que se registran en su ejecución, en lo referido a impactos de las inversiones, gestión y procesos operativos, en la perspectiva de*

---

<sup>1</sup> Reglas de Operación del Grupo de Programas de la Alianza Contigo (DOF 25 de Julio del 2003)

*formular recomendaciones orientadas a mejorar su eficacia operativa, lo que contribuirá a incrementar sus impactos”*

- **Objetivos específicos**

*“Identificar el impacto social y económico de las inversiones en bienes de capital financiadas por el Programa en el Estado de Guanajuato, así como los procesos que conlleva la asignación de los recursos a grupos y regiones prioritarias, a cadenas productivas de alta inclusión social y a diferentes tipos de beneficiarios”*

*“Valorar los avances del Programa en el desarrollo de una oferta de servicios profesionales, así como en la formación de capacidades productivas, técnicas, organizativas, de autogestión y gerenciales en la población beneficiaria”*

*“Analizar el aporte del Programa en la conformación y el funcionamiento de los consejos municipales de desarrollo rural sustentable, el fomento empresarial y el fortalecimiento de las organizaciones económicas de productores”<sup>2</sup>*

Describir la operación y funcionamiento de una muestra representativa de los CMDRS bajo el contexto de la municipalización de la Alianza 2004.

### **Enfoque de la evaluación**

*El enfoque de la evaluación del PDR en la entidad se orienta de acuerdo a “las definiciones de política agrícola del gobierno del Estado de Guanajuato principalmente hacia la atención a regiones y grupos prioritarios, integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, reconversión productiva y atención a factores críticos. Se hace énfasis en el primer rubro, por ser el ámbito de incidencia del Programa, dado el tipo de acciones y de componentes que apoya”<sup>3</sup>*

La evaluación se orientó a la identificación de los impactos generados por el PDR en el 2002 y al análisis de procesos tanto para el año 2002 como para el 2004. El enfoque de la evaluación se fundamenta en tres conceptos básicos: **análisis continuo, utilidad práctica y oportunidad** de los resultados de evaluación.

El **análisis continuo** se refiere a que si bien la evaluación se centra en el ejercicio del Programa en el Estado de Guanajuato durante el año 2004, también considera la evolución de los impactos de las inversiones después de 3 años de realizadas, de modo que los resultados de la evaluación brinden una imagen retrospectiva y permitan valorar los cambios que experimentó en su diseño y operación a lo largo del tiempo.

Se concibe a la evaluación de acuerdo a su **utilidad práctica y oportunidad** como una herramienta para la toma de decisiones basada en información veraz, oportuna y confiable; obtenida **con la participación** de los diferentes actores del Desarrollo Rural en la entidad.

La evaluación busca ser una herramienta para gestionar recursos así como para mejorar los procesos operativos y tener mayores resultados e impactos.

---

<sup>2</sup> Guía Metodológica para la evaluación del Programa de Desarrollo Rural UA-FAO 2004

<sup>3</sup> Ibidem

### **Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información**

La principal fuente principal o primaria de información se obtuvo de los actores principales “productores” en dos momentos principales para el 2002 y 2004 respectivamente. Se identificó como universo de la población el marco muestral PAPIR 2002 con un total de 8,192 beneficiarios; de los cuales se seleccionaron por muestreo probabilístico tan solo a 194 beneficiarios; en el segundo caso el universo de beneficiarios PAPIR 2004 fue de 9,182 beneficiarios, con lo que se calculó una muestra de 127 beneficiarios; Para el efecto se aplicó el diseño muestral propuesto por la UA-FAO.

Dentro de las fuentes de información primaria consultadas se consideró la aplicación de 62 entrevistas estructuradas y diseñadas por la UA-FAO para los diferentes actores del proceso operativo del PDR 2004 cuya proporción se calculó con base en la Guía Metodológica *ex professo* mencionada en líneas precedentes; se entrevistó a los funcionarios directivos, integrantes de la CDR y FOFAE Guanajuato, personal operativo de los subprogramas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR.

También se encuestó a los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) PRODESCA y PROFEMOR tanto institucionales como organizacionales, así como a los Jefes de Distritos de Desarrollo Rural, personal de ventanillas CADER y representantes de organizaciones, integrantes de los CMDRS y Coordinadores de los CMDRS.

De manera complementaria para estudiar el funcionamiento de los CMDRS se elaboraron cuestionarios estructurados para entrevistar a sus integrantes, considerando un número mayor de variables cuantitativas y tan solo un 30% de variables cualitativas con algunas preguntas de apreciación, percepción o conocimiento de los CMDRS.

Se aplicó para el efecto la modalidad de los talleres de participación rural en donde se interactuó con los integrantes de los CMDRS como son los representantes de organizaciones, representantes de dependencias e instituciones federales y estatales así como autoridades locales.

Las fuentes secundarias de la información consultadas fueron los anexos técnicos, addendum, cierres del PDR Guanajuato 1998-2004, guía metodológica del Programa de Desarrollo Rural 2004, Reglas de Operación 1998-2003, evaluaciones internas 2002-2004, consultas en el sistema SISER Estatal, actas de constitución de los CMDRS, Planes de Desarrollo de los CMDRS, Programa Sectorial Estatal y revistas del sector agropecuario guanajuatense y demás estadísticas que sirvieron de marco de referencia del PDR.

Para el procesamiento de la información se consideró como plataforma las bases de datos capturadas de los beneficiarios PAPIR 2002 y PAPIR 2004, así como las bases de datos capturadas de los Otros Actores en el sistema informático Lotus Notes habilitado por la UA-FAO para tal fin. De esta forma se realizó el proceso de exportación de las bases de datos hacia el paquete computacional Excel.

Con la precodificación se identificaron las variables de mayor envergadura y se procedió a limpiarlas y a calcular los indicadores básicos de la evaluación. Bajo este contexto se obtuvieron los cuadros de salida que sirvieron para la redacción del informe final, obteniendo una gama de combinaciones de aquellas variables de interés particular destacando las referentes al ingreso, empleo, capitalización y desarrollo de capacidades.

## Capítulo 1

### **Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el Programa**

En este capítulo se presenta el análisis de los principales factores que condicionan el desempeño de las actividades apoyadas por el Programa, se bosqueja el contexto de la economía rural del estado de Guanajuato y se realiza un análisis de la correspondencia del PDR y de otros programas federales y estatales que apoyan al desarrollo rural con las áreas de oportunidad identificadas.

#### **1.1 Entorno estatal de la economía rural**

De acuerdo con los datos del INEGI, para el año 2001 se reportaron 7,872 localidades rurales en el estado de Guanajuato en donde habitan 608,987 personas, y representan el 13 por ciento de la población total de la entidad.

El estado de Guanajuato cuenta con una población de 4, 663,032 habitantes, de los cuales, el 47.9 por ciento son hombres y el 52.1 por ciento son mujeres. La entidad tiene 8,932 localidades, de las cuales 7,892 son de menos de 500 habitantes, 949 localidades son de 500 a 2,499 habitantes; 81 localidades de 2,500 a 14,999 habitantes y 30 localidades de más de 15,000 habitantes.

Los municipios con marginación alta están localizados principalmente en las comunidades rurales ubicadas en la zona norte y sur de la entidad; destacándose Xichu, Atarjea, Santa Catarina, San Felipe, Victoria, Tierra Blanca, Ocampo, Doctor Mora, San Diego de la Unión, Jerécuaro, Coroneo, en donde la agricultura es principalmente de temporal, con rendimientos bajos y se produce principalmente para satisfacer las necesidades de las familias y no para abastecer al mercado.

La baja rentabilidad de los cultivos considerados principalmente como tradicionales (maíz, frijol) ha originado que se este acentuando la migración en la zona norte y sur. En estas dos zonas, las actividades agropecuarias se realizan en 136,193 unidades de producción, de las cuales, el 47 por ciento poseen menos de 5 has y el 58 por ciento de las UPR cuentan con más de 5 has.

Guanajuato, junto con los estados de Jalisco y Michoacán, es uno de los estados con mayor índice de migración hacia los Estados Unidos. La migración es un fenómeno que ha estado presente en el estado desde hace varias décadas. El 9.2 por ciento de los hogares guanajuatenses reciben remesas de familiares de migrantes que están en los Estados Unidos.

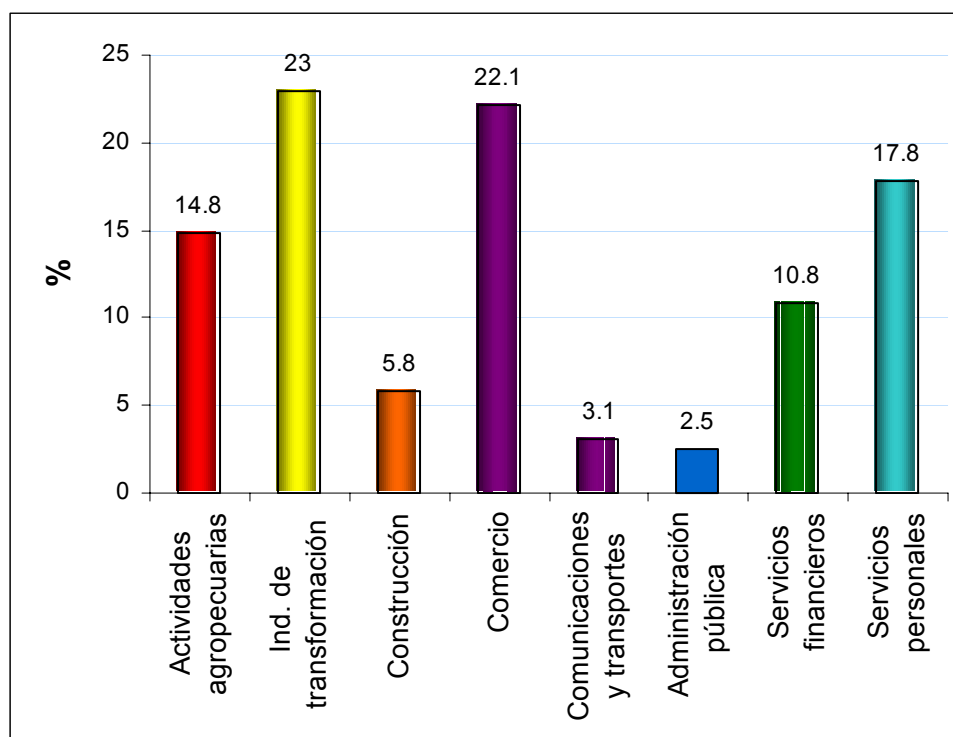
De los 46 municipios de la Entidad, 8 son catalogados por la CONAPO como de muy alta migración, 19 de alta migración, 16 de media y 3 municipios de baja migración. Este fenómeno se agudiza en las localidades rurales, como consecuencia de la falta de empleo y de la baja rentabilidad de los cultivos agrícolas y de las actividades pecuarias; la población migrante generalmente son los jóvenes varones, lo que provoca que la población rural esté compuesta principalmente por mujeres y ancianos.

Una característica de los productores del estado de Guanajuato es que se refleja un padrón de productores envejecido, donde existe una alta incidencia de ancianos. En

efecto, la edad promedio de los productores es mayor a cincuenta años; sin embargo, cerca de un tercio se encuentra por arriba de 60 años, y un 11 por ciento tiene más de setenta años. Por otro lado, los productores de menos de 35 años representan el 16%. Lo anterior refiere el hecho de que el proceso de reemplazo de productores se está dando cada vez con menor velocidad, lo que se agudiza en la medida en que los hijos cuentan con mayores opciones de trabajo e ingreso fuera de la unidad de producción.

Las principales actividades económicas en las que está contenida la Población Económicamente Activa son la industria extractiva y de transformación, el comercio, los servicios personales y también destacan con un 14.8 por ciento, las actividades agropecuarias, como se observa la gráfica 1.

**Gráfica 1 Población Económicamente activa en el estado de Guanajuato**



Fuente: SERPRO, con datos del INEGI 2001

Guanajuato es una de las entidades con mayor problemática de escasez de agua, debido a la intensiva urbanización en la franja central de su territorio y a los cambios climáticos experimentados en los últimos años, que provocan la insuficiencia del líquido. Los municipios con mayor cobertura en el servicio de agua potable son León, Irapuato, Celaya y Salamanca, los de menor cobertura son Atarjea, Xichú, Victoria y Tierra Blanca.

El problema de la escasez de agua de extracción subterránea para riego hace que los productores incurran en mayores gastos de producción con la extracción de agua a mayor profundidad<sup>4</sup>. Algunas actividades pecuarias como la producción de leche de caprino y bovino requieren grandes cantidades de agua para la producción de alfalfa para

4 SDA. Subsecretaría del Riego 2002 en: Programa Sectorial Agropecuario. Gobierno del estado de Guanajuato 2000-2006.

autoabastecerse de alimento; éstas son las actividades que presentan el mayor problema de abastecimiento. Este problema se agudiza la contaminación del Río Lerma por parte de la industria, que impide el uso de sus aguas para riego agrícola.

El problema del agua se da también en las regiones de temporal, ya que uno de los principales fenómenos climáticos que causan pérdidas en los cultivos agrícolas es la sequía, seguido de la presencia de heladas, granizadas, vientos e inundaciones. Estas condiciones se dan principalmente en las regiones norte y suroeste, debido a que tienen las menores condiciones de precipitación anual (400 a 500 mm) y a las características de su suelo delgado y poco fértil que capta un mínimo de humedad.

Respecto a la infraestructura, Guanajuato ocupa el séptimo lugar nacional en número de escuelas, al igual que en número de grupos y el sexto lugar en personal docente y alumnos. A pesar de esto, la Entidad tiene un índice de analfabetismo del 11.9 por ciento. Este problema se acentúa en las localidades rurales. En los municipios de la zona norte del Estado como Doctor Mora, Xichú, Atarjea y Tierra Blanca, se presentan índices de analfabetismo que van del 23.4 al 28.4 por ciento. La escolaridad promedio de la población guanajuatense es de 6.3 años, menor a la nacional de 7.6 años.

El acceso a los servicios de salud de la población de la Entidad, es mediante organismos públicos y privados. Se tiene una población derechohabiente de 2 millones 492 mil personas en instituciones públicas de salud como son el IMSS, ISSSTE, PEMEX y SDN, esto implica que 2, 171,032 habitantes no reciben atención médica de las instituciones públicas. La Secretaría de Salud estatal cuenta con 518 Unidades de Atención Médica, de las cuales, 387 son Centros de Salud Rurales.

La infraestructura carretera de Guanajuato es de 11,061 kilómetros de carretera, de los cuales casi la mitad 5,281 km., comunican las zonas rurales. Del total de carreteras del estado, el 9.7 por ciento son pavimentadas y el 90.2 revestidas. El Estado cuenta además con 1,249 carreteras troncales federales con pavimento y 2,462 kilómetros de carreteras alimentadoras. Esta infraestructura posibilita el acceso a los mercados más importantes del país ya que la Entidad se encuentra estratégicamente localizada en el centro del país. Los municipios de Atarjea y Xichú tienen vías de acceso limitadas, debido a que se encuentran fuera del corredor industrial del Bajío.

En Guanajuato existe la problemática de la comercialización de los productos agrícolas, debido a que, a pesar de la posibilidad de diversificar los cultivos, existe un monocultivo de especies gramíneas, maíz y sorgo, en el ciclo primavera-verano y trigo y cebada en el ciclo otoño-invierno. Esta situación genera una sobre oferta que reduce el precio en el mercado, además de que existe una reducida cartera de compradores que se asocian para establecer los precios de compra de los granos.

En la entidad, la organización de productores es una actividad común. De acuerdo con datos oficiales, hay 63 organizaciones económicas formalmente constituidas, principalmente Sociedades de Producción Rural, Asociaciones agrícolas, Uniones de ejidos y Sociedades cooperativas de productores. Los grupos GGAVATT están siendo apoyados por el Programa con el impulso de los técnicos PRODESCA denominados como PRODESCA GGAVATT. Hasta el año de 2004 existían en el estado 74 grupos de productores pecuarios constituidos en esa figura

La disposición de tierra de los productores del Estado es en promedio de 8.6 has para los que se dedican a las actividades agrícolas y de 13.6 has para las UPR agrícola, ganadero y forestal.



## 1.2 Factores que condicionan las actividades productivas de la economía rural del estado

El análisis que puede desprenderse del apartado anterior es la identificación de los principales factores condicionantes, la marginación de sus localidades, la migración, el analfabetismo, la escasez de agua y la comercialización.

La marginación de las localidades dificulta el acceso a servicios básicos como agua, energía eléctrica, salud, educación. Las regiones que presentan los mayores índices de marginación son la zona norte y sur del Estado, principalmente por sus vías de acceso limitadas.

La disposición de agua, tanto para consumo humano como para riego agrícola y uso pecuario, por las condiciones ya mencionadas, provocan desabasto del líquido.

El analfabetismo de la población rural y el bajo promedio de escolaridad, representan otro problema identificado que condiciona las actividades agropecuarias. Este factor está ligado con las capacidades de los productores para acceder a mejor tecnología para la producción.

Otro factor que condiciona a las actividades agropecuarias de las localidades del estado es la alta migración de la población joven hacia los Estados Unidos, que provoca que en las localidades rurales no exista un reemplazo de la mano de obra que ofrecen los productores de edad adulta por los jóvenes rurales. Este fenómeno ha provocado la escasez de la mano de obra y también se ha acentuado el abandono, renta y venta de las tierras con vocación productiva, principalmente en las zonas con agricultura periurbana.

La comercialización de productos agropecuarios es presa fácil de un elevado índice de intermediarios, este eslabón de la cadena agroalimentaria representa uno de los principales retos a vencer por los diferentes niveles de productores y que impacta directamente en el ingreso de los productores rurales. Una forma de afrontar esta problemática es generando proyectos integrales de desarrollo a través del fomento de las organización de los productores.

### 1.2.1 Orientación del Programa en el estado

En el cuadro 1.2.1 se presentan los principales lineamientos de política rural que se enmarcan en el Plan Estatal de Desarrollo del gobierno del estado de Guanajuato y la correspondencia de las acciones que se implementaron con la puesta en marcha del Programa de Desarrollo Rural 2004; en donde se destaca el esfuerzo del gobierno guanajuatense para adecuar la política agropecuaria hacia el desarrollo regional en las regiones con mayor marginación.

**Cuadro 1.2.1. Matriz de correspondencia entre la orientación del Programa con los lineamientos de la política del estado.**

Lineamientos	Acciones del Programa
--------------	-----------------------

Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Apoyar la federalización de los recursos como una estrategia a mediano plazo para la mejor distribución y asignación de los recursos públicos	Se promovieron 46 CMDRS en cada municipio de la entidad
Capitalización del campo con mayor equipo e infraestructura	Apoyos de capital físico para el mejoramiento de infraestructura agrícola y pecuaria principalmente.
Mayor atención a los grupos con mayores rezagos económicos	Se focalizaron los recursos de PAPIR principalmente en los DDR de Cortazar y San Luis de la Paz que son considerados como prioritarios por su grado de marginación
Afrontar el reto del desarrollo a través del fomento de las organizaciones de productores	Con el PDR se orientaron apoyos para promover y consolidar organizaciones a través del PROFEMOR
Promover la productividad en el sector rural con el acompañamiento de especialistas	Se contrataron Prestadores de Servicios profesionales con perfiles diferentes para atender la gestión de recursos y puesta en marcha de proyectos
Realizar acciones para conservar el medioambiente haciendo un uso eficiente del suelo y agua	Se apoyaron a productores con módulos de labranza de conservación

Fuente: SERPRO S. C. con información del Plan Estatal de Desarrollo

Existe alta correspondencia entre los lineamientos y acciones del Programa, con la instrumentación de los diferentes subprogramas PAPIR (capital físico), PRODESCA (capital humano) y PROFEMOR (desarrollo de las organizaciones). Sin embargo, los impactos de los tres subprogramas se han visto limitados por la falta de articulación entre ellos y la poca complementariedad que existe con otros programas.

**1.2.2 Correspondencia del PDR y otros programas federales y estatales que atienden al desarrollo rural en el estado.**

En el cuadro 1.2.2 se muestra el grado de correspondencia del PDR y otros programas que operan en el estado; se destaca la casi nula correspondencia de los diferentes programas cuyo objetivo es la inversión para la capitalización con el desarrollo de capacidades y el fomento a la organización.

**Cuadro 1.2.2. Matriz de correspondencia del PDR 2004 y otros Programas**

	PAPIR	PRODESCA	PROFEMOR

Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Programas	Evaluación 1			Evaluación 2			Evaluación 3		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
1) FIDER y PRODEMI		√				√			√
2) Programa de Empleo Temporal (PET)	√					√			√
3) Construcción y Rehabilitación de Infraestructura Hidroagrícola			√			√			√
4) Rehabilitación y Modernización de los Distritos de Riego			√			√			√
5) Desarrollo Acuícola			√			√			√
6) Programa Forestal			√			√			√
7) Manejo Integral del suelo y Agua			√			√			√
8) Tecnificación de la Producción Equipamiento para la Producción Primaria			√			√			√
9) Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales			√			√		√	
10) Capacitación Rural		√			√				√
11) Investigación y Transferencia de Tecnología			√			√			√
12) Apoyo Financiero a los Pequeños Productores Rurales (FIRE)			√			√			√
13) Fideicomiso a las Microempresas Rurales (FIMICRO)		√				√			√
14) Modernización Y Fortalecimiento de Mercados Agropecuarios			√			√			√
15) Sistema de Información para el Desarrollo Rural Sustentable		√				√			√
16) Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Local			√			√			√

Fuente: SERPRO SC; tomado y adaptado de la pagina electrónica del gobierno del estado de Guanajuato 2004.

La poca correspondencia que tiene el PDR con los demás apoyos gubernamentales está limitada principalmente por la falta de coordinación entre las diferentes instituciones, entre las áreas internas dentro de una misma dependencia o institución; y por la inercia de la operación misma de los programas que dejan de lado los procesos de planeación bajo estrategias comunes de desarrollo, así como la poca relevancia que se otorga a la contratación de técnicos para promover proyectos integrales.

## Capítulo 2

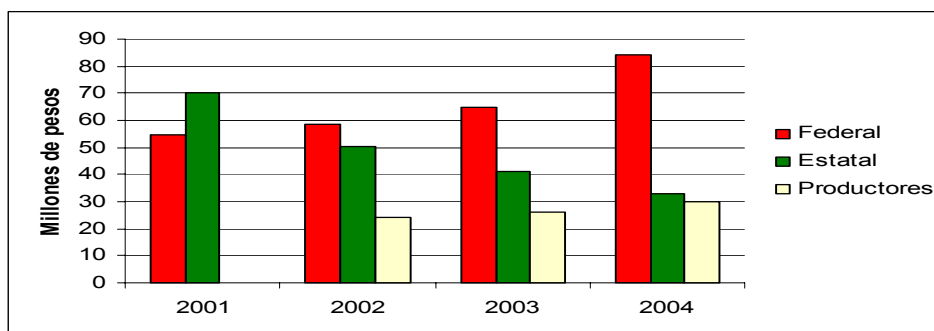
### Principales resultados y tendencias del Programa

El propósito de este capítulo es el de analizar la evolución y las tendencias del Programa de Desarrollo Rural, sus fuentes de financiamiento, el número y tipo de beneficiarios, así como el cumplimiento de sus metas.

#### 2.1 Evolución de la inversión del Programa por fuente de aporte (gobierno federal, estatal y de los productores)

En el Cuadro anexo 1 y en la gráfica 2.1.1 se observa la evolución creciente de la inversión de los Programas de Desarrollo Rural en Guanajuato del 2001 al 2004; sobre todo para aquellos Programas que se orientan a la inversión en capital físico, que representan en conjunto el 85.4 por ciento del monto total de inversión para desarrollo rural en el periodo citado.

**Gráfica 2.1.1 Evolución de la inversión del Programa por fuente de aporte (gobierno federal, estatal y de los productores) 2001-2004**  
(Millones de pesos corrientes)



Fuente: Elaboración propia con base en los cierres 2001-2004 y Avance Financiero de los Programas Federalizados y de Ejecución Nacional de Alianza Contigo 2004 fechado el 7 de julio del 2005

En esta gráfica se muestra la tendencia creciente de la aportación del gobierno federal al Programa de Desarrollo Rural 2001-2004 y también la tendencia decreciente de la aportación del gobierno estatal pasando de 70 millones de pesos para el ejercicio 2002, a 40.9 millones de pesos en el ejercicio 2004.

La inversión total PAPIR 2002 ascendió a 101.9 millones de pesos de los cuales la aportación del gobierno federal fue de 48.2 millones de pesos; la aportación del gobierno estatal representó el 30.5 por ciento con un monto de 31 millones de pesos y los productores aportaron 22.6 millones de pesos.

El presupuesto comprometido para el PAPIR 2003 fechado al 7 de julio del 2005 fue de 107.1 millones de pesos, el gobierno federal aportó la cantidad de 52.9 millones de pesos, el gobierno estatal participó con 28.2 millones de pesos y los beneficiarios aportaron 26.0 millones de pesos.

Con relación a la inversión del PAPIR 2004, la aportación del gobierno federal fue de 72 millones de pesos, la aportación del gobierno estatal en el orden de los 21.1 millones de

pesos; y finalmente la aportación de los productores por un monto de 30.2 millones de pesos.

Al analizar la inversión para el Programa de Desarrollo de Capacidades (PRODESCA) por fuente de aporte de los diferentes niveles de gobierno en el lapso 2002- 2004 se observa que la aportación del gobierno federal tiende a ser creciente, en 2002 fue de 8 millones de pesos, y aumentó a un monto de 8.5 millones para 2003 y finalmente la aportación federal del mismo programa en 2004 fue de 9.0 millones de pesos.

En cuanto a la aportación del gobierno del Estado, se observa una reducción paulatina en el mismo período de análisis de esta evaluación, ya que para el 2002 el monto fue de 17.3 millones, en 2003 fue de 10.6 millones de pesos y finalmente en el 2004 la aportación del gobierno estatal se redujo a 9.0 millones de pesos.

En el cuadro 2.1.1. se analiza la evolución del número de beneficiarios atendidos por los Programas de Desarrollo Rural de 1998 a 2001. Se puede observar cómo crece paulatinamente la cifra de beneficiarios pasando de 32,816 beneficiarios en 1998 a su máximo record histórico en 2000, en el que de acuerdo a cifras estatales se atendió a 92,726 beneficiarios.

De acuerdo con el 85 por ciento de los funcionarios directivos y 76 por ciento de los funcionarios operativos, la asignación de los recursos para la operación municipalizada del PDR 2004 se realizó con base en la fórmula del presupuesto municipal para el Desarrollo Rural propuesta por la Subsecretaría de Desarrollo Rural para el 2004.<sup>5</sup>

El comportamiento creciente de la inversión del PDR tiene relación directa con el aumento del presupuesto a la Alianza Contigo y en el ejercicio presupuestal 2004 a un apoyo adicional por haber operado el programa a través de la municipalización de la alianza.

**Cuadro 2.1.1. Evolución de los beneficiarios de los PDR Guanajuato 1998- 2001**

PROGRAMAS	1998	1999	2000	2001
PADER	8,894	38,715	62,520	18,814
PCE	7,700	11,195	28,545	
PRODEZOMA		781	1,661	6,032
PEAT	16,222	16,092		
PESPRO				12,704
<b>Total</b>	<b>32,816</b>	<b>66,783</b>	<b>92,726</b>	<b>37,550</b>

Fuente: Datos de las Actas de Cierre de los Programas de Desarrollo Rural 1998-2001

Nota:

a) No se incluye aportación de los productos financieros debido a que esta información no se encuentra disponible para todos los programas en el periodo citado 1998-2001

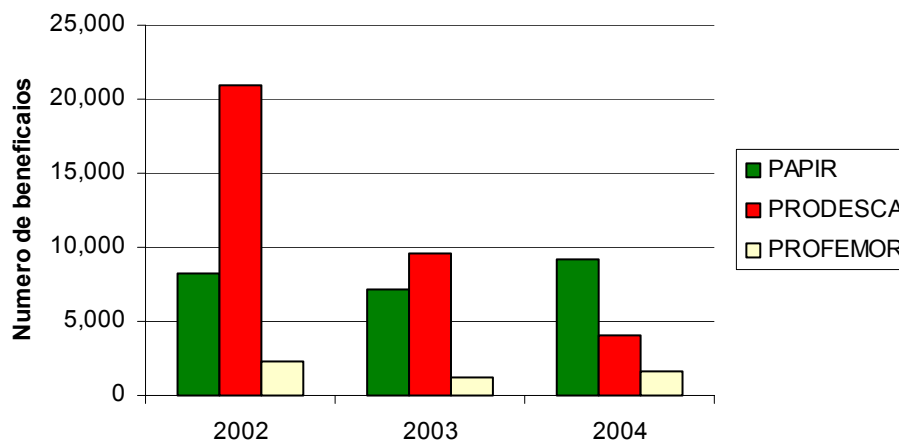
b) Puede existir diferencias en las cifras con los documentos oficiales debido al redondeo

En el Cuadro Anexo 2 y gráfica 2.1.2 se destaca cómo a partir del 2002 con la fusión de los PDR hubo una depuración de beneficiarios por parte de las áreas correspondientes de

<sup>5</sup> La fórmula para la municipalización considera que del 100% de los recursos federalizados, el 50 % deberá ejercerse a través de los municipios.

Desarrollo Rural en el Estado, lo cual se reflejó en una menor proporción del número de beneficiarios principalmente con el subprograma PRODESCA.

**Gráfica 2.1.2. Evolución de los beneficiarios del PDR 2002-2004**



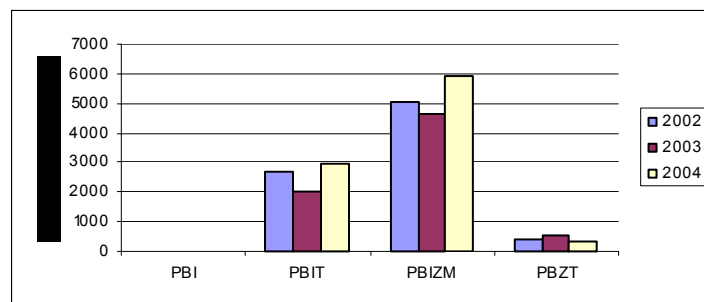
Fuente: Datos de las Actas de Cierre de los Programas de Desarrollo Rural 2002-2004

Con relación a la distribución geográfica de los apoyos del PAPIR en los ejercicios 2002 hasta 2004 se observó que este Programa se focalizó de acuerdo con lo establecido en el artículo 8 fracciones I, II y III de las Reglas de Operación de la Alianza Contigo 2003, en el sentido de apoyar aquellas regiones cuya población objetivo sean “los productores de bajos ingresos en zonas marginadas, no marginadas y en transición principalmente con un enfoque de desarrollo regional.

Los municipios que tuvieron mayores montos de inversión se pueden observar en el Cuadro Anexo 2.3 y 2.4 destacando los diez más importantes: Dolores Hidalgo, San Felipe, Acámbaro, Coroneo, Yuriria, Pénjamo, Celaya, León, Irapuato y San Luis de la Paz que en conjunto representaron el 46.7 de los recursos PAPIR 2002 ejercidos. Se hace necesario que se de una mayor focalización hacia los municipios de muy alta y alta marginación, que en conjunto representan el 23% de los recursos asignados a la Alianza municipalizada. (Cuadro anexo 5)

## 2.2 Número y tipo de beneficiarios (atención a grupos prioritarios) 2002-2004

El número de beneficiarios del PDR, ascendió a un total de 24,568 beneficiarios para el periodo 2002-2004. De acuerdo con la clasificación de la SAGARPA, se distinguieron 15,628 productores en el estrato de bajos ingresos en zonas marginadas (PBIZM), 7,676 productores del estrato de Productores de Bajos Ingresos en Transición (PBIT); así como 14 como productores de bajos ingresos (PBI). Gráfica 2.2.1.

**Gráfica 2.2.1. Número y tipo de beneficiarios en atención a grupos****prioritarios según la tipología SAGARPA**

Fuente: Base de datos proporcionada por la SDA 2002-2004

Con el propósito de aumentar el valor agregado e integrar cadenas agroalimentarias para hacer a los productores autogestivos y autosustentables, la Dirección de Desarrollo Rural ha apoyado también a otros productores, 1,250, que representan un 5 % del total de beneficiarios, como se muestra en el cuadro Anexo 3.

### 2.3 Cumplimiento de metas físicas, financieras y de beneficiarios

Con relación al cumplimiento de las metas financieras del PROFEMOR Guanajuato 2004 se asume que existe un desfase acumulado para ejercer los recursos financieros con oportunidad, empujado principalmente por el retrasos en el ejercicio del presupuesto 2003, el cual se aplicó en su mayor parte en 2004 y una proporción menor aun se ejercerá en 2005.

En el Cuadro 2.3.1. se puede observar que el presupuesto programado y autorizado para el PROFEMOR 2003 fue de 4.9 millones de pesos. De estos recursos, inicialmente se ejercieron 2.7 millones en tres componentes principales: **i)** El fortalecimiento institucional representó setenta y cinco por ciento del ejercicio con un monto de 2.0 millones de pesos **ii)** La consolidación organizativa ascendió a un monto total ejercido de 0.5 millones de pesos), **iii)** En fomento empresarial se ejercieron 0.10 millones de pesos y adicionalmente para la adquisición de equipo de computo 0.10 millones de pesos.

**Cuadro 2.3.1. Presupuesto programado, comprometido y ejercido PROFEMOR Guanajuato 2003, en millones de pesos**

COMPONENTE	Presupuesto comprometido	Presupuesto ejercido	Saldo
Fortalecimiento Institucional	3.1	2.0	0.9
Consolidación Organizativa	1.6	0.5	1.1
Fomento Empresarial	0.1	0.1	0.0
Adquisición de equipo de cómputo*	0.2	0.1	0.1
<b>SUBTOTAL:</b>	<b>4.9</b>	<b>2.7</b>	<b>2.0</b>

Fuente: Informe de cierre del ejercicio 2003 en el Anexo 04, sesión 40/2003 de fecha 01 de abril del 2005

Nota: Por el redondeo de las cifras, no corresponden las cantidades exactas con las originales

El remanente del presupuesto de 2.0 millones, fue reprogramado con base en las actas FOFAE 23/2004 y 41/2003 como se muestra en el Cuadro 2.10.1, dejando finalmente un remanente de 0.3 millones para fortalecimiento institucional y 0.1 millones para consolidación organizativa (Cuadro 2.3.2)

**Cuadro 2.3.2. Presupuesto reprogramado del PROFEMOR Guanajuato 2003, en millones de pesos**

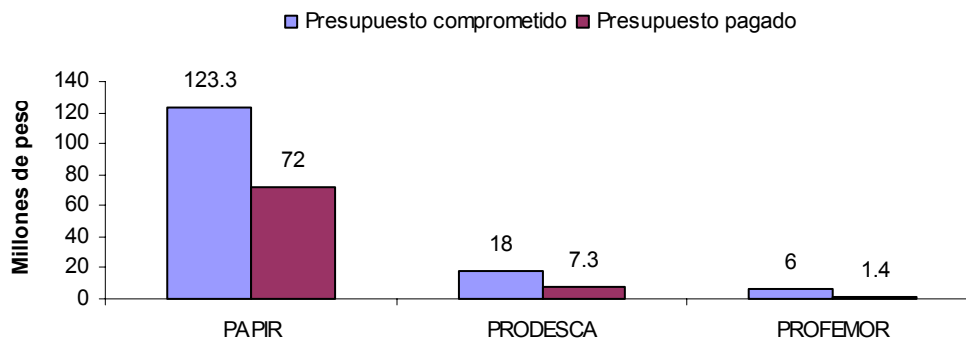
COMPONENTE	Presupuesto comprometido	Presupuesto ejercido	Saldo
(A) Fortalecimiento Institucional	2.0	1.7	0.3
(B) Consolidación Organizativa	0.1	0.0	0.1
SUBTOTAL:	4.7	4.4	0.4
Gastos de Operación	0.3	0.3	0.0
TOTAL	5.0	4.6	0.4

Fuente: Informe de cierre del ejercicio 2003 en el Anexo 04, sesión 40/2003 de fecha 01 de abril del 2005

En el cuadro Anexo 4 y gráfica 2.3.1 se puede observar el cumplimiento de las metas financieras para el monto global del PDR Guanajuato 2004, así que el monto comprometido fue de 147.2 millones de pesos de los cuales únicamente se han pagado 80.7 millones de pesos que representan un avance total del 54.8 por ciento fechado el día 7 de julio del 2005.

Con referencia al PAPIR Guanajuato 2004 se comprometieron recursos financieros por 123.3 millones de pesos para invertir en bienes de capital, actualmente solo se ha ejercido el 58.4 por ciento de los recursos disponibles. El PRODESCA y PROFEMOR son los Programas que originalmente tienen problemas para ejercer recursos, debido a que traen consigo atrasos por los cierres de los ejercicios de ejercicios anteriores, en este tenor el avance para el Desarrollo de Capacidades es de 40.4 por ciento y el de fortalecimiento de empresas de alrededor de 23.9 por ciento.

**Gráfica 2.3.1. Cumplimiento de metas financieras del PDR Guanajuato 2004**



Fuente: Avance Financiero de los Programas Federalizados y de Ejecución Nacional de Alianza Contigo 2004 fechado el 7 de julio del 2005.

Nota : Las cifras no coinciden plenamente con el documento original por efectos de redondeo

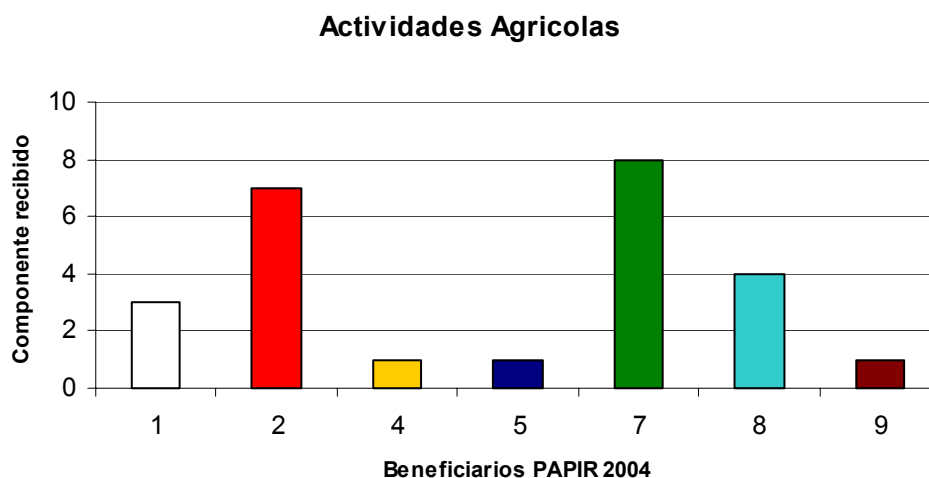


## 2.4 Apoyos otorgados y su relación con las principales necesidades estatales

En este apartado se muestran los resultados de los componentes que fueron apoyados con el PAPIR 2004 para las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias; estos datos se basan en la muestra de beneficiarios 2004, que agrupa a 127 productores.

En la gráfica 2.4.1 se muestran los apoyos que recibieron los beneficiarios PAPIR 2004 para actividades agrícolas, destacando los componentes de implementos agrícolas e invernaderos, que son prioridades estatales para eficientizar el uso del agua e inducir procesos agrícolas mecanizados.

**Gráfica 2.4.1. Componentes otorgados en actividades agrícolas del PAPIR 2004**



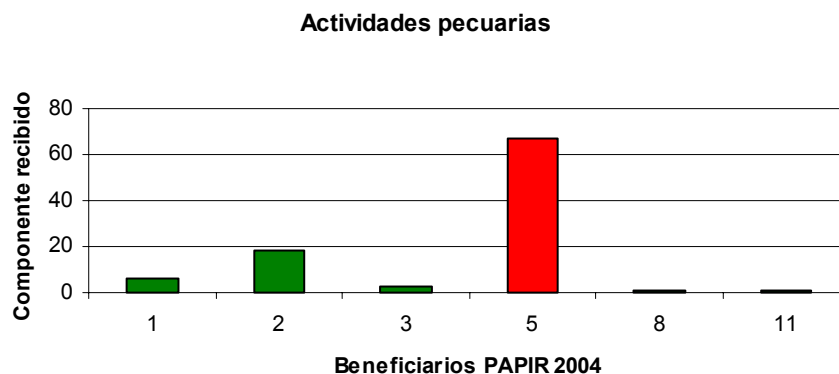
Fuente: Elaboración propia con datos de la muestra de campo a los beneficiarios 2004

**Nomenclatura:**

- 1 Tractor
- 2 Implementos agrícolas
- 4 Sistema de riego tecnificado
- 5 Componentes para sistema de riego
- 7 Invernadero
- 8 Material vegetativo (semillas y plántulas)
- 9 Paquete tecnológico

Se muestran en la gráfica 2.4.2 los apoyos que recibieron los beneficiarios PAPIR 2004 para actividades pecuarias destacando el componente hembras de caprinos e infraestructura e instalaciones pecuarias. Estos apoyos están relacionados con la cadena Caprinocultura considerada como prioritaria por el gobierno estatal.

**Gráfica 2.4.2. Componentes otorgados en actividades pecuarias del PAPIR 2004**



Fuente: Elaboración propia con datos de la muestra de campo a los beneficiarios 2004

**Nomenclatura:**

- 1 Maquinaria, equipo y herramientas
- 2 Infraestructura e instalaciones
- 3 Sementales
- 5 Hembras
- 8 Centro de acopio para productos Pecuarios
- 11 Otro

Con relación a los apoyos que recibieron los beneficiarios PAPIR 2004 para actividades no agropecuarias, se nota en la gráfica 2.4.3 que la mayoría de los apoyos se canalizaron a los componentes maquinaria, equipo y herramientas principalmente para talleres de costura, tortillerías y panaderías

**Gráfica 2.4.3. Componentes otorgados en actividades no agropecuarias del PAPIR 2004**



Fuente: Elaboración propia con datos de la muestra de campo a los beneficiarios 2004

**Nomenclatura:**

- 1        Maquinaria, equipo y herramientas
- 2        Infraestructura e instalaciones
- 4        Apoyo para fines no comerciales

## Capítulo 3

### Evolución de la gestión del programa en temas relevantes

En este capítulo se describe la evolución de los aspectos más relevantes de la gestión del Programa en ejercicios anteriores. Se destaca el proceso de gestión del Programa en el año 2004.

#### 3.1 Avances en la instrumentación de conceptos clave del diseño del Programa

##### 3.1.1 *Articulación entre los subprogramas de Desarrollo Rural*

El reto de la articulación de los subprogramas de desarrollo rural es encontrar el necesario balance que significa mejorar la calidad y el nivel de vida de los habitantes del medio rural dentro de los límites impuestos por los ecosistemas locales, regionales y globales, así como de las condiciones socioeconómicas y tecnológicas de los productores.

El Programa de Desarrollo Rural en el estado de Guanajuato a partir del 2002 presentó cambios relevantes en su operación para atender la problemática del sector rural guanajuatense con prontitud, eficiencia y transparencia. Este proceso buscó la eficiencia del Programa a partir de la especialización y división del trabajo. El principal reto fue articular a los tres subprogramas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR en cinco direcciones: **i)** Dirección de Desarrollo, **ii)** Dirección de Ganadería; **iii)** Dirección de Microcuencas; **iv)** Dirección de Agricultura y **v)** Dirección de Mecanización

La operación del Programa bajo el esquema anterior mostró deficiencias porque la independencia de cada área facilitó la interpretación y aplicación de la normatividad de acuerdo al criterio particular de cada funcionario involucrado en este proceso. El desarrollo de proyectos integrales que involucran la mezcla de recursos de los tres subprogramas se vio limitado por la falta de coordinación y consenso entre las diferentes direcciones para determinar los criterios que deberían seguirse para seleccionar los mejores proyectos de desarrollo rural y hacer más eficiente el proceso.

La aceptación de los municipios del estado de Guanajuato para participar en el esquema de operación del Programa de Desarrollo Rural bajo la modalidad de la municipalización de la Alianza cambió el rumbo de la articulación de los subprogramas de desarrollo rural y se hizo oficial en la primera reunión ordinaria de la Comisión de Desarrollo Rural del 2004<sup>6</sup>, es a partir de esta fecha que se autorizó la firma de los anexos de ejecución correspondientes.

El cambio en la operación hacia la municipalización fijó como objetivo principal fortalecer la participación de los municipios para articular los subprogramas PAPIR- PRODESCA y PROFEMOR en el ámbito local, considerando como instrumento de planeación “la

---

<sup>6</sup> Tomado del Acta de la Comisión de Desarrollo Rural Núm. 01/2004 fechada el 17 de junio del 2004

*utilización de proyectos de desarrollo rural*<sup>7</sup>. Actualmente este proceso representa el mayor reto a vencer para los gobiernos municipales, ya que aún persiste la falsa percepción por parte de los beneficiarios de que los proyectos tan solo sirven para cumplir con un requisito para adquirir bienes de capital, además de que visualizan al asistente técnico como un gestor de recursos de la AC y en particular como un promotor de los apoyos del PAPIR.

Aún con la fusión de los programas de DR en 2002, la constante de este proceso ha sido la falta de articulación y poca sinergia entre los subprogramas y otros programas complementarios; principalmente porque se ha minimizado el trabajo de los PSP como actores fundamentales de cambio en la transferencia de tecnología, capacitación y extensión agrícola, además de que se ha puesto mayor observancia al cuidado de aspectos administrativos para contratarlos.

Como consecuencia de este hecho, el buen desempeño de los PSP se ha reducido por la falta de capacitación adecuada y se acentuó por la tardanza en el pago de sus servicios; esto originó que el desarrollo de capacidades sea casi nulo. Bajo este esquema los beneficiarios aun carecen de una buena orientación y capacitación para entender las bondades del Programa máxime que la transferencia de responsabilidades por la operación municipalizada de la AC en 2004 se dio precipitadamente.

El servicio del PROFEMOR institucional se centro en la formación de los CMDRS y en la elaboración de los Planes de Desarrollo Municipal, los cuales mostraron una deficiencia por la poca actualización de los mismos; por otro lado, el PROFEMOR Organizacional mostró poco interés para incorporar a las Unidades de Producción Rural (UPR) y a los grupos prioritarios en forma organizada a través de proyectos, ya que en la práctica se atendieron a las organizaciones que presentaron su solicitud de manera individual, y que en realidad no tenían el potencial para aprovechar eficientemente los recursos, sólo utilizaron al grupo de productores para gestionar el apoyo PROFEMOR.

Para lograr mayor eficacia en el PROFEMOR, se propone elaborar un diagnóstico de las organizaciones económicas rurales, que será de insumo en su trabajo, en el cual se tenga un padrón de organizaciones elegibles; con dicho diagnóstico se pretende conocer el grado de desarrollo administrativo, de capitalización y organizativo de cada organización; con base en este estudio se podrá hacer un padrón de organizaciones validado por la CDR para que puedan ser susceptibles a los apoyos, con lo cual se evitaría dar apoyos a organizaciones sin posibilidades de desarrollo o que simplemente tratan de obtener beneficios por pertenecer a algún partido político.

### **3.1.2 Integralidad de las inversiones mediante el uso de proyectos**

Las Reglas de Operación de la AC 2003 establecen para el Programa de Desarrollo Rural que el 70 por ciento de los recursos totales se deben aplicar bajo la modalidad de proyectos productivos. En este sentido, se puede observar el cumplimiento del PDR Guanajuato 2004 en congruencia con las disposiciones normativas, ya que el 86.27 por ciento de los recursos se dictaminaron previa presentación de proyectos y solamente una menor proporción 13.73 por ciento se otorgo vía demanda libre<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Ibidem pg.3

<sup>8</sup> Datos obtenidos a partir del marco muestral del PAPIR municipalizado y federalizado, 2004 proporcionado por la ACOTEC de la SDR

A pesar del buen cumplimiento en la presentación de los proyectos productivos como requisito para acceder a los apoyos, se debe poner mayor atención en la utilización de estos instrumentos para que el Comité Dictaminador Municipal de los CMDRS emita un dictamen más acertado en la selección de los proyectos productivos viables; tomando como base aspectos técnicos, financieros y de fomento a la organización de productores.

Las inversiones integrales representan un tema pendiente que ha sido poco asimilado en el Estado de Guanajuato con el PDR, sin embargo constituyen una gran oportunidad para generar mayores impactos de los tres subprogramas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR en la Unidades de Producción Rurales; este enfoque requiere de un gran esfuerzo de planeación y de participación de los productores rurales y del acompañamiento de los PSP para identificar sus necesidades y las fuentes con las que podrán atenderlas.

El gobierno del Estado de Guanajuato dispone de una amplia gama de programas enfocados a las regiones más necesitadas; sin embargo, por la falta de planeación estratégica que incluya a los promotores PSP, no ha sido posible darles seguimiento. Los Planes de Desarrollo Municipal que bien pueden ser útiles en la toma de decisiones faltan por actualizarse; además de que la participación concurrente de todas las dependencias que operan en el ámbito local ha sido marginal, por lo que se ha logrado muy poco impacto en el desarrollo regional.

Una posible vía para aprovechar la concurrencia de las dependencias e instituciones esta marcada por una mayor participación de los CMDRS en los órganos de planeación local como los COPLADEMUN; así, los CMDRS pueden aprovechar estas estructuras como una **mesa de negociación agropecuaria** para plantear las necesidades de las inversiones integrales tomando en consideración las cadenas agroalimentarias. La integralidad no requiere de mayor inversión, depende de una mejor articulación entre las instancias y dependencias del desarrollo rural, así como la participación del sector socio productivo desde el diseño de los proyectos hasta la puesta en marcha y seguimiento.

### **3.1.3 Focalización de beneficiarios de acuerdo a la distribución espacial y a los montos de los apoyos**

El Comité Técnico del FOFAE acordó para el ejercicio presupuestal 2004 asignar a los municipios del Estado de Guanajuato por lo menos el 50 por ciento de los recursos del presupuesto estatal del PDR (Cuadro anexos 5), que en conjunto representan (62.1 millones de pesos)<sup>9</sup>.

Para abordar el tema de la focalización del PDR, se analizó la distribución de los recursos en congruencia con las diferentes regiones que se destacan por su grado de marginación. En el cuadro Anexo 3.1.3 se puede observar que el monto de los recursos asignados hacia los municipios con mayores limitaciones<sup>10</sup>, tienen aún poca relevancia.

En la gráfica Anexo 3.1.4 y 3.1.5 se muestra los recursos distribuidos por estratos de productores para el PAPIR 2002, observándose una mayor asignación al estrato II con un monto promedio por productor de 24,959 pesos que representaron un 57 por ciento, en segundo lugar para el estrato I que en promedio recibieron 7,399 pesos y representaron el

---

<sup>9</sup> Según el acuerdo 13.06, tomado en su sesión 13 celebrada el 29 de julio del 2004

<sup>10</sup> Se consideran municipios con mayores limitaciones los clasificados por la CONAPO como de muy alta y alta marginación

15.9 por ciento; un 18.6 por ciento de los recursos se concedieron al estrato de productores III con un monto promedio de 26,287 pesos y finalmente un 8.5 por ciento recibió apoyos en el estrato V con un promedio de 62,917 pesos<sup>11</sup>

Los recursos distribuidos para el PAPIR 2004 muestran un comportamiento similar al PAPIR 2002, se destaca una mayor asignación al estrato II con un monto promedio por productor de 12,704 pesos que representaron un 48.2 por ciento, en segundo lugar para el estrato I que en promedio recibieron 4,262 pesos que representaron el 26 por ciento. Finalmente un 25.8 por ciento de los recursos se concedieron al estrato de productores III con un promedio de 55, 557 pesos

El Programa presentó una focalización amplia en cuanto a cobertura, sin embargo de acuerdo a los montos de los recursos que se recibieron en las localidades de alta y muy alta marginación se aprecia una mala focalización. Los Responsables Municipales del PDR coincidieron que el criterio de asignación de recursos calculados a partir de la fórmula de municipalización no garantiza un balance adecuado entre los municipios que merecen una aportación mayor de recursos y las necesidades reales de los beneficiarios.

Por todo lo anterior expuesto, existe la necesidad de generar un plan Rector de Desarrollo Rural en el Estado donde se identifiquen las zonas con mayores potencialidades productivas y que pudieran originar mayores impactos, así como las líneas de acción que deben ser apoyadas a nivel localidad, en donde se marquen indicadores de desempeño en el corto, mediano y largo plazo.

### **3.1.4 Tipo de apoyos otorgados**

Con relación a tipo de apoyos otorgados por el PDR se destacan los módulos de labranza de conservación, sembradoras de labranza de conservación, tractores, producción de hortalizas bajo invernadero, infraestructura para ovinos, caprinos y en menor medida para bovinos; pie de cría de caprinos y ovinos, así como también una gama de proyectos no agropecuarios, de los que destacaron los talleres de costura, tortillerías y panaderías. (Cuadro anexo 3.1.4).

### **3.1.5 Adelantos en la elaboración y aplicación de estudios de estratificación**

El CTEE promovió en el presente año la elaboración de un estudio de estratificación de productores, el cual servirá como una herramienta importante para la focalización de los recursos, de acuerdo con las categorías socioeconómicas más destacables de cada estrato de los productores en el ámbito territorial.

### **3.1.6 Evolución en la orientación del Programa**

El cambio más evidente en la operación del PDR en el Estado de Guanajuato para el ejercicio de los recursos presupuestales del año 2004, es la operación bajo el esquema de municipalización del Programa de Desarrollo Rural, concretamente con la asignación del 50% de los recursos federalizados del PDR hacia todos los 46 municipios de la entidad.

---

<sup>11</sup> La tipología de productores de la FAO considera las variables: escolaridad, superficie equivalente: en la escala de operación del productor agrícola; bovinos equivalentes: en la escala de operación del productor pecuario; valor de los activos en maquinaria, equipo, construcciones e instalaciones; y el nivel tecnológico

Con la municipalización de la Alianza, la contratación de los PSP PRODESCA y PROFEMOR quedan bajo la responsabilidad de los CMDRS. Así, para que el *“PSP pueda ser contratado por el CMDRS este deberá demostrar que esta dado de alta en el Padrón Estatal de Prestadores de Servicios Profesionales, y a su vez tendrá que demostrar que cuenta con la experiencia necesaria para proporcionar la asesoría y capacitación. Actualmente se requiere de la anuencia por escrito bajo acta de acuerdo de los CMDRS para que se pueda aprobar alguna solicitud de un PSP PRODESCA”*<sup>12</sup>

El CECADER Guanajuato empezó a operar a partir del 2005, con 4 coordinadores, cuyo propósito *“es coordinar, supervisar y evaluar las actividades realizadas por los PSP en los proyectos que estén involucrados”*<sup>13</sup>

En opinión de los funcionarios directivos, el esquema tradicional para apoyar a productores individuales o a la demanda libre esta siendo excluida en el estado.

## **3.2 Evolución del proceso de asignación de recursos**

### **3.2.1 Apropiación del Programa por parte del gobierno estatal**

La Secretaria de Desarrollo Agropecuario (SDA) atiende las necesidades del Desarrollo Rural a través de 5 direcciones<sup>14</sup>, cuya filosofía se enfocó a la atención especializada y coordinada entre las direcciones para planear y operar adecuadamente el PDR del 2004 en el estado de Guanajuato; sin embargo, sus propósitos han sido rebasados principalmente por la falta de coordinación de los funcionarios involucrados para tomar acuerdos, además de que la inercia operativa del Programa generó la aplicación precipitada de los recursos, dejando de lado los procesos de planeación estratégica.

Para lograr una apropiación más amplia del Programa se requiere inducir a los operadores del mismo en los propósitos, metas y procesos operativos del Desarrollo Rural en el Estado; a fin de asumir un compromiso con la necesidad de los beneficiarios.

### **3.2.2 Flexibilidad de las reglas de operación**

Particularmente en la Dirección de Agronegocios se utiliza la flexibilidad de las RO de la AC para focalizar algunos apoyos hacia el desarrollo de empresas rurales que generan empleos no agropecuarios, independientemente del grado de marginación reportado por la CONAPO.

Esta forma de operación ha generado un mayor éxito de los proyectos en la generación de ingresos y empleos principalmente con los proyectos no agropecuarios, comparados contra los proyectos agropecuarios. La lección aprendida muestra que las reglas de operación son flexibles y además el desarrollo regional puede generarse a partir de la identificación de productores emprendedores que buscan sólo una oportunidad para crear su propia fuente de empleo a partir de proyectos productivos con una visión empresarial más que asistencialista.

---

<sup>12</sup> Tomado de las diapositivas presentadas por el ACOTEC para el curso de Municipalización de la Alianza Guanajuato 2005.

<sup>13</sup> Tomado del Anexo 04 del Acta de la CDR 06/2004

<sup>14</sup> Las diferentes direcciones a las que se hace referencia en el texto son: **i)** Dirección de Desarrollo; **ii)** Dirección de Ganadería; **iii)** Dirección de Microcuencas; **iv)** Dirección de Agricultura y **v)** Dirección de Mecanización.



### **3.2.3 Complementariedad del PDR con otros programas estatales**

El PDR en el estado de Guanajuato ha mostrado poca complementariedad con otros programas estatales, a pesar de que existen más de 20 Programas que pueden converger en el Desarrollo Rural Integral<sup>15</sup>. En la práctica se invierten recursos de forma independiente y aislada, a pesar de que existe un Programa Especial Concurrente.

El Área de Agronegocios de la SDA promovió, en 2004, proyectos agropecuarios con mezcla de recursos a través de dos líneas de apoyo: i) línea agroindustrial y ii) Producción integral de lácteos, con el objetivo de incorporar procesos de transformación, agregación de valor y desarrollo de capacidades para aumentar el empleo e ingreso en el medio rural. Bajo el contexto anterior, se complementaron recursos principalmente con el Programa de Fomento Ganadero y FIMICRO para obtener crédito directo y garantías fiduciarias.

### **3.2.4 Funcionalidad de la operación UTOE-gobierno del estado**

El Área de Coordinación Técnica (ACOTEC) de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario en el Estado de Guanajuato 2004, cumple las funciones que se le confieren a instancias como la UTOE en otros estados.

El ACOTEC esta integrada por personal altamente capacitado, representado por una coordinadora de Área, así como por 3 asistentes que cumplen diferentes funciones en el proceso administrativo estatal del Programa.

Esta área se encarga de atender los asuntos técnico-administrativos derivados de la planeación y operación de los subprogramas PAPIR, PRODESCA, PROFEMOR de la integración y resguardo de expedientes, revisión de solicitudes y proyectos productivos, de informar eventualmente a las diferentes áreas de Desarrollo y a los CMDRS, así como de la emisión de informes de seguimiento físico y financiero, entre otras funciones.

De acuerdo con la tercera evaluación interna del PDR Guanajuato 2004<sup>16</sup> se reportaron dificultades entre el ACOTEC y las áreas que operaron el PDR para "la integración y formulación de los avances físicos, atribuyendo esta limitante a la falta de información de los responsables de los programas hacia las áreas receptoras que integran los informes". Cada área maneja información diferente, y la coordinación que existe para integrarla tiene muchas limitaciones para el reporte de avances.

Los funcionarios operativos mencionaron que la poca articulación y la falta de coordinación entre las direcciones que operaron el PDR Guanajuato 2004 y el ACOTEC

---

<sup>15</sup> Programas de apoyo a la infraestructura física como Bordería, Construcción y Rehabilitación de Infraestructura Hidroagícola, Rehabilitación y Modernización de los Distritos de Riego, Desarrollo Acuícola, Programa Forestal, Manejo Integral del suelo y Agua, Nivelación de Tierras Agrícolas con Rayo Láser, Tecnificación de la Producción Equipamiento para la Producción Primaria, Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales, Capacitación Rural, Desarrollo de capacidades en el Medio Rural PRODESCA, Fortalecimiento de Empresas y Organizaciones Rurales PROFEMOR, Investigación y Transferencia de Tecnología, Apoyo Financiero a los Pequeños Productores Rurales (FIRE), Fideicomiso a las Microempresas Rurales (FIMICRO), Modernización Y Fortalecimiento de Mercados Agropecuarios, Sistema de Información para el Desarrollo Rural Sustentable. Opciones Productivas, Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Local.

<sup>16</sup> ibidem

se atribuye principalmente a una mala interpretación de los RO y la ausencia de acuerdos estatales claros para operar el Programa de acuerdo a las necesidades estatales.

El desarrollo territorial requiere de la institucionalización de las dependencias y la participación democrática de los actores en el ámbito local, por esta razón será prioritario formar los Consejos Distritales de Desarrollo Rural Sustentable CDDRS que servirán como polos de desarrollo entre la sociedad y las diferentes instituciones. Esta puede ser una alternativa viable para mantener una mayor comunicación entre los municipios y el ACOTEC ante el nuevo enfoque de la municipalización de los recursos públicos.

Existen ya disposiciones legales que se deben aprovechar para integrar a los DDR bajo la dirección de la SDA e incorporarlos a una estrategia del Desarrollo Rural Integral en el Estado.

### **3.3 Avances en el proceso de recepción, selección y evaluación de solicitudes**

#### **3.3.1 *Análisis de los procesos de recepción, revisión, dictamen y pago de solicitudes a los beneficiarios***

“El desarrollo operativo del Programa Alianza para el Campo de Guanajuato se lleva a cabo a través de las ventanillas de atención a productores que integran los Distritos de Desarrollo Rural, mismas que se encuentran ubicadas en cada municipio del Estado. En ellas y a través de un libro de registro diario se lleva un control de los avances del programa remitiendo estos a las oficinas del Distrito de Desarrollo Rural y este a su vez a la coordinación operativa de cada programa.

El responsable de los programas en las sesiones de las comisiones de agricultura, ganadería y desarrollo rural dictaminan y autorizan los apoyos y capturan en el SISER, siendo los responsables de llevar los avances de los programas, posteriormente se solicita la autorización al Comité Técnico del FOFAE para la liberación de los apoyos a los beneficiarios”<sup>17</sup>

El proceso administrativo que siguieron las solicitudes del PDR como lo manifestaron los funcionarios operativos y directivos, constituye la mayor limitación para poder operar eficientemente. Los beneficiarios del PAPIR Guanajuato 2004 manifestaron que el tiempo que ocupa una solicitud desde su recepción (en las ventanillas) hasta su autorización es de ocho meses; sin embargo, la tardanza del pago hace que este proceso se alargue hasta por un año.

Según los beneficiarios PAPIR 2004, el proceso de recepción de las solicitudes no es tardado, ya que en promedio para acceder al programa se ocupa una semana. En este sentido los PSP PRODESCA –PROFEMOR auxiliaron a integrar los expedientes de los beneficiarios.

---

<sup>17</sup> Tomado de la SAGARPA en la tercera evaluación interna del PDR Guanajuato 2004 validada por el Comité Técnico del Fideicomiso del Programa de Alianza para el Campo en el Estado de Guanajuato, en su sesión número 29/2004, del acuerdo 29.09 de fecha 09 de marzo del 2005

Existe una alta correlación entre la tardanza del proceso de revisión y dictamen de las solicitudes en la entrega de los apoyos. Otro factor que incide directamente en este proceso es el atraso para cerrar el Programa en los tiempos establecidos oficialmente

Hasta el mes de julio del 2005 no se ha cerrado el ejercicio de los recursos del PDR 2003. Ante esta situación, existen aun solicitudes del 2004 en espera de revisarlas y dictaminarlas. El subprograma que mayores problemas ha tenido para el pago de las solicitudes es el PRODESCA 2004.

### **3.4 Seguimiento a proyectos exitosos**

La selección de los proyectos considerados como exitosos se hizo con base en la sostenibilidad, impactos sociales y económicos; estos proyectos formaron parte de la presentación de experiencias exitosas en la reunión regional RENDRUS 2005, realizada en Morelia, Michoacán. En el Cuadro Anexo 7 se describen a *grosso modo* algunos factores de éxito, en el anexo 8 se describen con más detalle cada uno de ellos.

Los tres proyectos seleccionados muestran un gran trabajo por parte de los técnicos, quienes fueron los orquestadores en la formación de grupos de trabajo; un factor común que se hizo evidente por parte de los beneficiarios fue la propia iniciativa de los integrantes del grupo para buscar orientación en diferentes instituciones y dependencias. También fueron los mismos productores quienes buscaron al técnico que les asistió para empezar trabajar a través de talleres de planeación participativa rural, en este sentido la elaboración de los proyectos surgió de las demandas y necesidades reales de los productores.

Otro aspecto para destacar es la selección rigurosa e interna de los integrantes que participaron en el proyecto, con apego a la normatividad y criterios de elegibilidad enmarcados en las RO.

Los proyectos presentados mantienen una discreta representación de actividades pecuarias, agrícolas y no agropecuarias que tuvieron complementariedad de recursos PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR. El proyecto 1 representa a un grupo de trabajo pequeño con poco desarrollo tecnológico en el sector pecuario; el proyecto 2 representa la formación de un grupo organizado para la producción y venta de productos no agropecuarios y el proyecto 3 representa un grupo pequeño de productores agroindustriales de nopal.

Estos proyectos muestran que gran parte del éxito de los proyectos se debe al acompañamiento de un prestador de servicios profesionales y la participación activa de los productores, así como la formación de grupos u organizaciones de productores. También se destaca que la orientación de los proyectos hacia la integración de las cadenas productivas son una realidad para la generación de empresas autogestivas y sostenibles que mucho hacen falta en el campo guanajuatense.

### **3.5 Desarrollo de capacidades en el medio rural (Prodesca)**

#### **3.5.1 Análisis del tejido institucional en la operación del PRODESCA**

El PRODESCA Guanajuato 2004 se apoyó para su operación en el Área de Coordinación Técnica (ACOTEC) y fue apropiado por tres direcciones de la SDA que aplicaron recursos de este subprograma: Microcuencas, Agronegocios y Ganadería. (Figura Anexa 1)

Esta forma particular de operación del PRODESCA no presenta muchas ventajas, principalmente porque no existen canales adecuados para una buena coordinación institucional entre las direcciones y el ACOTEC, como lo externaron el 75 por ciento de los funcionarios operativos entrevistados.

En las tres direcciones mencionadas anteriormente, se marcaron contrastes entre la óptica de los funcionarios operativos que ven las normas como poco flexibles (64 por ciento) y los funcionarios directivos que en su mayoría opinaron que las reglas de operación presentaron flexibilidad para su adecuación a las necesidades particulares del estado.

El 43 por ciento de los PSP 2004 manifestaron que existe una buena coordinación entre la CDR de Guanajuato y el ACOTEC, también con los 46 Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, el FOFAE y con los municipios, sin embargo, calificaron como nula o mala la relación que se guarda con los PSP PRODESCA y PROFEMOR.

Como opera el tejido institucional actual resulta insuficiente y poco eficaz debido a que no se mantiene una buena coordinación de las instituciones, que bien pudiera darse a través del CECADER, que estaría al pendiente de la calidad de los productos y la puesta en marcha de los proyectos que no solo se limitan a la producción, sino que también aplican para proyectos de valor agregado que no necesariamente se enfocarán a la producción primaria.

### **3.5.2 Avances en la integración de un mercado de servicios profesionales**

El subprograma de desarrollo de capacidades se encuentra en una etapa de actualización para cumplir con sus propósitos. La mayoría de los funcionarios operativos (89 por ciento) manifestó que no existe una integración del mercado de los servicios profesionales, hacia las regiones con menos desarrollo, y destacaron la falta de compromiso de algunos PSP para operar el programa, limitado principalmente por la tardanza en el pago a los técnicos participantes.

Existen municipios como Dolores Hidalgo, en donde el CMDRS acordó aumentar el pago de los técnicos PRODESCA y PROFEMOR como una forma de motivar a los PSP para que acudan a su convocatoria, sin embargo hasta la fecha no se ha tenido una respuesta positiva.

En la operación de este subprograma en el ejercicio 2004, se identificaron 5 despachos que prestan servicio de gestión, consultoría y asistencia técnica integral agropecuaria. La limitante para este mercado se observa en la falta de medios de trabajo para los PSP y en la indefinición de los elementos socioeconómicos y ambientales que deberán cubrir los proyectos productivos para poder ser aceptados por las áreas correspondientes. La mayoría de los prestadores de servicios profesionales (67 por ciento) manifestaron la necesidad del funcionamiento del CECADER como un centro para homogeneizar los criterios de evaluación y seguimiento de los proyectos.

Actualmente se está avanzando en la selección de los PSP a través de la consolidación de los CMDRS, pues son los mismos integrantes de los consejos quienes pueden proponer al prestador de servicios profesionales que va a trabajar con ellos; en este tenor, se les pide por parte del ACOTEC un acta de validación por parte del Consejo.

La creación de un mercado de servicios de asistencia técnica y capacitación, en el que los productores paguen por los servicios recibidos y los agentes se encuentren con la capacidad de ofrecerlos, está impedida principalmente por las condiciones económicas de

los productores y agentes privados. Así como la falta de un sistema de servicios profesionales acorde a las necesidades de los productores.

### **3.5.3 Vínculos con otros servicios de asistencia técnica.**

En la reunión regional de la RENDRUS 2005, realizada en Morelia Michoacán, la Dirección de Agronegocios participó en la presentación de experiencias exitosas de empresas apoyadas por el PDR 2004, las cuales han recibido apoyo de los programas PRODESCA, PAPIR, y **programas estatales de Capacitación Agropecuaria**, Comercialización y Financiamiento en los últimos 5 años por el orden de los \$ 2.6 millones de pesos. Son Empresas Rurales que proporcionan valor agregado a los productos agropecuarios, que además generan en promedio 90 empleos y autoempleos.<sup>18</sup>

Es posible ampliar los vínculos con otros servicios de capacitación y asistencia técnica orientados a desarrollo rural en la entidad. Sólo a manera de ejemplo, se pueden citar los programas de de FIRA y de INCA rural, además de los programas estatales.

### **3.5.4 Identificación de factores que favorecen o dificultan el pago a los PSP**

El principal factor que ha dificultado los pagos del PSP PRODESCA y PROFEMOR en Guanajuato durante el ejercicio presupuestal 2004, es la tardanza en la selección y dictaminación de las solicitudes para el pago de los servicios profesionales de los técnicos, tal como lo mencionó el 95 por ciento de los PSP entrevistados. Este factor también fue enfatizado por el 87 por ciento de los funcionarios directivos. Lo anterior ha ocasionado una rotación constante de los PSP, por lo cual han quedado olvidados o inconclusos algunos proyectos.

Con la municipalización del PDR 2004 se han generado mecanismos más eficientes para agilizar el pago a los técnicos; aunque este fenómeno sólo aplicó para una pequeña proporción de los municipios en donde la participación de los integrantes de los CMDRS es más frecuente y representativa; a manera de ejemplo, se puede citar el municipio de Acámbaro, en el cual sólo tardaron en pagar el recurso a partir de su autorización aproximadamente tres meses, que si se compara con el ejercicio de los recursos del PRODESCA del año pasado, hubo una diferencia de 8 meses

Los integrantes de los CMDRS mencionaron que es importante involucrar a los productores en la contratación de los técnicos, ya que en los ejercicios anteriores no se tenía idea de la procedencia o perfil de PSP, lo que generó desconfianza de los productores de sus servicios y poca aceptación. De tal forma que en algunos municipios optaron por prescindir de sus servicios; en este proceso de cambio de un técnico por otro hubo que volver a solicitar el procedimiento para la autorización del cambio, aspecto que dificultó el mecanismo de pago.

### **3.5.5 Formación y perfil profesional de los prestadores de servicios profesionales (PSP)**

Para conocer el perfil de los PSP se hizo la revisión de 34 solicitudes PRODESCA proporcionados por el ACOTEC. Los resultados muestran que la plantilla de prestadores de servicios profesionales esta compuesta en un 67 por ciento por ingenieros agrónomos,

---

<sup>18</sup> Tomado de la presentación en power point de la RENDRUS celebrada en Morelia Michoacán en 2005.

un 25 por ciento por médicos veterinarios y una proporción menor 8 por ciento agrupa a biólogos, químicos, y otros. La selección de los PSP estuvo a cargo de los CMDRS quienes seleccionaron al personal principalmente porque lo conocían en años anteriores, lo que muestra el apego a la norma en el sentido de apoyar con personal con experiencia comprobable en la identificación y formulación de proyectos.

Sin embargo, la mayoría de los funcionarios directivos (90 por ciento) consideraron como una debilidad del PRODESCA la falta de capacitación o el perfil de los PSP para dar un mejor servicio, destacando por ejemplo PSP con formación agronómica como fitotecnistas en regiones propias para la ganadería, en este sentido una gran parte de ellos optan por elaborar proyectos sin tener suficientes bases, lo que genera una distancia entre lo que se plasma en papel como proyecto y las necesidades reales de los productores agropecuarios.

La complejidad de la problemática que el PSP PRODESCA tiene que enfrentar hace casi imposible que un solo individuo tenga la capacidad de ofrecer alternativas de solución. Solo a través de la formación de equipos técnicos interdisciplinarios que se respalden en un trabajo conjunto se podrán superar las deficiencias que los individuos de forma separada puedan presentar, se necesita también de una capacitación continua con un informe interdisciplinario tanto en aspectos tecnológicos como sociales.

### **3.5.6 Mecanismos de acreditación de PSP**

A la fecha de la evaluación se esta promoviendo la acreditación de los PSP a través de la convocatoria expresa del INCA Rural para registrarse en el padrón de técnicos PSP 2005, lo anterior con la finalidad de garantizar una mayor calidad del servicio. También se busca con la operación del CECADER hacer una mejor selección de los PSP para asegurar la calidad de los servicios profesionales, a través del desarrollo de capacidades de los usuarios, la supervisión de las actividades, la evaluación del desempeño y de los productos generados por los prestadores de servicios que participan en el PRODESCA. Los requisitos expresos para la acreditación del PRODESCA, son:

El PSP deberá estar dado de alta en el Padrón Estatal de Prestadores de Servicios Profesionales, para lo cual el PSP tendrá que demostrar que cuenta con la experiencia necesaria para proporcionar la asesoría y capacitación<sup>19</sup>.

Contar con un programa de trabajo validado por el grupo de productores que contenga actividades o acciones para el desarrollo de capacidades, que establezca costo por hora de asesoría así como la memoria de cálculo.

Dictamen que valide la propuesta como surgida de la necesidad de los productores, y un análisis de viabilidad, pertinencia y congruencia del programa de trabajo así como de la elegibilidad del Grupo de Productores u Organización Económica y del PSP y la justificación de los montos solicitados.

El Curriculum del PSP, mismo que debe ser acorde a las necesidades del proyecto

La Notificación de autorización del SISER

---

<sup>19</sup> ACOTEC 2005. Información proporcionada en el taller de capacitación PRODESCA realizado en Mayo del 2005

### **3.5.7 Casos de éxito del PSP**

Un caso exitoso atribuible a los servicios de asistencia técnica o extensión considera la complejidad y heterogeneidad de la problemática en el sector rural, por lo que se requiere de acciones diversas que den respuesta a las necesidades de los beneficiarios. Un factor de éxito de un proyecto, además de la rentabilidad económica y financiera es la formulación participativa de proyectos y su propia capacidad de innovación para generar soluciones viables aprovechando las oportunidades de capital físico, natural, cultural, humano y social existente en el medio rural para el desarrollo de regiones marginadas.

En este sentido, es necesario mencionar que son pocos los casos exitosos conocidos y promovidos por los PSP PRODESCA 2004 y que pudieron evaluarse; por dos razones principales: por un lado, por la falta de madurez de los proyectos con mezcla de recursos de capital físico PAPIR 2004 y capital humano – PRODESCA 2004. Al inicio de la evaluación de este aspecto, se pensó que la prestación de los servicios profesionales debería de tener mayores impactos en aquellas unidades de producción rural que recibieron el apoyo del PRODESCA 2002 comparado con PRODESCA 2004.

Otra razón, es la gran variedad de proyectos que se apoyaron con el acompañamiento de los PSP, tanto para la producción agropecuaria como para la promoción de actividades no agropecuarias. Algunos de ellos orientaron sus acciones bajo el enfoque eminentemente social, situación por la cual los impactos generados por los PSP no sólo se reflejaron en la entrega de bienes de capital, sino por la labor que realizaron los PSP para mantener cohesionado al grupo.

Sin embargo, las estadísticas obtenidas con la opinión de los beneficiarios PAPIR-PRODESCA 2002, revelan que el 58 por ciento de los beneficiarios no identifica plenamente los objetivos o beneficios de este tipo de subprogramas y el 35 por ciento no conocen al PSP que promovió y elaboró el proyecto. Esto aplicó para grupos con más de 20 integrantes, en donde se apuntaron a productores agropecuarios que no conocían de las limitaciones o bondades del PDR 2004 por no estar plenamente informados, en especial en aquellos grupos denominados como “simulados”.

### **3.5.8 Análisis de casos de éxito del Prodesca**

#### **Producción de quesos de bovino marca “Odilón”**

Este proyecto para la producción y comercialización de quesos de leche de vaca marca “Odilón” surge a partir de la iniciativa de 20 productores emprendedores<sup>20</sup> con el objetivo de mantenerse organizados y generar su propio empleo, aprovechando las ventajas competitivas que les representa el conocimiento de la actividad desde hace más de veinte años, así como de la inversión propiamente familiar del capital de ganado bovino productor de leche de la famiempresa “Industrias Lácteas Gutiérrez”; en este sentido, el técnico PSP fue el pilar fundamental en la promoción de talleres participativos donde se

---

<sup>20</sup> Se encuentra localizada en el Km. 17 de la carretera San Miguel Allende-Querétaro. En el Rancho la Luz Camino a San Antonio del Varal, a la altura del kilómetro 1.8 al oriente de la ciudad de San Miguel Allende

elaboró un buen diagnóstico y evaluación línea base, determinándose plenamente, con los elementos anteriores, las acciones a seguir.

Las primeras acciones se enfocaron a cambiar el sistema de producción de la empresa, básicamente en el eslabón de producción primaria a través de cambios en las dietas de los animales y mejoramiento genético del hato. Otra virtud del programa lo representó la complementariedad con el Programa Ganadero 2002.

El resultado de estos cambios impactó significativamente en los niveles de producción del hato ganadero pasando de 800 litros al inicio del proyecto a un promedio de 2,500 litros diarios. Por otro lado se rompió el vicio del intermediarismo o “coyotaje” al vender la producción directamente a los consumidores.

Con la participación del PRODESCA y el Programa Estatal de Capacitación Agropecuaria de la SDA se logró cambiar de un sistema de comercialización tradicional para la venta de queso rancharo en la misma comunidad o rancherías, a un sistema comercial acorde a la dinámica del mercado regional y estatal. Se consolidó el producto en nichos de mercado de los restaurantes de la capital de Guanajuato y de la Ciudad de México principalmente.

Se diversificaron las presentaciones de quesos destacando como especialidades el provolone, manchego, oaxaca, asadero, así como yogurt, en bolis y litreado. Bajo la premisa de aprovechar todos los subproductos desde el año 2003, con el apoyo recibido por el PAPIR 2003, se está pasteurizando toda la leche del hato. También se están produciendo los quesos botaneros que han tenido una gran aceptación.

Las utilidades de la empresa se ubican alrededor de los 2,200 pesos diarios, con una rentabilidad del 25 por ciento de acuerdo al tipo de producto, como se observa en el Cuadro Anexo 7.

### **3.5.9 Efectos de los eventos de intercambio de experiencias exitosas**

La Dirección de Agronegocios promueve la complementariedad de recursos a través de Programas como el FIMICRO, FIRE 2000, PRODESCA y PAPIR.

Los eventos de intercambio de experiencias exitosas han dejado huella en la operación del PDR 2004. Este año el estado de Guanajuato presentó en la cuarta reunión regional de la RENDRUS 10 proyectos con un enfoque hacia el valor agregado de los productos agropecuarios, en la búsqueda de factores hacia la competitividad de los mismos.

Así, la Dirección de Agronegocios, ha participado en 4 eventos de la RENDRUS con un total de 50 proyectos que representan la mitad de los municipios apoyados; de los cuales 18 se enfocaron principalmente al sector primario agrícola, apícola, pecuario, forestal y extractivo.

Se pusieron en marcha 32 Empresas Rurales de lácteos, para la elaboración de conservas, la elaboración de textiles, para la panificación, en actividades artesanales, para las tortillerías, así como para empresas de servicios y uno de medicina alternativa.

De las empresas que han presentado proyectos en los eventos regionales de la RENDRUS, 29 aún se mantienen en el mercado, contribuyendo al desarrollo local, al generar empleo y riqueza en su entorno.



De los 50 proyectos presentados, 24 han pasado a la fase regional de la RENDRUS y 8 a la fase nacional. De estos, 3 de ellos, han sido seleccionados entre los 6 mejores del país en la evaluación final.<sup>21</sup>

### **3.6 Fortalecimiento institucional. Consejos Municipales y Distritales (PROFEMOR)**

La estrategia de desarrollo rural guanajuatense ante el proceso de municipalización de la Alianza Contigo, consideró la formación de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable como cuerpos colectivos de planeación de acciones para el desarrollo municipal. En este proceso, los prestadores de servicios profesionales (PROFEMOR institucional) participaron como promotores para la consolidación de la estructura interna y la administración profesional de los Consejos.

Es importante poner atención a la capacitación de los consejeros de los CMDRS, para desarrollar capacidades orientadas a la formación de grupos, y propiciar el desarrollo humano y social. Este aspecto podría resolverse con la integración de un plan intensivo de capacitación de prestadores de servicios PROFEMOR, no solo en aspectos técnicos, también en el desarrollo de capacidades, en relaciones humanas y sociales, por medio de la integración y complementación de recursos del propio programa, con los de otros estatales como el de Capacitación Rural y federales orientados a ese fin, como los de INCA Rural.

Los técnicos PROFEMOR opinaron en su gran mayoría (93 por ciento) que sí existe legalidad en la conformación y funcionamiento de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, ya que se están tomando decisiones con la participación de todos los integrantes.

La municipalización en el estado de Guanajuato ha sido un proceso continuo de planeación que comenzó a gestarse a partir del año de 1992. Los primeros esfuerzos consistieron en abrir espacios de diálogo entre gobierno estatal y los municipios, a través de reuniones mensuales. El Centro de Desarrollo Municipal del Estado fue el encargado de vigilar el cumplimiento de esta estrategia de desarrollo. Es entonces como surgen apoyos para las comunidades rurales como el Fideicomiso para el Desarrollo Rural, que se enfocó a atender comunidades rurales de alta marginación y la orientación de proyectos regionales.

Actualmente el FIDER sigue operando a través de los Consejos Municipales Rurales (CMR) en regiones marginadas donde también operaron los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable CMDRS del estado de Guanajuato 2004; por lo que los actuales CMDRS están haciendo sinergias a través de la aplicación de capital físico en las zonas marginadas.

Llama la atención cómo el proceso de conformación de los CMDRS fue aprovechado por algunos consejeros para sesionar simultáneamente en ambos Consejos. Esta situación por sí misma no representa ninguna novedad. Sin embargo, es importante porque se están provocando duplicidades en la asignación de funciones y aplicación de recursos. Algunos productores perciben a ambos Consejos como uno solo.

---

<sup>21</sup> Ibidem

El 75% de los funcionarios operativos opinaron que la estrategia de municipalización aun esta avanzando lentamente como un proceso de involucramiento de los actores rurales en el desarrollo rural. También se identificó que existen en todos los ayuntamientos áreas de desarrollo rural, sin embargo tal como declaró un 65% de los coordinadores municipales, el reglamento de los CMDRS se está actualizando.

### **3.6.1 Planes municipales de desarrollo rural sustentable**

El técnico PROFEMOR fue el promotor y guía para la generación de Planes Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, así como lo manifestaron el 76% de los funcionarios. Estos planes tienen la legitimidad de los miembros de los consejos, sin embargo la calidad, consistencia y pertinencia son poco valoradas. En este sentido es necesario capacitar al PSP en aspectos de formulación y evaluación de proyectos productivos, en planeación y administración estratégica, así como en aspectos técnicos de la producción y de los procesos de comercialización.

### **3.6.2 Calidad de los servicios profesionales en aspectos de organización de productores del Coordinador Municipal**

Los funcionarios operativos opinaron que los mecanismos de control de calidad, soporte y seguimiento al desempeño de los servicios profesionales del coordinador municipal están limitados por la falta de recursos y claridad en la competencia de sus responsabilidades, por lo que es muy importante ponerle atención a estos aspectos.

### **3.6.3 Papel de los CMDRS en la selección de los proyectos apoyados por el Programa**

Los CMDRS cumplieron un papel importante en la selección de los proyectos apoyados por el Programa. Esta tarea implicó que los consejeros se reunieran con mayor frecuencia. Todavía no se logra un consenso de cómo evaluar adecuadamente los diferentes tipos de proyectos. La rotación del personal que acude a cada reunión de consejo es una limitante para dar continuidad a los acuerdos.

### **3.6.4 Lecciones aprendidas.**

Es necesario estructurar un programa coordinado de Desarrollo Rural en Guanajuato que considere las líneas estratégicas nacionales, las prioridades estatales y las necesidades regionales y municipales. De acuerdo con la disposición de recursos y niveles de participación de y corresponsabilidad de los actores involucrados, se deben establecer propósitos claros y metas alcanzables en horizontes de tiempo definidos.

Es necesario definir un manual estatal para el funcionamiento y operación del PROFEMOR, en donde se indiquen aspectos de normatividad, operativos y seguimiento del programa.

La capacitación de los técnicos PROFEMOR es trascendental para un mejor desempeño del PDR 2004. Es importante aprovechar la complementariedad que se puede dar con otros programas estatales de capacitación para capacitar personal que tiene mayor contacto con grupos de productores y organizaciones, por esta razón se debe hacer énfasis en capacitaciones para el manejo de grupos y relaciones humanas

Para una mejor operación a nivel local se recomienda que se actualice y aplique el reglamento interno de los CMDRS, en cuanto a las características del perfil de sus integrantes, de sus funciones y del carácter de sus decisiones.

Es deseable que se ponga mayor atención en la actualización de los diagnósticos municipales y líneas de acción, ya que se identificaron planes de desarrollo poco actualizados y en ocasiones obsoletos.

El PROFEMOR institucional debe constituir un plan de trabajo con metas a corto, mediano y largo plazo, que sea congruente con la realidad rural y con la participación activa de los consejeros.

### **3.7 Reflexión de conjunto sobre la trayectoria, los alcances y los temas pendientes del Programa.**

El Programa de Desarrollo Rural en el Estado de Guanajuato ha presentado cambios trascendentes en su operación como respuesta a las diferentes transformaciones políticas, sociales y culturales en el combate a la pobreza del sector rural. En este proceso de ajuste del Programa se ha puesto poca atención a la planeación estratégica siguiéndose con la inercia de la operación. Esta falta de planeación ha generado que se operen aisladamente los programas y se compliquen los canales de comunicación para converger atinadamente en las acciones encaminadas al desarrollo regional.

Una de las debilidades más profundas del Programa desde el inicio de la Alianza para el Campo en 1996, es la poca atención que ha puesto el gobierno estatal para la formación del capital humano que acompañe al capital físico a través de proyectos integrales; esto provocó la falta de credibilidad y confianza de los productores rurales para hacer propio este servicio, en demérito de la articulación del PRODESCA con otros programas estatales.

Los servicios de capacitación, asistencia técnica y extensión agropecuaria han presentado diversas aristas por la propia inercia del servicio; delimitadas principalmente por la falta de claridad de las funciones de los PSP y de herramientas de trabajo necesarias para desempeñar su trabajo, así como por la tardanza en el pago de sus servicios. Es necesario que se ponga énfasis en la prestación de servicios profesionales como una estrategia fundamental de desarrollo rural en el corto, mediano y largo plazo. Con la capacitación se podrán generar procesos de articulación, complementariedad y sinergias de las diferentes dependencias e instituciones que convergen en el ámbito estatal y local.

Finalmente, el proceso de municipalización de la Alianza, iniciado recientemente, representa una oportunidad hacia el fortalecimiento de los actores y las instituciones locales responsables de la planificación del desarrollo. La concurrencia coordinada de las dependencias públicas en estos espacios locales de decisión debe ser impulsada de manera decidida, por lo que se requiere un esfuerzo tal, que permita la efectiva articulación y coordinación de acciones institucionales, disminuyendo así la duplicación de recursos y brindando la posibilidad de desarrollar proyectos interinstitucionales de desarrollo regional.

## Capítulo 4

### Evaluación de impactos

En este capítulo se presentan los impactos generados en los subprogramas de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR), de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) y de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR), así como en la estrategia de desarrollo rural en su conjunto. El análisis también comprende los impactos por tipo de beneficiario y tipo de actividad.

#### 4.1 Impactos de PAPIR

En este apartado se analizan los impactos de la permanencia, funcionalidad y aprovechamiento de los apoyos otorgados por el PAPIR, así como los impactos sobre ingreso y empleo, además, se hace un análisis de otros indicadores de importancia como la inversión y capitalización de las Unidades de Producción Rural (UPR), la producción y la productividad, la integración de cadenas y la innovación tecnológica.

##### 4.1.1 Permanencia, funcionalidad y aprovechamiento de los apoyos

La recepción de los apoyos es un indicador que nos sirve para determinar qué proporción de los apoyos fueron entregados a la fecha de la evaluación. Este indicador muestra que la gran mayoría 82.6 por ciento de los beneficiarios del PAPIR 2004 sí recibió el apoyo. Aunque un 10.4 por ciento manifestaron que no lo recibieron, sin encontrar motivos expresos para que no estén en su posesión, ya que los mismos beneficiarios desconocen las causas.

La recepción de los apoyos para los beneficiarios del PAPIR 2002 fue del 89.6 por ciento; sin embargo, se esperaría que en este caso por el tiempo transcurrido, la totalidad de los beneficiarios tuviera posesión absoluta de los bienes de capital entregados.

La recepción de los apoyos del PAPIR en los dos años evaluados es aceptable; sólo que aquellos beneficiarios que no recibieron los apoyos manifestaron su interés para que se agilice el trámite para recibirlos con mayor prontitud.

La distribución de los apoyos por rama productiva fue mayor en las actividades pecuarias en los dos años de análisis; en 2002, el 51 por ciento de los productores se ubicó en actividades pecuarias, el 32.4 de actividades agrícolas, y el 16.5 por ciento de actividades no agropecuarias. Para los beneficiarios de la muestra de PAPIR 2004, el 75.5 por ciento realizó actividades pecuarias, 19.6 por ciento de productores en actividades agrícolas y el 4.7 por ciento actividades no agropecuarias.

De los productores que recibieron apoyos PAPIR 2004, en su gran mayoría (85 por ciento) lo recibieron previa presentación un proyecto productivo. Los datos evidencian el cumplimiento cabal del subprograma a las disposiciones normativas establecidas en las RO de la AC con relación a la aplicación de recursos bajo el criterio de presentación de proyectos en donde se instituye que *“el 70% de los recursos de ejecución federalizada se destinará al apoyo de proyectos productivos y hasta un máximo de 30% se aplicará en la atención a la demanda”*

Con referencia a la presentación de los proyectos, los beneficiarios manifestaron que se debería operar con un esquema flexible para la autorización de los proyectos, procurando

que los productores puedan acceder a los apoyos sin obligarlos a formar grupos de seis integrantes; ya que esto fomenta que se generen grupos simulados, además de que representan una erogación económica innecesaria para los productores, que en algunas ocasiones hace que desistan de los apoyos. En este tenor, manifestaron la necesidad de que un PSP PRODESCA les acompañe desde la gestión de los apoyos hasta la puesta en marcha de los proyectos.

El indicador de la permanencia nos muestra la relación de productores que aún conservan el apoyo otorgado. Los beneficiarios PAPIR 2004 manifestaron en su gran mayoría 96.7 por ciento que los apoyos aún permanecen con ellos. De los cuales el 73.9 por ciento reportó que le da uso al componente en un 75 por ciento de su capacidad.

El 26.1 por ciento de los beneficiarios PAPIR 2004 manifestaron que no le dan uso a los apoyos y lo atribuyeron principalmente a que las plantas o animales fenecieron por la conclusión de su vida productiva.

El 98 por ciento de los beneficiarios PAPIR 2002, externaron que aún conservan el apoyo y lo usan a más del 90 por ciento de su capacidad.

Los productores dedicados a las actividades no agropecuarias tienen un mayor porcentaje de conservación del componente, debido a que se trata de máquinas e infraestructura principalmente, que presentan desgaste, pero no pérdidas por muerte o términos de vida útil cortos como los dedicados a actividades agrícolas y pecuarias.

En términos generales, se puede calificar la permanencia, funcionalidad y aprovechamiento de los apoyos como buena; sin embargo, es importante que se establezca un plan de seguimiento a los bienes de capital con el acompañamiento de los PSP, PRODESCA; principalmente para aquellos proyectos que implican mayores montos de inversión por arriba de los 250 mil pesos.

#### **4.1.2 Impactos de primer nivel: Ingreso y empleo**

En este apartado se analizan los impactos que las actividades apoyadas por el Programa presentaron en las variables de ingreso y empleo en las UPR apoyadas, de las ramas productivas agrícolas, pecuarias y no agropecuarias, principalmente de los productores apoyados en 2002, ya que la inversión de los productores 2004 aún no ha madurado.

##### **Impactos en ingreso**

##### **Impacto en el ingreso para las actividades agrícolas apoyadas con el PAPIR**

En el cuadro 4.1.1 se consignan los datos de 45 beneficiarios del PAPIR 2002 que manifestaron cambios en el ingreso neto y que además conocían sus costos de producción por hectárea, con lo cual se puede decir que el Programa cumplió con el objetivo principal de *invertir en bienes de capital de la población rural elegible a través de apoyos para la puesta en marcha de proyectos productivos que posibiliten...la generación de empleo rural e ingresos*

Se destaca que los beneficiarios del PAPIR 2002 presentaron cambios positivos en su ingreso neto por hectárea atribuible al Programa; pasando de 100,401 pesos antes del apoyo a 119,684 pesos después del apoyo; lo que representó cambios de un 19.2 por ciento. Este indicador se puede explicar por el aumento en la producción y productividad en los principales cultivos; que en orden de importancia son: el maíz blanco y amarillo, trigo, y forrajes como sorgo, alfalfa y avena; así como también por la producción de hortalizas como pepino, jitomate y algunos cultivos perennes.

**Cuadro 4.1.1. Cambios en el ingreso por hectárea de lo productores agrícolas que han cosechado con datos de costos PAPIR 2002**

<i>Ingreso Bruto Promedio</i>			<i>Costo promedio</i>			<i>Ingreso Neto Promedio</i>		
AA	DA	Cambio % (AA-DA)	AA	DA	Cambio %	AA	DA	Cambio %
<b>122,432</b>	144,132	17.7	22,031	24,448	11.0	100,401	119,684	19.2

Fuente: SERPRO SC., con base en la encuesta aplicada a beneficiarios del Programa del ejercicio 2002.  
AA = Antes del apoyo. DA = Después del apoyo.

El cambio mayor en el ingreso se dio como una respuesta a la introducción de invernaderos en los municipios de Victoria, San José Iturbide, Silao, Tierra Blanca, Xichú, Apaseo el Grande, Jerécuaro y Juventino Rosas; que generó la reconversión productiva del cultivo de maíz y sorgo por la producción de jitomate y pepino. Así como también por los apoyos enfocados a los sistemas de riego para la producción de hortalizas en condiciones de invernadero en los municipios de León, Santa Catarina, Silao, Apaseo, Irapuato y Juventino Rosas.

Es menester mencionar, que la iniciativa de establecer los invernaderos surgió como una alternativa innovadora a partir de la reciente operación de los CMDRS; lo que ha generado resultados positivos, por lo cual se destaca que los Consejos representan un papel fundamental en la planificación del desarrollo local con respuestas más adecuadas a las condicionantes del entorno.

Se puede decir que los invernaderos representan una excelente oportunidad para desarrollar la producción de cultivos más rentables en zonas con niveles de marginalidad alta; y donde no se tiene mayor opción productiva por la escasez de agua y terreno para sembrar; ya que con los sistemas de producción más intensivos se aprovechan los espacios y se eficientizan los insumos y recursos humanos. Tal vez una limitante para implementarlos en mayor escala es el monto que representa la inversión; sin embargo existen instituciones como SEDESOL, FIRA que están promoviendo inversiones en las zonas rurales más limitadas bajo el esquema de proyectos integrales con fondos revolventes.

Con relación a los productores de los cultivos como el maíz blanco y amarillo, trigo, y forrajes como sorgo, alfalfa y avena, se identificó que aumentaron sus ingresos principalmente por la capitalización de las UPR en donde se les apoyó con bienes de capital para mecanizar las labores culturales de los cultivos, lo cual generó cambios tecnológicos para los beneficiarios del PAPIR 2002 de un 11 por ciento.

#### **Impacto en el ingreso para las actividades pecuarias apoyadas con el PAPIR**

En 2002, dentro de la rama de actividad pecuaria, las principales especies animales que fueron apoyadas por el Programa fueron: la **ovinocultura**, la cadena de bovinos leche, la cadena bovinos de carne, las aves de postura, la cadena de caprinos de leche, los porcinos, la cadena caprinos de carne, las abejas y por último las aves para carne.

La inversión de las actividades pecuarias en el ejercicio 2004, tiene correspondencia con la principal línea estratégica prioritaria del Estado, en el apoyo a la ovino-caprinocultura.

Los impactos globales que generó el PAPIR 2002 en el ingreso neto promedio de aquellos beneficiarios que se dedican a las actividades pecuarias (por unidad de producción) son positivos en un 27.7 por ciento; tal como lo manifestaron los beneficiarios que tuvieron conocimiento de sus costos de producción. Este impacto es muy significativo, y comparativamente mayor con los ingresos que generó el mismo Programa en las actividades agrícolas.

En el cuadro 4.1.2 se observa que los beneficiarios de PAPIR 2002 han tenido cambios positivos en el ingreso de sus Unidades de Producción Rurales (UPR) atribuibles al Programa en las actividades pecuarias; como resultado principalmente del aumento en el hato ganadero principalmente en ovinos y caprinos con razas mejoradas genéticamente, lo que provoca una mayor productividad por animal; otra razón es el aumento de la superficie y producción de los cultivos que sirven propiamente para el alimento del ganado; así como también por el uso de maquinaria, equipo y herramientas que hicieron más eficiente el proceso productivo.

Con relación a los costos de producción, los beneficiarios manifestaron que una forma de disminuirlos es aprovechando los esquilmos agrícolas de los cultivos que se producen en sus parcelas, con el fin de alimentar su ganado, pues los costos en este rubro representan aproximadamente el 65% de los costos totales de la alimentación del ganado, aunque existen diferencias entre las diferentes especies.

En el caso particular de los beneficiarios que crían ganado ovino o caprino, se identificó un mayor impacto en su ingreso neto, ya que son productores agropecuarios que tienen el hábito de ocupar algún familiar joven para llevar al ganado a alimentarse en terrenos de agostadero.

**Cuadro 4.1.2 Cambios en el ingreso por unidad de producción de los productores pecuarios con datos de costos PAPIR 2002**

<i>Ingreso Bruto Promedio</i>			<i>Costo promedio</i>			<i>Ingreso Neto Promedio</i>		
AA	DA	Cambio % (AA-DA)	AA	DA	Cambio %	AA	DA	Cambio %
<b>44,722</b>	51,259	14.6	42,093	47,900	11	2,629	3,359	27.7

Fuente: SERPRO SC., con base en la encuesta aplicada a beneficiarios del Programa del ejercicio 2002.  
AA = Antes del apoyo. DA = Después del apoyo.

Los beneficiarios del PAPIR 2004 exteriorizaron que para ampliar los efectos del Programa con relación a las actividades pecuarias es importante considerar la entrega de apoyos pensando en el desarrollo regional a través de proyectos integrales que enlacen las cadenas productivas pecuarias. Por lo cual es importante promover proyectos hacia la comercialización y transformación para generar un mayor valor agregado en los productos agropecuarios. Lo cual implica la participación de un asistente técnico para darle un mejor seguimiento a los proyectos.

Por otro lado se puede decir que para aumentar el impacto del PAPIR ganadero, se debe buscar la complementariedad con otros programas estatales para generar sinergias y poder cristalizar los proyectos integrales, un ejemplo de ello son los proyectos que se operaron con recursos de la Dirección de Desarrollo y Ganadería para proyectos enfocados al procesamiento de la leche de cabra y la elaboración de quesos.

### Impacto en el ingreso de las principales cadenas pecuarias apoyadas con el PAPIR 2002

En este apartado se presenta los diferentes impactos que se dieron en el ingreso de las principales cadenas pecuarias apoyadas con el PAPIR 2002, en donde se destaca que la bovinos leche y cadena ovinos carne que son las actividades pecuarias que generaron mayores cambios en los ingresos en los beneficiarios del Programa.

En el cuadro 4.1.3 se observa que la cadena bovinos de leche fue la que generó un cambio mayor en el ingreso neto promedio por productor en su unidad de producción de 12.7 por ciento; en segundo lugar se ubicó la cadena. ovinos- carne, en la que se identificó un cambio en el ingreso neto promedio de 6.3 por ciento; pasando de 16,600 pesos por unidad de producción antes del apoyo a 17,714 pesos después del apoyo. Con relación a la cadena bovinos carne se destaca un pequeño aumento en el ingreso neto promedio de 0.3 por ciento

**Cuadro 4.1.3. Ingresos y costos de las principales cadenas pecuarias apoyadas en 2002**

Cadena	Ingreso bruto promedio			Costo promedio			Ingreso neto promedio		
	AA	DA	%	AA	DA	%	AA	DA	%
BC	44,582	48,806	9.4	24,142	28,299	12.7	20,440	20,507	0.3
BL	111,000	120,305	8.3	72,700	77,140	1.06	38,300	43,165	12.7
OC	29,500	30,854	9.9	12,840	13,140	2.3	16,660	17,714	6.3
CL	4,200	4,200	0	840	840	0	3,360	3,360	0.0

Fuente: SERPRO SC., con base en la encuesta aplicada a beneficiarios del Programa del ejercicio 2002.

BC= Bovinos Carne BL= Bovinos leche OC= Ovinos Carne Caprinos leche AA = Antes del apoyo. DA = Después del apoyo.

### Impacto en el ingreso de las principales actividades no agropecuarias apoyadas con el PAPIR 2002

En el cuadro 4.1.4 se muestra el ingreso promedio anual de las actividades no agropecuarias; en donde se destaca que la producción de ropa en talleres de costura genera mayores cambios en el ingreso neto promedio de los establecimientos, como un reflejo directo de la variación en los precios de las prendas de vestir; esta actividad fue mas aceptada en comunidades donde la población ya tenía experiencia para trabajar en la maquila de ropa, principalmente en regiones aledañas a Moroleón, en donde existen contratos verbales para vender la ropa a través de intermediarios.

Los ingresos netos promedio que se generaron con el establecimiento de tortillerías generaron cambios significativos de 154 por ciento; en donde, se identificaron ahorros por incorporar el maíz que se produce en la propia parcela de los beneficiarios. Estos establecimientos han presentado una aceptación muy buena en las comunidades con mayores grados de marginación.



**Cuadro 4.1.4. Ingresos y costos promedios de las actividades no agropecuarias PAPIR 2002**

Cadena	Ingreso bruto promedio			Costo promedio			Ingreso neto promedio		
	AA	DA	%	AA	DA	%	AA	DA	%
Artesanías	100,000	120,000	20.0	4,200	4,800	14.3	16,000	24,000	50.0
Costura	36,600	55,000	50.3	2,723	2,291	-15.9	41,600	146,310	251.7
Tortillería	68,133	171,950	152.4	413	1,018	146.5	141,480	360,700	154.9

Fuente: SERPRO SC., con base en la encuesta aplicada a beneficiarios del Programa del ejercicio 2002

PAPIR 2002

### Impactos en empleo

El PAPIR tiene como objetivo central fomentar la inversión en bienes de capital para mejorar las condiciones de vida de los productores rurales en condiciones de marginación; en este tenor la generación de empleos rurales es muy importante.

El impacto que originó el PDR Guanajuato 2004 en el empleo, se analiza considerando la información de los beneficiarios entrevistados en la muestra para los dos años evaluados. Se hace el análisis para las diferentes actividades: agrícolas, pecuarias y no agropecuarias.

El comportamiento del empleo en las UPR apoyadas por el Programa, tiene relación con la actividad productiva y el componente con que se haya apoyado, generalmente la maquinaria y equipo tiene un efecto negativo en el empleo porque su uso sustituye la mano de obra.

El impacto del empleo para aquellos beneficiarios que recibieron semovientes como apoyo a las actividades pecuarias por el PAPIR, tuvieron impactos positivos debido a que los cuidados de los animales implican un mayor número de jornales.

Para aquellos beneficiarios que aplicaron los apoyos del Programa a las actividades agrícolas sucede lo mismo, el apoyo para la adquisición de implementos agrícolas y tractores provoca que el empleo tenga un impacto negativo, así como el apoyo para la adquisición de sistemas de tecnificación del riego.

En las actividades agrícolas, los jornales contratados aumentaron considerando el cálculo para el total de la muestra del PAPIR 2002; pasando de 588 jornales antes del apoyo a 3,280 jornales después del apoyo; mientras que el comportamiento de los jornales familiares fue decreciente, pasando de 8,310 jornales antes del apoyo a 7,914 jornales después del apoyo.

En la actividad pecuaria, el total de jornales contratados mostraron un comportamiento similar al comportamiento del número de jornales en las actividades agrícolas.

Los beneficiarios del PAPIR 2002 que aplicaron los apoyos en actividades pecuarias manifestaron que el número de jornales contratados aumentó de 3,210 jornales antes del apoyo a 3,470 jornales después del apoyo. Los jornales familiares utilizados, pasaron de 12,769 antes del apoyo a 17,753 después del apoyo y los creados gracias a los apoyos del Programa fueron 1,611 jornales.

Las actividades no agropecuarias reportaron la utilización de 390 jornales contratados antes del apoyo y de 887 después del apoyo, los jornales adicionales que se utilizaron gracias a los apoyos del Programa fueron 312. Los jornales familiares utilizados pasaron de 3,702 antes del apoyo a 6,320 después del apoyo y el Programa incidió en la creación de 459 jornales de este tipo.

En general se observa que el impacto del Programa en el empleo es poco significativo en los dos años de análisis de la evaluación, principalmente por la utilización de maquinaria e implementos agrícolas, que provocó el desplazamiento de la mano de obra.

#### **4.1.3 Impactos en indicadores de segundo nivel**

Los impactos considerados como de segundo nivel son aquellos que inciden directa o indirectamente en el ingreso y el empleo de las UPR, tales como la inversión y capitalización, la producción y productividad, la integración de cadenas y la innovación tecnológica. Este apartado analiza cada una de estas variables.

##### **Inversión y capitalización**

Los beneficiarios del PAPIR 2002, observaron un incremento en la capitalización en sus unidades de producción principalmente por los apoyos en maquinaria, equipo, construcciones e instalaciones en promedio de 78,905 pesos antes del apoyo a 100,405 pesos después del apoyo, que implica una capitalización adicional de 21,500 pesos por UPR. La inversión y capitalización generada por el PAPIR Guanajuato ha provocado la reconversión productiva y el uso de prácticas de conservación de suelo y agua; como ejemplo están la sustitución de las parcelas dedicadas a la producción de maíz grano por la producción de hortalizas bajo ambientes controlados con invernaderos, lo que repercutió directamente en el ingreso de manera positiva, sin embargo tuvo un efecto contrario en la generación de empleos y en la superficie sembrada de los cultivos.

Los beneficiarios del PAPIR 2004 observaron una capitalización promedio de 28,567 pesos en promedio atribuibles al Programa. Esta capitalización ha sido fundamental para generar procesos de cambio en los sistemas de producción principalmente hacia la reconversión productiva. Estos beneficiarios manifestaron que los apoyos que se recibieron a través de los grupos de productores generan problemas por la falta de coordinación o de comunicación entre los integrantes del grupo, por lo cual recomendaron que para la autorización de inversiones bajo el concepto anterior, se haga un estudio socioeconómico de los miembros del grupo, a fin de darle una mejor focalización a los apoyos. En este proceso el técnico PSP PRODESCA debe intervenir desde la promoción de los Programas, la gestión de los apoyos y la puesta en marcha de los proyectos.

En el caso de beneficiarios del PAPIR 2002 que aplicaron los apoyos en actividades pecuarias, se identificó una capitalización de 18,972 pesos en promedio por la entrega de maquinaria, equipo, construcciones e instalaciones; sin embargo, la capitalización generada por otras causas fue mayor, de 60,611 pesos en promedio. Esto provocó que la UPR tuviera una capitalización en promedio de 133,301 antes del apoyo y de 212,884 pesos después del apoyo.

Los beneficiarios del PAPIR 2004, tuvieron una capitalización promedio atribuible al Programa por un monto de 10,266 pesos; la cual fue menor a la que se dio por otras causas (29,149 pesos).

La capitalización promedio de los productores no agropecuarios fue 13,140 pesos; pasando de 40,429 pesos antes del apoyo a 53,569 pesos después del apoyo.

La adquisición de animales por parte de los productores pecuarios también incidió en su capitalización, en los productores beneficiados de la muestra 2002; este fenómeno se observó principalmente en los productores con bovinos, ovinos y porcinos. Los productores con caprinos y colmenas tuvieron una capitalización menor, mientras que los que tienen aves presentaron una capitalización menor a las demás cadenas productivas, por el bajo valor de los animales y la falta de infraestructura productiva.

Los productores beneficiados de la muestra 2004 observaron mayor capitalización en las cadenas de bovinos, caprinos y porcinos, la menor capitalización fue en las cadenas de ovinos, aves y colmenas.

### **Producción y productividad**

La productividad es un aspecto directamente relacionado con el incremento en los rendimientos que puede obtenerse a partir de la mejora de las variedades sembradas, de mejores técnicas de producción, la mecanización y la tecnificación del riego en las actividades agrícolas.

En las actividades agrícolas de los beneficiarios del PAPIR 2004, el índice de incremento de rendimiento calculado fue del 3 por ciento, que en general provocó un aumento en la producción del 15 por ciento. Estos indicadores de segundo nivel influyeron en los cambios positivos de los ingresos de los productos agrícolas.

En las actividades pecuarias apoyadas con el PAPIR 2002, el aumento en la productividad en las unidades de producción de los beneficiarios se relacionó con el buen manejo del hato ganadero, incentivado por el uso de infraestructura y equipo nuevo; así como también por la incorporación de ganado con mejor calidad genética; este cambio se observó principalmente en el ganado caprino y ovino, que representa una cadena estratégica de desarrollo para el gobierno guanajuatense.

El indicador de rendimiento atribuible al Programa fue del 8 por ciento, lo que nos muestra que a pesar de que aún existen sistemas de producción poco tecnificados para la producción pecuaria en traspatio, los esfuerzos por renovar el inventario ganadero en las zonas más marginadas de la entidad están generando resultados positivos.

### **Integración de cadenas agroalimentarias de alta inclusión social**

Los beneficiarios del PAPIR 2002 opinaron que la integración de cadenas agropecuarias de alta inclusión social aun tiene un desarrollo incipiente, como lo evidencian los datos; ya que la gran mayoría de los beneficiarios se dedican únicamente a producir 81.4 por ciento, una proporción menor procura transformar su producción 6.1 por ciento y el 1.5 por ciento se dedican a acopiar la producción de otros productores, principalmente por la falta de capital.

Los beneficiarios del PAPIR 2004 comentaron que las cadenas agropecuarias en el estado están poco desarrolladas, la gran mayoría de los beneficiarios se ubican en el eslabón de la producción 82.6 por ciento, una proporción menor procura transformar su producción 6.1 por ciento y el 1.5 por ciento se dedican a acopiar la producción.

Los beneficiarios del PAPIR 2002 que aplicaron sus apoyos a actividades agrícolas, manifestaron que sólo el 6.3 por ciento realizaron actividades de post producción, el 4.7 por ciento de almacenamiento y el 1.5 por ciento dedicados al empaque. Sus principales mercados son los intermediarios comerciales y el autoconsumo.

Los beneficiarios del PAPIR 2002 que utilizaron los apoyos en las actividades pecuarias exteriorizaron que tan sólo el 2 por ciento realizaron actividades post producción, y además el destino de la producción se orientó hacia la fábrica y el intermediario comercial principalmente.

Los beneficiarios del PAPIR 2004 que aplicaron los apoyos a las actividades no agropecuarias manifestaron que sus productos son comercializados principalmente de manera individual y su destino principal es la venta directa al consumidor y el autoconsumo.

En ambos años de análisis, se pudo observar una falta de conocimiento de los productores entrevistados, sobre la existencia de Comités Sistema Producto. Solo el 3.5 por ciento y el 2.4 por ciento de los productores en 2002 y 2004 respectivamente dijeron conocer que es un Comité Sistema Producto y por lo tanto, sus funciones son poco conocidas entre los productores.

Es necesario que se realice una mayor difusión del Programa por parte de los PSP PRODESCA, con la finalidad de que se conozcan las ventajas que representa la integración de los sistema producto en las cadenas agroalimentarias. Esta labor se puede hacer a través de los Comités Sistemas Producto o con la participación de los CMDRS.

### **Innovación tecnológica**

La innovación tecnológica involucra diferentes aspectos y se calculó por rama de actividad productiva. El parámetro utilizado en el nivel tecnológico es un número entre 0.5 y 1, de tal manera que cuando el índice toma el valor de 0.5, el nivel tecnológico de la UPR es bajo, cuando su valor fluctúa cerca de 0.75, el nivel tecnológico es medio y cuando toma el valor o se acerca a 1, el nivel tecnológico es alto.

Los beneficiarios del PAPIR 2002 que se dedican a actividades agrícolas, presentaron un cambio tecnológico positivo atribuible al Programa del 10 por ciento; el cual se puede generó principalmente por la producción de jitomate bajo invernaderos, el uso de semillas y la mecanización de las labores culturales para la producción de los cultivos

Los beneficiarios del PAPIR 2004 que aplicaron los apoyos en actividades agrícolas, presentaron cambios tecnológicos del 5 por ciento atribuibles al Programa; impulsado principalmente por el uso de material vegetativo de calidad, el uso de riego tecnificado y por mecanización para producir.

La calidad genética de los animales que poseen los productores pecuarios apoyados con el PAPIR 2002 es muy diversa, ya que en una misma UPR pueden encontrarse animales de distinta calidad, este factor influye negativamente en el cambio tecnológico. Los datos consignados de las respuestas de lo productores evidencian que cambió el nivel tecnológico en las unidades de producción con un indicador calculado de 0.42.

El nivel tecnológico de los beneficiarios del PAPIR 2002 por el uso de la infraestructura y equipo mostró un nivel de 0.30, mientras que el nivel tecnológico de la alimentación de los animales fue aún mejor, de 0.69. La combinación de estos factores dio como resultado un cambio tecnológico del 14 por ciento.

Los beneficiarios del PAPIR 2004, tuvieron un nivel tecnológico de 0.42 en la calidad de los animales, de 0.3 en la infraestructura y equipo y de 0.69 en alimentación. La combinación de estos factores dio como resultado un cambio tecnológico del 14 por ciento.

Los productores de actividades no agropecuarias registraron el nivel tecnológico más bajo de 0.34 antes del apoyo, y observó una ligera mejora a 0.45 después del apoyo.

#### 4.1.4 Análisis de impactos por tipo de beneficiario y rama de actividad

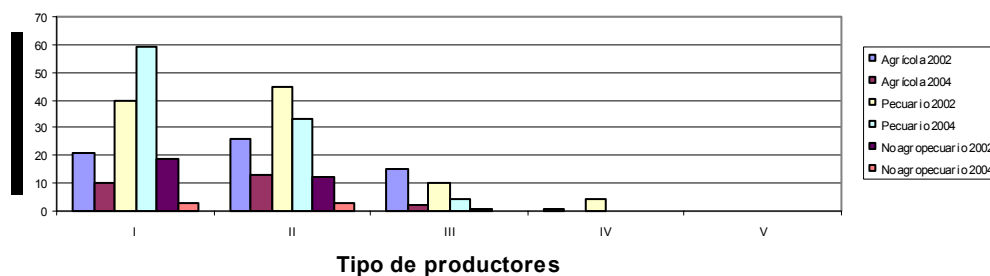
En la gráfica 4.1.1 se puede observar la distribución de los ingresos promedio de los beneficiarios que manifestaron tener conocimiento de sus costos de producción, se agruparon para su análisis en cinco estratos de acuerdo a la tipología de productores propuesta por la FAO. En la gráfica, se muestra de izquierda a derecha los ingresos para los beneficiarios del PAPIR que aplicaron el apoyo a las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias, para los dos años de la evaluación.

Se puede observar que en los apoyos se concentraron en los productores tipo I y II, y en menor escala hacia los estratos IV y V. Bajo el contexto anterior se puede decir que con el PAPIR se cumplió el objetivo de apoyar a los productores con mayores limitaciones para su desarrollo como lo marcan las RO de la Alianza Contigo.

Se destaca que los ingresos promedio de los beneficiarios del PAPIR en las actividades agrícolas son mayores en el año 2002 comparado con el 2004 para los estratos I, II, III y IV.

De manera similar se dio el comportamiento de los ingresos para las actividades pecuarias en los productores tipo II y III, es decir, en todo momento los ingresos del PAPIR 2002 fueron superiores a los del PAPIR 2004; una razón que explica esta situación es la madurez de los proyectos, ya que en los primeros años son periodos de amortización de las inversiones.

**Gráfica 4.1.1. Ingresos promedio de los beneficiarios con conocimientos de costos PAPIR 2002 y PAPIR 2004**



Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas a beneficiarios de PAPIR 2002 y PAPIR 2004

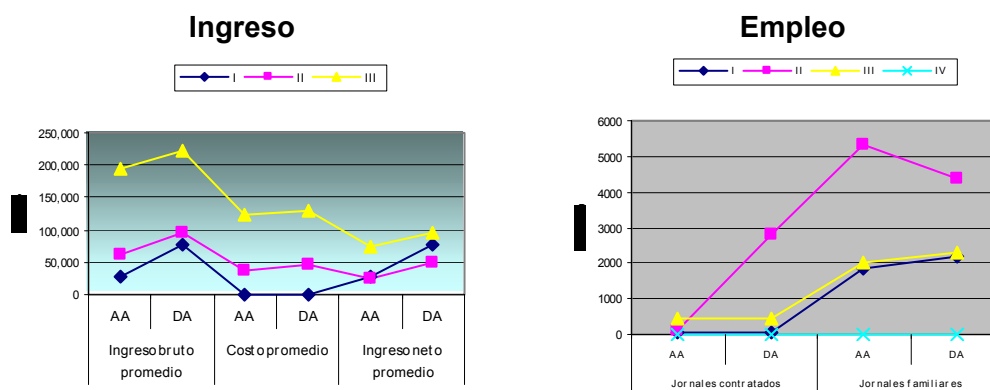
Es importante buscar el equilibrio para asignar los recursos del PDR, para lo cual resulta importante apoyar a los beneficiarios que tienen potencialidad productiva y no basarse solo en el criterio de la CONAPO con relación a los grados de marginación; es evidente que la aplicación de recursos en las actividades pecuarias provocan mayores cambios positivos en el ingreso que en las actividades dedicadas a la agricultura, por lo cual se debería apoyar aún más las actividades pecuarias, bajo el esquema de proyectos integrales, con el acompañamiento de un PSP.

#### Ingreso y empleo por tipo de productor y rama de actividad

En la gráfica 4.1.2 se muestra el ingreso por tipo de productor en las actividades agrícolas; destacando que existe un mayor ingreso propiciado por el Programa, en los estratos de productores tipo III. Estos productores agrícolas, se caracterizan por tener extensiones de tierras mayores a las 70 ha, en donde se produce bajo sistemas semitenificados y tecnificados, además que tienen bien definidos los canales de comercialización, lo cual les da una mayor garantía para obtener un mejor precio en sus productos, que al final se refleja en un mejor precio de sus productos.

El empleo familiar para los beneficiarios del PAPIR 2004 presenta un mayor impacto en los productores tipo II, quienes tienen la tradición de incorporar a los miembros de su familia en las labores del campo; con esta estrategia, se ahorran costos de producción atribuibles a la mano de obra. También se puede observar que los productores tipo I y III hacen un menor uso jornales familiares

**Gráfica 4.1.2. Ingreso y empleo por tipo de productor (Actividades agrícolas) PAPIR 2002**



Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas a beneficiarios de PAPIR 2002

La capitalización de los productores agrícolas beneficiados con el PAPIR 2002 fue mayor para los productores tipo I, de 91,745 pesos, seguido de los productores tipo III con una capitalización de 55,205 pesos y de los productores tipo II con una capitalización de 31,186 pesos, gracias a los apoyos del Programa.

El nivel tecnológico de los productores agrícolas beneficiados con el PAPIR 2002 fue mayor para los productores tipo III, de 0.61 a 0.66, seguido de los productores tipo II de 0.26 a 0.42 para antes y después del apoyo y los productores tipo I, con niveles tecnológicos de 0.11 y 0.17 para antes y después del apoyo, respectivamente.

Los beneficiarios del PAPIR 2002 que se dedican a las actividades pecuarias también se registraron los mayores ingresos en los productores tipo IV, seguidos de los productores tipo III, II y tipo I, mientras que la mayor generación de empleo fue principalmente familiar, para los productores tipo II y IV.

La inversión del Programa en 2002 fue orientada a los productores tipo I y II a la adquisición de tractores e implementos agrícolas, maquinaria y equipo y para la adquisición de hembras, desde aves de postura, hasta hembras caprinas y ovinas. La inversión de los productores entrevistados de la muestra 2004, se dirigió particularmente para los productores tipo I y II a la adquisición de hembras, principalmente aves de postura, seguido de la adquisición de infraestructura para las UPR.

El mayor ingreso de los productores tipo III es explicado en gran parte por la economía de escala que un productor más capitalizado puede tener en su UPR, a diferencia de los productores tipo I y II.

En general, la inversión del Programa se ha canalizado principalmente a los productores tipo I y II, pero los impactos son más notorios en los productores tipo III, porque tienen las mejores condiciones para la maduración de las inversiones en la Unidad de Producción Rural.

## **4.2 Impactos del PRODESCA**

### **4.2.1 Beneficiarios que recibieron el apoyo del subprograma**

De los 174 beneficiarios encuestados del PAPIR en 2002, el 36.7 por ciento recibieron el apoyo de un técnico del programa PRODESCA y en 2004, este porcentaje fue de 32.3 de los 105 productores que fueron apoyados con PAPIR. Los rubros que más han sido apoyados son la formulación y la gestión del proyecto, por encima de la consultoría y asistencia técnica, el fortalecimiento del grupo y los eventos de capacitación.

La iniciativa de que el grupo tenga el apoyo de un técnico PRODESCA generalmente es del gobierno y del mismo técnico que se autopropone; quien generalmente lo elige es el gobierno y los miembros del grupo. Esta situación refleja que el productor no tiene la suficiente información para acceder al mercado de servicios profesionales para mejorar las condiciones de su UPR y su nivel de capacitación.

De la capacitación que recibieron los productores sobre la evaluación de los técnicos, en 2002, el 14.0 por ciento de los encuestados recibieron capacitación para evaluar la calidad de los servicios prestados y el 23.4 por ciento evaluó sus actividades y calificó su desempeño, el 79.6 por ciento de los productores consideraron que el técnico contribuyó al fortalecimiento de su UPR, al éxito de su proyecto o al fortalecimiento del grupo, el 71.8 por ciento de los productores reconoce que participa o ha participado en la elaboración de proyectos productivos, el 18.7 por ciento ha obtenido financiamiento para un proyecto productivo.

El 20.3 por ciento dijo conocer los talleres de usuarios, de los cuales, el 92.3 por ciento reconoció que al inicio del proyecto se llevó a cabo un taller de usuarios en el que participaron y el 76.9 por ciento afirmó que dicho taller les sirvió para conocer mejor sus derechos y atribuciones.

De los beneficiarios de PAPIR 2004 que recibieron el apoyo de un Prestador de Servicios Profesionales (PSP), 26.4 por ciento obtuvo capacitación para evaluar el desempeño y actividades del técnico y el 29.4 por ciento lo evaluaron, el 85.3 por ciento consideró que el técnico contribuyó al éxito del proyecto o al fortalecimiento de la organización del grupo, 73.5 por ciento consideró que participa o ha participado en la elaboración de un proyecto productivo y el 2.9 por ciento reconoció que ha obtenido financiamiento para el proyecto.

Las actividades administrativas, gerenciales y de gestión que realizan los productores entrevistados han sido impulsadas por los técnicos PSP, aunque no son realizadas por la mayoría de los productores, las actividades que han sido más impulsadas por los técnicos PRODESCA, según la opinión de los productores entrevistados, son el registro de sus cuentas y gastos, los registros de producción y la participación en el proyecto apoyado por Alianza. Las actividades en las que los técnicos PRODESCA han incidido menos son la gestión y obtención de recursos de otras dependencias.

Los técnicos PSP han trabajado como técnicos de otros programas de la Alianza y con proyectos de otros programas del gobierno del estado, para complementar los ingresos que reciben del Programa, ya que se ha convertido en una constante que los productos que ellos realizan se los paguen en un promedio de 7.3 meses desde la solicitud hasta el primer pago, retraso que es ocasionado principalmente por la indefinición de criterios sobre las características de los productos a entregar por parte del área de coordinación técnica (ACOTEC) de la SDA, según la opinión de los técnicos PSP entrevistados.

La situación del retraso en el pago ha ocasionado que no se haya consolidado un mercado de servicios profesionales, por el contrario, ha provocado deserción por parte de los técnicos, sumado a que por la municipalización del Programa se les ha dificultado reincorporarse para ser elegibles por los productores. El retraso en el pago de los PSP sigue igual que en los años anteriores o ha empeorado incluso, según la opinión de los técnicos PSP entrevistados. Es importante destacar que actualmente la SDA está trabajando en la conformación de un padrón de técnicos PSP.

La principal actividad de los técnicos PSP es el apoyo a la actividad primaria, seguida de la transformación de productos agropecuarios. Las actividades de almacenamiento, acopio y comercialización no figuran en las actividades realizadas por éstos técnicos.

Los funcionarios operativos y directivos del Programa de Desarrollo Rural consideran que hay poca articulación del PRODESCA con el PAPIR cuando estos subprogramas debieran acompañarse y complementarse. Los técnicos PRODESCA se han dedicado a la gestión y no a la capacitación de los productores. Con el PROFEMOR, la articulación es menor. Esta situación contrasta con las opiniones de los funcionarios respecto al diseño del subprograma, los funcionarios consideran que su grado de adaptación a las necesidades del Estado es mucha.

Los funcionarios califican la capacidad de los PSP entre regular y mala con relación a su conocimiento de la problemática del sector, así como su habilidad para comunicar y hacer promoción, pero su percepción es que son gente preparada en cuanto a su formación, conocimientos y la experiencia que poseen. Esta información también contrasta con la de los productores que valoran la capacidad y apoyo de los técnicos entre bien y muy bien en más de un 70 por ciento de los entrevistados. Los funcionarios consideran que a los PSP les falta especialización en ciertas áreas específicas.

Los beneficiarios de PRODESCA consideran que los logros de los técnicos PSP radican en el equipamiento a los productores, en la integración de los proyectos, su capacitación y organización.

### **4.3 Impactos de PROFEMOR**

En este apartado se analizan los impactos del subprograma PROFEMOR, dividiendo el análisis en PROFEMOR institucional y PROFEMOR organizacional que busca la consolidación de las organizaciones económicas y el fomento empresarial.

#### **4.3.1 Fortalecimiento institucional**

El trabajo de los técnicos PROFEMOR es contribuir al fortalecimiento institucional de los Consejos Municipales para el Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), así como atender la capacitación continua de los miembros del consejo en la elaboración de un reglamento interno, la actualización del Plan de Desarrollo Municipal, el Programa Especial de



inversiones concurrente del municipio y el seguimiento de las actas de consejo que se levantan en cada sesión.

Los Consejos Distritales de Desarrollo Rural Sustentable son una figura que no opera en el Estado, por lo que en este apartado no se menciona algún impacto generado por éstos.

En el estado de Guanajuato, los 46 municipios cuentan con un Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable. Los 46 CMDRS están tomando decisiones sobre la operación del Programa, pero de los que pudieron analizarse, algunos no tenían actualizado el Plan Municipal de Desarrollo Rural Sustentable, principalmente por la falta de contratación del técnico PROFEMOR, actividad que realiza el Director de Desarrollo Rural del municipio o su similar.

A la fecha del proceso de la presente evaluación, el 90 por ciento de los técnicos PROFEMOR no habían terminado la entrega de sus productos al área correspondiente, del ejercicio anterior y no tenían claridad respecto a su contratación para el siguiente ejercicio, ni respecto de la forma de pago por sus productos y de sus atribuciones.

El retraso en el pago de los técnicos también es una constante de años anteriores, sumado a la problemática de indefinición de los criterios para el pago de los productos que elaboran. En un documento complementario: Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable Guanajuato 2004, se presentan estudios de caso de diez consejos, dos por cada uno de los cinco Distritos de Desarrollo Rural del Estado.

El apoyo del técnico PROFEMOR en el municipio ha generado la participación y representación de los grupos de productores de los municipios.

El técnico PROFEMOR participa activamente en la capacitación de los miembros del CMDRS y como dictaminador de proyectos, principalmente con el representante del CADER y con el Director de Desarrollo del Municipio que generalmente conforman la Unidad Técnica Operativa Municipal (UTOM).

Con la municipalización del Programa de Desarrollo Rural de la Alianza se puede planear con mayor certeza el desarrollo rural de los municipios. El municipio es el orden de gobierno más cercano a los productores y quien tiene un mayor conocimiento de las necesidades de sus habitantes del medio rural. Las desventajas que suponen los actores de la municipalización son principalmente la politización en el otorgamiento de los recursos del Programa y la falta de profesionalización de algunos miembros del CMDRS.

Los principales problemas operativos que enfrentan los CMDRS en orden de importancia, son la coordinación entre las instituciones relacionadas con el desarrollo rural, entre los diferentes órdenes de gobierno, la falta de interés por parte de los miembros del consejo y la indefinición de atribuciones, de acuerdo con la respuesta de los entrevistados.

A los CMDRS aún les falta participar en la autorización de recursos complementarios de otros programas porque se requiere de una mayor coordinación por parte de los técnicos PROFEMOR con otras instancias que promueven el desarrollo, a pesar de que uno de los productos que entregan es un compendio de la descripción de todos los Programas de las diferentes Secretarías.

#### **4.3.2 Consolidación de las organizaciones económicas**

En este apartado se desarrollan los impactos de las actividades del técnico PROFEMOR organizacional. Cabe mencionar que de los 21 apoyos que se tienen registrados, 11 se destinaron a equipo de cómputo, por lo que el total de organizaciones económicas

apoyadas por un técnico PROFEMOR fue de 10, entre las que se encuentran Sociedades de Producción Rural, Cooperativas y Uniones de Ejidos.

Del total de los beneficiarios encuestados de PAPIR 2002, 17 eran parte de una organización económica y únicamente 3 consideraron que su organización recibió el apoyo de un técnico PROFEMOR, particularmente en la formalización de los estatutos jurídicos de su organización, equipamiento informático y el establecimiento de registros contables.

De los beneficiarios encuestados de la muestra de 2004, únicamente un beneficiario pertenece a una organización económica, misma que recibió el apoyo de un técnico PROFEMOR organizacional en la conformación del acta constitutiva de la organización, giras e intercambios, talleres y cursos y estudios especializados.

Debido a la dispersión de las organizaciones económicas y a su escasa capacidad de gestión, la promoción del apoyo del técnico PROFEMOR organizacional está orientada en gran parte por los funcionarios encargados del subprograma.

El cumplimiento de los Programas de trabajo de los técnicos en función del autodiagnóstico de las empresas solicitantes no observó ningún avance ya que solo uno de 10 técnicos PROFEMOR organizacionales había entregado avances de los productos al área correspondiente. El atraso en la entrega de los productos por parte de los técnicos obedece en buena medida a la falta de promoción y seguimiento del subprograma.

Cuando hay una adecuada promoción y una buena relación por parte del técnico PROFEMOR y la SDA respecto a la asesoría de cómo funciona el subprograma, o cuando el trabajo del técnico es de años anteriores, su trabajo guarda una excelente correspondencia con las necesidades de la empresa solicitante en los aspectos administrativos, gerenciales y de gestión.

Las acciones del técnico PROFEMOR que más han tenido impacto en orden de importancia son la capacitación administrativa, organizativa y técnica, el acceso a los servicios financieros, la elaboración del diagnóstico y programa de trabajo, el equipamiento y la consolidación económica, principalmente en las sociedades cooperativas y en las SPR.

La manera en la que está adoptado el subprograma ha creado avances en la formalización de los estatutos jurídicos de las organizaciones apoyadas debido a que antes de cualquier otra actividad, el primer producto que debe ser entregado por los técnicos es la constitución legal de la organización.

El establecimiento de sistemas contables en las organizaciones económicas apoyadas ha observado también un avance, ya que uno de los productos que se incluyen en los programas de trabajo de los técnicos PROFEMOR es el establecimiento de dichos sistemas de contabilidad que forman parte de la administración de la empresa.

Uno de los factores críticos que han limitado los alcances del técnico PROFEMOR es el pago retrasado de los productos.

#### **4.4 Impacto de la estrategia de Desarrollo rural en conjunto**

Al ser atendidos principalmente los productores tipo I y II del Programa, se está atendiendo la población objetivo del Programa en las 3 ramas de actividad agrícola, pecuaria y actividades no agropecuarias.

Es notable la falta de articulación entre subprogramas. Un número bajo de productores que recibieron PAPIR recibieron apoyo de un técnico PRODESCA y mucho menor de un PROFEMOR. La asesoría y capacitación de los productores es un factor de suma importancia para lograr el desarrollo del potencial de los productores que incida en su ingreso.

La municipalización de la Alianza ha tenido un notable desarrollo gracias a los esfuerzos de capacitación del área de coordinación de la SDA y al compromiso que asumen las Direcciones de Desarrollo Rural de los municipios. Los municipios manejan programas públicos de mayores cantidades de recursos y tienen la capacidad para operar el Programa de Desarrollo Rural de la Alianza de manera eficiente sin dependencia de la SDA.

El subprograma que ha mostrado un menor impacto es el PROFEMOR organizacional, debido a la falta de promoción institucional y a la poca capacidad de gestión de las organizaciones.

## Capítulo 5

### Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

El Programa constituye una opción importante para construir el rumbo del Desarrollo Rural como un proceso económico, social y cultural innovador; con la participación directa y corresponsable de los productores rurales y los servidores públicos de las instituciones y dependencias involucradas, como una expresión del interés de fortalecer el capital humano y social mediante el desarrollo de capacidades humanas y organizacionales, con acciones viables de corto, mediano y largo plazo, en respuesta a las necesidades de personas y núcleos que buscan mejorar sus condiciones de vida en el medio rural.

#### **Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el Programa**

La orientación principal de este Programa atiende las actividades primarias, por lo que la integración y el desarrollo cadenas productivas, la incorporación y apropiación de valor agregado por parte de los productores, sigue siendo un reto a cubrir para la mayoría de los beneficiarios, que requiere aún desarrollar una cultura empresarial y fortalecer su infraestructura productiva y su nivel tecnológico.

Existe una diversidad de proyectos, operados por el gobierno estatal para impulsar el Desarrollo Rural, los cuales no tienen buena articulación con los subprogramas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, lo que genera que se pierdan las sinergias en el combate contra la pobreza, la generación de empleo e ingreso en las Unidades de Producción Rurales\*.

La migración es un fenómeno presente en el Estado de Guanajuato, que tiene impactos indirectos en los Programas de Desarrollo Rural, principalmente en la escasez de mano de obra en el campo, y también en la falta de interés de los jóvenes del medio rural para seguir cultivando las parcelas, especialmente aquellas para la producción de granos básicos en régimen de temporal. Paradójicamente las remesas son una fuente importante para mantener capitalizado al campo, lo que influye indirectamente en la contratación de jornaleros y en la reducción de la mano de obra familiar para las actividades agropecuarias.

Los factores exógenos que tuvieron influencia indirecta en los resultados del programa pueden explicarse principalmente por la escasez del agua, que es uno de los problemas más apremiantes a resolver en el corto plazo en el estado de Guanajuato. Este fenómeno ocasiona que aumenten los costos de producción en los cultivos donde se utiliza riego y se tienen problemas de fertilidad de suelos. En ese contexto, el gobierno estatal consideró en el Programa Estatal de Desarrollo (PED) la línea estratégica de desarrollo para la conservación de los recursos naturales principalmente para el agua y el suelo; este fenómeno influyó para que se adecuaran al PDR componentes para la labranza de conservación.

---

\* Estos programas inciden en el entorno de la oferta institucional, para el Desarrollo Rural. Entre ellos destacan Fondo de Inversión para el Desarrollo Rural (FIDER), Programa de Desarrollo Microrregional (PRODEMI) y Fondo de Inversión de Bordería (FIBORDE) del gobierno estatal. Así como programas como PROCAMPO, el PET, y Opciones Productivas del gobierno federal.

En el Estado existe una producción en monocultivo de gramíneas de maíz - sorgo en el ciclo primavera-verano y de trigo-cebada en el ciclo otoño-invierno, esto provoca una sobre oferta que hace que el precio de estos productos baje en la temporada de cosecha, por lo que es importante avanzar en el desarrollo de las cadenas productivas para agregar mayor valor a lo productos, por ejemplo con proyectos pecuarios.

### **Diseño**

El diseño del Programa de Desarrollo Rural de la Alianza responde de manera adecuada a las necesidades y retos de los habitantes del medio rural del Estado de Guanajuato, de acuerdo a las características del entorno estatal y municipal.

Los procesos de selección de solicitudes, dictaminación y pago de los apoyos representan una de las debilidades apremiantes a resolverse en el corto plazo. Este proceso se ha prolongado tanto que en algunos casos los productores tienden a desistir de sus solicitudes de apoyos. Además, esto ocasiona atrasos en el cierre del Programa.

El principal factor que ha dificultado los pagos del PSP PRODESCA y PROFEMOR en Guanajuato durante el ejercicio presupuestal 2004, es la tardanza en la selección y dictaminación de las solicitudes para el pago de los servicios profesionales de los técnicos, por lo cual han quedado olvidados o inconclusos algunos proyectos.

Existen perfiles profesionales y niveles de experiencia muy diversos en los técnicos que han participado como prestadores de servicios profesionales en el PRODESCA, lo que provoca desfases en algunos casos, entre los requerimientos del servicio y las capacidades del PSP, en demérito de la calidad de sus productos.

Los principales elementos del diseño que han sido apropiados por el gobierno estatal para la asignación de recursos como respuesta a la problemática del Desarrollo Rural son: **i)** El impulso de inversiones a través de proyectos integrales **ii)** Inversiones en capital físico acompañada de apoyos para el desarrollo de capacidades; **iii)** Orientación de cadenas productivas de alta inclusión social.

### **Asignación de recursos**

Se ha avanzado significativamente en la entrega de los apoyos condicionados a la presentación previa de "proyectos productivos de alta inclusión social"; sin embargo aún no se utilizan estos como instrumentos de desarrollo organizacional y empresarial, solo representan un requisito para gestión de los apoyos.

### **Inversiones integrales**

Las inversiones integrales han sido poco atendidas en el Estado de Guanajuato con el PDR, por lo que constituyen una gran oportunidad para generar mayores impactos de los tres subprogramas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR en la Unidades de Producción Rurales, este enfoque requiere del acompañamiento de los PSP para identificar sus necesidades y las fuentes con las que podrán atenderlas

### **Focalización**

El Programa presentó una cobertura amplia hacia los municipios con mayores rezagos económicos, sin embargo por los montos de los recursos que se recibieron por tipo de productor, se apreció una mala focalización, ya que los productores tipo I recibieron menor monto que los productores tipo II y tipo III.

### **Apropiación del Programa por parte del gobierno estatal**

No existe una apropiación adecuada del Programa por la falta de coordinación de los funcionarios involucrados para tomar acuerdos, además de que la inercia operativa del Programa generó la aplicación precipitada de los recursos, dejando de lado los procesos de planeación estratégica

#### **Funcionalidad de la operación UTOE-gobierno del estado**

Existe poca articulación y falta de coordinación entre las direcciones que operaron el PDR Guanajuato 2004 y el ACOTEC, que se atribuye principalmente a una inadecuada interpretación de los RO y la ausencia de acuerdos estatales claros para operar el Programa de acuerdo a las necesidades estatales.

#### **Proceso de recepción, selección y evaluación de solicitudes**

Los funcionarios directivos y operativos manifestaron que el proceso administrativo que siguieron las solicitudes del PDR constituye la mayor limitación para poder operar eficientemente el Programa.

#### **Análisis del tejido institucional en la operación del PRODESCA**

El tejido institucional actual resulta insuficiente y poco eficaz debido a que no se mantiene una buena coordinación de las instituciones involucradas en la operación del programa, el CECADER podría contribuir en la operación de este Programa.

#### **Identificación de factores que favorecen o dificultan el pago a los PSP**

La tardanza en la selección y dictaminación de las solicitudes para el pago de los servicios profesionales de los técnicos es el principal factor que ha dificultado los pagos del PSP PRODESCA y PROFEMOR en Guanajuato durante el ejercicio presupuestal 2004.

#### **Desarrollo de mercado de servicios profesionales**

La creación de un mercado de servicios de asistencia técnica y capacitación, en el que los productores paguen por los servicios recibidos y los agentes se encuentren con la capacidad de ofrecerlos, está limitado no solo por las condiciones económicas de los productores, sino por la diversidad de enfoques y divergencias entre los funcionarios operativos y productores.

La complejidad de la problemática que el PSP PRODESCA tiene que enfrentar exige respuestas integrales de equipos técnicos interdisciplinarios que se respalden en una sólida formación y estrategias de trabajo conjunto. Solo a través de la formación y capacitación continua tanto en aspectos tecnológicos como sociales, se podrán superar las deficiencias que los individuos de forma separada puedan presentar.

El retraso en el pago de los técnicos PRODESCA influye de manera directa en la escasa articulación con el PAPIR y el bajo impacto del subprograma, al no disponer de los medios de subsistencia necesarios y tener que buscar otras opciones de ingreso.

#### **Fortalecimiento de organizaciones económicas**

##### **Fomento empresarial**

La influencia del técnico PROFEMOR en el fortalecimiento de las organizaciones económicas, es positiva, pero limitada en la cobertura de de las organizaciones atendidas en 2005.

El bajo nivel de capacidad de gestión, la escasa articulación de las organizaciones económicas rurales y la insuficiente promoción institucional del Programa, provoca que éste sea orientado en gran parte por los funcionarios de la SDA.

Para focalizar de mejor manera los apoyos del técnico pagado con recursos del PROFEMOR, se requiere de un padrón completo y actualizado de las organizaciones económicas de productores rurales en el Estado de Guanajuato, que incluya además de los aspectos formales, una síntesis de su situación organizativa empresarial, de sus proyectos económicos, de sus potencialidades y sus necesidades de apoyo técnico, financiero y administrativo.

También en el caso de los PSP del PROFEMOR institucional y organizacional, existen perfiles profesionales y niveles de experiencia muy diversos, lo que provoca desfases en algunos casos entre los requerimientos del servicio y las capacidades del PSP, en demérito de la calidad de los productos generados por este.

Los técnicos PROFEMOR institucionales también tienen problemas por el atraso en su pago; la indefinición de los criterios para su contratación y la valoración de los productos que entregan limitan los niveles de exigencia y de calidad de los productos.

Hay diferencias en cuanto al perfil de los consejeros integrantes de los CMDRS, a su formación y grado de conocimiento del diagnóstico municipal, del Plan Municipal de Desarrollo Rural Sustentable y de sus funciones en el CMDRS.

Las tareas principales del técnico PROFEMOR institucional han sido las de diseñar y en algunos casos, elaborar el Diagnóstico y el Plan Municipal de Desarrollo Rural, auxiliar en la elaboración de las convocatorias para la integración y funcionamiento del CMDRS, y la organización y registro de las actas y la documentación correspondiente.

### **Consolidación de los Consejos Municipales**

Existen diferencias en el ámbito municipal en cuanto a la forma de integración de los CMDRS y su nivel de funcionamiento; en algunos de ellos se observa una mayor injerencia de representantes de instituciones federales y estatales, con poca participación de los representantes del sector productivo rural.

La Secretaría de Desarrollo Agropecuario contempla la participación de un funcionario operativo o directivo de la SDA en cada uno de los CMDRS del Estado, con el propósito de informar y orientar sobre los asuntos de la municipalización

Con la municipalización del PDR 2004 se han generado mecanismos más eficientes para agilizar el pago a los técnicos; aunque este fenómeno sólo aplicó para un número reducido de municipios.

Los proyectos “exitosos” que muestran mayor permanencia son aquellos que tienen el acompañamiento de un prestador de servicios orientado hacia la integración de las cadenas productivas.

### **Impactos**

Los programas que integran la Estrategia de Desarrollo Rural en el estado de Guanajuato han contribuido por separado de manera importante al logro de sus propósitos con la mayoría de los beneficiarios atendidos, sin embargo la estrategia en su conjunto no ha prosperado suficientemente, debido a la falta de una mayor articulación entre los subprogramas que la componen.

Los apoyos del Programa de Desarrollo Rural se orientaron principalmente al sector rural marginado, con agricultura de temporal, tecnología tradicional y bajos niveles de productividad y de ingresos, lo que limita la generación de impactos positivos en el corto plazo.

### **Impactos en PAPIR**

El Programa está bien focalizado de acuerdo con la tipología de la SAGARPA; sin embargo, la distribución de los recursos de acuerdo a los montos y tipo de productores muestra que existe una asignación mayor a los productores tipo II y III (tipología UA-FAO), Los apoyos en los dos años de análisis fueron destinados principalmente a las actividades primarias, por lo que se requiere apoyar otros eslabones de la cadena productiva que generen valor agregado a los productos.

Los impactos tanto en inversión y capitalización, como en producción y productividad, son en general positivos. Las inversiones apoyadas por el Programa en su mayor parte continúan y generan impactos positivos en el ingreso y capitalización de los productores.

Se observa, en general, que el impacto del Programa en el empleo es positivo en los dos años de análisis de la evaluación. Los impactos fueron diferentes, hubo incrementos en el uso de jornales contratados y una reducción de los familiares. Puede ser que la migración de miembros de la familia, provoque que los productores se vean en la necesidad de contratar jornales para sus actividades.

Se observa una mejora en el nivel tecnológico de los productores apoyados en los dos años de análisis de la presente evaluación, aunque en general, este sigue siendo bajo, como consecuencia de la falta de inversión en las actividades agropecuarias y de la escasa capacitación y asesoría técnica y empresarial de los productores.

### **Impactos en PRODESCA**

El subprograma PRODESCA continúa en el proceso de articulación con el PAPIR, alrededor de un 34 por ciento de los productores que recibieron apoyo de PAPIR recibieron también la asesoría de un técnico PRODESCA.

Las principales actividades del técnico PRODESCA observadas en los dos años de análisis de esta evaluación, fueron la formulación, gestión e implementación de proyectos apoyado por el PAPIR.

### **Impactos del PROFEMOR**

El trabajo de los técnicos PROFEMOR ha sido importante para la conformación y funcionamiento de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), en cumplimiento a lo establecido en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

## **5.2 Recomendaciones**

### **Diseño**



Equilibrar la aplicación de recursos para el desarrollo productivo y social en el marco del PDR Guanajuato 2004, rescatando la cultura rural como pilar para sustentar las estrategias de desarrollo local, ya que esta cultura representa valores, formas de organización solidarias, expresiones democráticas, sistemas productivos y tecnológicos apropiados, creencias, expresiones estéticas y artísticas, que confieren identidad y diversidad cultural a las comunidades locales.

Operar los tres subprogramas de Desarrollo Rural, PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR a través de una sola Unidad Técnica Operativa Estatal como lo marcan las reglas de operación, con el propósito de potencializar sus impactos y mejorar su eficiencia, al evitar la heterogeneidad de criterios y la dispersión de acciones.

Incentivar el otorgamiento de los apoyos de PAPIR con la participación de un técnico PRODESCA, particularmente en el seguimiento del Proyecto, cuando el monto lo justifique, para superar la falta de articulación entre los subprogramas de desarrollo rural y de otras dependencias federales, estatales y municipales.

Propiciar una mayor participación y coordinación de los diferentes agentes que deben intervenir en la operación del PDR en el ámbito local y regional, en el circuito de la recepción y dictaminación de las solicitudes de apoyo.

Intensificar las acciones para el fortalecimiento de la integración y el desarrollo de cadenas agroalimentarias de alta inclusión social, de incorporación y apropiación de valor agregado por parte de los productores, a través del desarrollo de una cultura empresarial y del mejoramiento de infraestructura productiva, del nivel tecnológico y organizativo.

Definir con precisión y claridad y uniformizar los aspectos y criterios de calidad que deben cumplir los productos generados por los técnicos PRODESCA y PROFEMOR, así como las actividades que realizan dichos técnicos para su pago, conforme a un catálogo de indicadores.

Establecer medidas administrativas para el pago oportuno a los técnicos PRODESCA y PROFEMOR después de que este cumpla con la entrega de sus productos.

### **Asignación de recursos**

Priorizar solicitudes de apoyo para proyectos productivos con la anuencia de los CMDRS, en donde se establezca como requisito el compromiso por escrito de incluir los servicios de capacitación a los productores por parte de los PSP.

Acordar criterios precisos para la contratación y los montos presupuestales federal, estatal y municipal, para el pago oportuno de los servicios de los técnicos PROFEMOR institucional.

Con base en un estudio de las organizaciones económicas rurales, establecer prioridades en la asignación de recursos, con base en proyectos viables de impacto en las cadenas productivas, que presenten organizaciones elegibles.

### **Inversiones integrales**

Para concretar las inversiones integrales en el PDR en el Estado de Guanajuato, se requiere de una mayor participación y coordinación entre las dependencias y programas públicos de apoyo al desarrollo rural.

En el ámbito local, es necesaria una mayor participación de los CMDRS, en los COPLADEMUN, para planear los apoyos las necesidades agropecuarias, en el marco de un Plan Municipal de Desarrollo rural Sustentable.

### **Focalización**

Se recomienda elaborar y aplicar un plan Rector de Desarrollo Rural en el Estado donde se identifiquen las zonas con mayores potencialidades productivas y que pudieran originar mayores impactos, así como las líneas de acción que deben ser apoyadas a nivel local, en donde se marquen indicadores de desempeño en el corto, mediano y largo plazo.

La focalización de los apoyos del PAPIR debe hacerse con base en un buen diagnóstico socioproductivo que elaboren los PSP, bajo la supervisión del CECADER tomando como base la estratificación de productores y las capacidades de desarrollo empresarial, con un enfoque hacia las cadenas productivas y bajo el acompañamiento de un PSP.

### **Apropiación del Programa por parte del gobierno estatal**

Se recomienda inducir a los operadores del programa en los propósitos, metas y procesos operativos del Desarrollo Rural en el Estado a fin de asumir un compromiso con la necesidad de los beneficiarios

### **Funcionalidad de la operación UTOE-gobierno del estado**

Se requiere fortalecer canales de comunicación más eficientes entre el ACOTEC y las áreas que operan los subprogramas de Desarrollo Rural, bajo el mando de una sola dirección operativa tomando como modelo la estructura de la UTOE, como lo marcan las Reglas de Operación de la Alianza Contigo

### **Proceso de recepción, selección y evaluación de solicitudes**

Es necesario clasificar las solicitudes de acuerdo a diferentes montos y tipo de proyectos; aquellas que tengan montos poco significativos se les dará mayor prioridad para que a través de una acta e acuerdo del CMDRS puedan ser autorizadas sin tener que pasar por todo el circuito operativo.

### **Análisis del tejido institucional en la operación del PRODESCA**

Se recomienda establecer acuerdos de coordinación entre las diferentes dependencias que tienen que ver con la operación del PRODESCA a fin de lograr un mayor impacto en el desarrollo de capacidades.

Establecer responsabilidades y atribuciones precisas de las diferentes dependencias involucradas en la operación del PDR con relación al trabajo y productos esperados de los PSP PRODESCA, mediante lineamientos específicos.

### **Identificación de factores que favorecen o dificultan el pago a los PSP**

Definir plazos razonables y precisos de selección y dictaminación de proyectos presentados con el apoyo de los PSP, con el propósito de agilizar su autorización y el pago correspondiente.

Implementar contratos de prestación de servicios en los que se establezcan criterios e indicadores de productividad de los productos y del trabajo solicitado a los PSP, a través de formatos de contrato y de catálogos de indicadores.

### **Desarrollo de mercado de servicios profesionales**

Elaborar y aplicar esquemas de contratación de los PSP, que garanticen mayor eficiencia en su desempeño laboral, mejor cumplimiento en el desarrollo de capacidades humanas,

sociales, organizacionales e institucionales, así como retribuciones salariales justas y oportunas.

Convenir planes de trabajo al momento de la contratación de los técnicos PSP PRODESCA y PROFEMOR, con acciones integrales en los que se privilegie la capacitación y organización de productores, la asesoría técnica y administrativa, el seguimiento de proyectos, además de su formulación y gestión.

### **Fortalecimiento de organizaciones económicas**

Elaborar un diagnóstico de la evolución y situación actual de las organizaciones económicas de productores rurales en el Estado de Guanajuato, para identificar su viabilidad económica empresarial y organizativa, así como elaborar un padrón estatal de las mismas, para generar programas de apoyo que contribuyan a generar y fortalecer el capital social en el medio rural.

Establecer programas de capacitación, para identificar, calcular, registrar y reducir los costos de producción en los que incurren los productores apoyados por el Programa, como parte del desarrollo de una visión empresarial de las Unidades de Producción Rural.

Promover la participación del técnico PROFEMOR organizacional en apoyo de las organizaciones económicas rurales y agroindustriales viables y elegibles, con base en el conocimiento preciso de su situación en los ámbitos estatal, distrital, microregional y municipal.

Formular y aplicar un programa integral de promoción, capacitación y fortalecimiento de organizaciones económicas rurales y agroindustriales registradas oficialmente, en el marco de la estrategia del Programa de Desarrollo Rural y de las prioridades de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Gobierno del Estado, donde se expliquen las ventajas y bondades del apoyo del técnico en el que pueden participar los PSP contratados por el PROFEMOR Organizacional.

Priorizar las inversiones y los apoyos del programa PROFEMOR hacia la capitalización y fortalecimiento de las organizaciones económicas rurales, en bienes de capital y desarrollo gerencial, para generar mayores impactos en el desarrollo empresarial, por encima de la adquisición de equipos de oficina de rápida obsolescencia, como los de informática.

### **Consolidación de los Consejos Municipales**

Priorizar la conformación de los CDDRS que servirán como organismos de planeación y de interlocución entre las demandas de desarrollo de la sociedad en ámbito regional y la oferta institucional estatal y federal. Ante el nuevo enfoque de la municipalización de los recursos públicos, estos pueden ser una opción viable para mantener una mayor comunicación entre los municipios y el ACOTEC. El desarrollo territorial requiere de la institucionalización de las dependencias y la participación democrática de los actores en el ámbito regional y local.

Integrar a los DDR a la estrategia del Desarrollo Rural Integral, en cumplimiento del acuerdo entre la federación y el estado para tal fin. Existe el marco jurídico para ello.

## Bibliografía

FAO/SAGARPA. Guía Metodológica para la evaluación estatal del Programa de Desarrollo Rural. México. Marzo de 2005.

Gobierno del estado de Guanajuato. Consejo de Planeación para el Desarrollo del estado de Guanajuato. Consejo para el Desarrollo Regional Noroeste. Programa de Desarrollo Regional Región I Noroeste.

Gobierno del estado de Guanajuato. Consejo de Planeación para el Desarrollo del estado de Guanajuato. Programa de Desarrollo Regional Región II Norte.

Gobierno del estado de Guanajuato. Consejo de Planeación para el Desarrollo del estado de Guanajuato. Consejo para el Desarrollo Regional Región Centro Oeste. Programa de Desarrollo Regional Región III Centro Oeste.

Gobierno del estado de Guanajuato. Consejo de Planeación para el Desarrollo del estado de Guanajuato. Programa de Desarrollo Regional Región IV Suroeste.

Gobierno del estado de Guanajuato. Consejo de Planeación para el Desarrollo del estado de Guanajuato. Programa de Desarrollo Regional Región V Sur.

Gobierno del estado de Guanajuato. Consejo de Planeación para el Desarrollo del estado de Guanajuato. Consejo para el desarrollo de la región Laja-Bajío. Programa de Desarrollo Regional Región VI Centro Este.

Gobierno del estado de Guanajuato. Plan estatal de Desarrollo 2000-2025. Noviembre 15 de 2001

Gobierno del estado de Guanajuato. Programa sectorial Agropecuario. Guanajuato, 2001.

SAGARPA/FAO. Evaluación de la gestión 2003-2004. Programa de Desarrollo Rural de la Alianza Contigo.

SAGARPA/FAO. Evaluación del Programa de Desarrollo Rural Ganadero de la Alianza Contigo 2002 del estado de Guanajuato.

SAGARPA/FAO. Evaluación del Programa de Desarrollo Rural Ganadero de la Alianza Contigo 2003 del estado de Guanajuato.

SAGARPA/FAO. Evaluación del Programa de Fomento Ganadero de la Alianza Contigo 2003 en el estado de Guanajuato.

[www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)

[www.guanajuato.gob.mx](http://www.guanajuato.gob.mx)

[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

[www.sedesol.gob.mx](http://www.sedesol.gob.mx)

[www.e-local.gob.mx](http://www.e-local.gob.mx)

# Anexo 1. Metodología de la evaluación

## Diseño de la muestra de beneficiarios

### El método de muestreo

La muestra para la evaluación de Alianza para el Campo 2004 incluyó beneficiarios de 2002 y 2004, por lo que se determinaron dos muestras de beneficiarios, la muestra de 2002 y la de 2004. El tamaño total de la muestra es igual a la suma de los tamaños de muestra de beneficiarios de 2004 y de la muestra de beneficiarios de 2002.

### 1. Muestra de beneficiarios 2004.

En el ejercicio 2004 del Programa de Desarrollo Rural se reportaron 7,353 beneficiarios definitivos.

Se empleó la siguiente fórmula para calcular el tamaño de muestra de Desarrollo Rural, en el Estado:

$$n_i = \frac{\theta_i}{1 + \left(\frac{\theta_i}{N_i}\right)},$$

donde:

$n_i$ : es el tamaño de la muestra del Programa de Desarrollo Rural.

$N_i$ : es el número total de beneficiarios de Desarrollo Rural en el Estado.

$\theta_i$ : es una constante específica para Desarrollo Rural en el Estado de Guanajuato.

Por lo tanto:

Desarrollo Rural 2004	
<b>Número de beneficiarios 2004</b>	<b>N1</b> <b>7,353</b>
<b>Fórmula</b>	$n_i = \theta_i / (1 + (\theta_i / N_i))$
$\theta_i$ es una constante para Desarrollo Rural en Guanajuato	<b>129.5</b>
Tamaño de muestra para Desarrollo Rural 2004	<b>127.25 ≈ 127</b>

### 2. Muestra de beneficiarios 2002

Para determinar el tamaño de muestra para los beneficiarios 2002 se aplicó el mismo criterio del diseño muestral mencionado en el apartado anterior. En los cuadros contiguos se muestra el número de beneficiarios del Programa de Desarrollo rural 2002; así como los elementos necesarios para calcular el tamaño de muestra final.

Programa	Número de beneficiarios
Programa de Apoyos a la Inversión Rural	9,182
<b>Total</b>	<b>9,182</b>

La memoria de cálculo del tamaño de muestra es el siguiente:

<b>Desarrollo Rural 2002</b>	
Número de beneficiarios	<b>N<sub>1</sub></b> 8,192
Fórmula	$n_i = e_i / (1 + (e_i/N_i))$
$e_i$ es una constante para Desarrollo Rural en Guanajuato	<b>198.2</b>
Tamaño de muestra para Desarrollo Rural	193.51 $\approx$ <b>194</b>

Finalmente, el tamaño de muestra para evaluar Desarrollo Rural es la siguiente:

<b>Muestra Total</b>		
<b>Desarrollo Rural</b>	2002	194
	2004	127
	<b>Total</b>	<b>321</b>

### 3. Selección de la muestra

Los beneficiarios que se entrevistaron se seleccionaron del listado completo de beneficiarios del programa correspondiente (marco muestral). De acuerdo con el Método de Muestreo emitido por la UA-FAO, el procedimiento que se siguió e para la selección de los beneficiarios fue el siguiente:

Se ordenó alfabéticamente la relación de beneficiarios por apellido y se les numeró de manera progresiva.

Se calculó el coeficiente “k”, que resulta de dividir el número total de beneficiarios del Programa (N<sub>ij</sub>) entre el tamaño de muestra calculado (n<sub>ij</sub>).

Se determinó el número aleatorio “s”

Guanajuato	Coeficiente “k”	Número aleatorio “s”
Desarrollo Rural 2004	57.89 $\approx$ 58	34
Desarrollo Rural 2002	42.22 $\approx$ 42	26

Con el número aleatorio obtenido para cada año se inició la selección directa y sistemática, dentro del marco muestral de beneficiarios a encuestar. En este sentido para el estado de Guanajuato, los números seleccionados fueron:

<b>Desarrollo Rural 2002</b>
<p><b>Muestra:</b></p> <p>26, 68, 110, 152, 194, 236, 278, 320, 362, 404, 446, 488, 530, 572, 614, 656, 698, 740, 782, 824, 866, 908, 950, 992, 1034, 1076, 1118, 1160, 1202, 1244, 1286, 1328, 1370, 1412, 1454, 1496, 1538, 1580, 1622, 1664, 1706, 1748, 1790, 1832, 1874, 1916, 1958, 2000, 2042, 2084, 2126, 2168, 2210, 2252, 2294, 2336, 2378, 2420, 2462, 2504, 2546, 2588, 2630, 2672, 2714, 2756, 2798, 2840, 2882, 2924, 2966, 3008, 3050, 3092, 3134, 3176, 3218, 3260, 3302, 3344, 3386, 3428, 3470, 3512, 3554, 3596, 3638, 3680, 3722, 3764, 3806, 3848, 3890, 3932, 3974, 4016, 4058, 4100, 4142, 4184, 4226, 4268, 4310, 4352, 4394, 4436, 4478, 4520, 4562, 4604, 4646, 4688, 4730, 4772, 4814, 4856, 4898, 4940, 4982, 5024, 5066, 5108, 5150, 5192, 5234, 5276, 5318, 5360, 5402, 5444, 5486, 5528, 5570, 5612, 5654, 5696, 5738, 5780, 5822, 5864, 5906, 5948, 5990, 6032, 6074, 6116, 6158, 6200, 6242, 6284, 6326, 6368, 6410, 6452, 6494, 6536, 6578, 6620, 6662, 6704, 6746, 6788, 6830, 6872, 6914, 6956, 6998, 7040, 7082, 7124, 7166, 7208, 7250, 7292, 7334, 7376, 7418, 7460, 7502, 7544, 7586, 7628, 7670, 7712, 7754, 7796, 7838, 7880, 7922, 7964, 8006, 8048, 8090, 8132.</p> <p><b>Reemplazos (20%):</b></p> <p>38, 80, 122, 164, 206, 248, 290, 332, 374, 416, 458, 500, 542, 584, 626, 668, 710, 752, 794, 836, 878, 920, 962, 1004, 1046, 1088, 1130, 1172, 1214, 1256, 1298, 1340, 1382, 1424, 1466, 1508, 1550, 1592, 1634.</p>
<b>Desarrollo Rural 2004</b>
<p><b>Muestra:</b></p> <p>34, 92, 150, 208, 266, 324, 382, 440, 498, 556, 614, 672, 730, 788, 846, 904, 962, 1020, 1078, 1136, 1194, 1252, 1310, 1368, 1426, 1484, 1542, 1600, 1658, 1716, 1774, 1832, 1890, 1948, 2006, 2064, 2122, 2180, 2238, 2296, 2354, 2412, 2470, 2528, 2586, 2644, 2702, 2760, 2818, 2876, 2934, 2992, 3050, 3108, 3166, 3224, 3282, 3340, 3398, 3456, 3514, 3572, 3630, 3688, 3746, 3804, 3862, 3920, 3978, 4036, 4094, 4152, 4210, 4268, 4326, 4384, 4442, 4500, 4558, 4616, 4674, 4732, 4790, 4848, 4906, 4964, 5022, 5080, 5138, 5196, 5254, 5312, 5370, 5428, 5486, 5544, 5602, 5660, 5718, 5776, 5834, 5892, 5950, 6008, 6066, 6124, 6182, 6240, 6298, 6356, 6414, 6472, 6530, 6588, 6646, 6704, 6762, 6820, 6878, 6936, 6994, 7052, 7110, 7168, 7226, 7284, 7342.</p> <p><b>Reemplazos (20%):</b></p> <p>68, 126, 184, 242, 300, 358, 416, 474, 532, 590, 648, 706, 764, 822, 880, 938, 996, 1054, 1112, 1170, 1228, 1286, 1344, 1402, 1460.</p>

Tanto para la muestra de beneficiarios 2002 como para la del 2004, se seleccionó un listado de reemplazos equivalente al 20% de la muestra original utilizando el mismo procedimiento de muestreo sistemático establecido por la UA-FAO.

## Otras fuentes de información

### Encuestas y entrevistas a otros actores.

Las encuestas aplicadas en esta evaluación fueron dirigidas a los beneficiarios enlistados en los siguientes cuadros.

**Cuadro anexo 0.1. Relación de beneficiarios entrevistados de PAPIR 2002**

Número	Apellido paterno	Apellido Materno	Nombre	Segundo Nombre	Municipio
1	MENDIETA	MENDIETA	J	JESUS	VICTORIA
2	GARCIA	PAREDON	PAULA		DOLORES HIDALGO
3	VAZQUEZ	QUEVEDO	ALBERTO		DOLORES HIDALGO
4	RUIZ	CARDENAS	MARIO		VICTORIA
5	VARGAS	GARCIA	ELENA		DOLORES HIDALGO
6	ARTEAGA	GUERRERO	DANIEL		ALLENDE
7	HERRERA	MENDOZA	JUAN		SAN FELIPE
8	JAUREGUI	NUÑEZ	RODOLFO		CELAYA
9	JUAREZ	GUTIERREZ	FILOMENO		SAN LUIS DE LA PAZ
10	ESCORCIA	GUERRERO	FELIX		ATARJEJA
11	CHAVEZ	PALOMINO	J	CARMEN	OCAMPO
12	GARCIA	ALANIZ	MA	ELVIA	TARANDACUAO
13	RUIZ	CABRERA	CRUZ		SAN JOSE ITURBIDE
14	GONZALEZ	PEREZ	LEONARDO		DOLORES HIDALGO
15	GUILLEN	PEREZ	JAVIER		SANTA CATARINA
16	ESTRADA	ALVAREZ	SIMON		DOCTOR MORA
17	CASTRO	DELGADO	MAYOLO		SAN FELIPE
18	ALVARADO	ROMERO	JOSE	VICTOR	VICTORIA
19	GOMEZ	FALCON	JUANA		LEON
20	BOLAÑOS	ROCHA	MA	LUZ	OCAMPO
21	CASTRO	DIAZ	SALVADOR		ACAMBARO
22	AGUILAR	GARCIA	DEMETRIA		TIERRA BLANCA
23	PADIERNA	POSADA	ELVIA		SAN DIEGO DE LA UNION
24	GARCIA	HERNANDEZ	ARMANDO		SAN DIEGO DE LA UNION
25	GARCIA	JEREZ	MARIA	PATRICIA	LEON
26	PEÑALOZA	ISIDRO	JUAN		ALLENDE
27	MARTINEZ	AVALOS	SEVERIANO	PATRICIO	SAN FELIPE
28	GONZALEZ	CUEVAS	SILVIA		CORTAZAR
29	SOTO	TREJO	IGNACIO		JERECUARO
30	ROSILLO	IZQUIERDO	PABLO		OCAMPO
31	DELGADO	PEREZ	LEOPOLDO		DOCTOR MORA
32	FUERTE	CANCHOLA	JUAN	CUAHUTEMOC	ABASOLO
33	TORRES	SERAFIN	LUIS		SAN DIEGO DE LA UNION
34	MELENDEZ	ROJAS	CONSTANTINO	ELIGIO	SAN FELIPE
35	CHAVEZ	HERNANDEZ	DAVID		DOCTOR MORA
36	PEREZ	NEGRETE	MARIA	BELEN	LEON
37	RODRIGUEZ	RAMIREZ	SARA		IRAPUATO



## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Número	Apellido paterno	Apellido Materno	Nombre	Segundo Nombre	Municipio
38	MONROY	PATIÑO	FRANCISCO		APASEO EL ALTO
39	PONCE	AVALOS	MARIA VIRGINIA		LEON
40	ORTIZ	ACEVEDO	J	CARMEN	ACAMBARO
41	BARAJAS	LOPEZ	SIMON		LEON
42	ESPINOZA	MENDEZ	ISIDRO		DOLORES HIDALGO
43	MATA	ALVARADO	EMILIO		VICTORIA
44	URIAS	ALVARADO	SALVADOR		XICHU
45	CARRILLO	SERNA	FLORENTINO		DOLORES HIDALGO
46	VAZQUEZ	MARTINEZ	JUANA		SAN LUIS DE LA PAZ
47	CHAVEZ	HERNANDEZ	DAVID		DOCTOR MORA
48	CRISANTO	RAMIREZ	DANIEL		ALLENDE
49	MANCERA	ORTEGA	ANTONIO		VILLAGRAN
50	AGUILAR	GALLEGOS	BEATRIZ		TARIMORO
51	BUENROSTRO	TORRES	J	CASIANO	DOLORES HIDALGO
52	ARMENDARIS	PEREZ	SANTIAGO		OCAMPO
53	BASALDUA	JIMENEZ	JUANA		DOCTOR MORA
54	VALLEJO	ROMERO	ROSA		DOLORES HIDALGO
55	MANDUJANO	MEDRANO	MARIA		JERECUARO
56	GONZALEZ	AMADOR	ISABEL		DOCTOR MORA
57	RAMOS	MONDRAGON	MAGDALENA		CORONEO
58	MORUA	SANCHEZ	M	ANTONIA	LEON
59	ARAUJO	RAMIREZ	MA	LUZ	SILAO
60	FALCON	FLORES	MA	DELCARMEN	LEON
61	VEGA	AVILA	SERGIO		ACAMBARO
62	ESPINO	HURTADO	JAVIER		SAN JOSE ITURBIDE
63	JAIME	HERRERA	GABINO		PENJAMO
64	CALIXTRO	NIETO	GUILLERMO		XICHU
65	ARRIAGA		JOSE	ANTONIO	ALLENDE
66	HERNANDEZ	HERNANDEZ	ROGELIO		ROMITA
67	ROBLES	ROMERO	HILARIO		SAN JOSE ITURBIDE
68	JUAREZ	JUAREZ	JUAN		DOLORES HIDALGO
69	MUÑOZ	ORDUÑA	ARMANDO		SAN JOSE ITURBIDE
70	ARELLANO	MARTINEZ	MANUEL		SAN LUIS DE LA PAZ
71	ARVIZU	ARVIZU	DELFA		SAN LUIS DE LA PAZ
72	ALVAREZ	SERRANO	RODOLFO		APASEO EL ALTO
73	PINEDA	ESTRADA	MARIA	DELFINA EVA	SAN LUIS DE LA PAZ
74	JUAREZ	RODRIGUEZ	FIDEL		SAN FELIPE
75	LARA	MOJICA	ALEJANDRO		SAN FELIPE
76	TAVERA	MARTINEZ	JOSE		ALLENDE
77	LOPEZ	MENDOZA	J	CONCEPCION	DOCTOR MORA
78	RAMIREZ	RAMIREZ	JENARO		ALLENDE
79	MARTINEZ	BRIONES	MANUEL		SAN LUIS DE LA PAZ
80	PEREZ	SANCHEZ	LUCIA		JERECUARO
81	CALTZOLNZINTL	GUERRERO	J	ASUNSION	DOLORES HIDALGO
82	OLVERA	MOCTEZMA	JUAN		SAN JOSE ITURBIDE

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Número	Apellido paterno	Apellido Materno	Nombre	Segundo Nombre	Municipio
83	BUENROSTRO	TORRES	J	CASIANO	DOLORES HIDALGO
84	LOPEZ	MARTINEZ	ROBERTO		ACAMBARO
85	TORRES	HERNANDEZ	JOSE	DOLORES	SAN FELIPE
86	RAMIREZ	LANDAVERDE	AURELIO		SAN LUIS DE LA PAZ
87	TINAJERO	CHAVEZ	JOSE	LUIS	JERECUARIO
88	GOMEZ	LOPEZ	FLORINDA		LEON
89	CAMPOS	MIRANDA	SEBASTIAN		VILLAGRAN
90	BARAJAS	LOPEZ	SATURNINO		LEON
91	NEGRETE	SANTELLANO	LEOBARDO		SAN DIEGO DE LA UNION
92	ALVA	CASTAÑEDA	FRANCISCO		DOLORES HIDALGO
93	LARA	MARTINEZ	ELSA		CORTAZAR
94	HERNANDEZ	HERNANDEZ	ESPERANZA		ACAMBARO
95	VELAZQUEZ	ALVARADO	SAMUEL		VICTORIA
96	AGUILAR	DIAZ	J SANTOS	HILARION	SAN FELIPE
97	FUENTES	CENA	JULIA		LEON
98	VALLEJO	SANTIBAÑEZ	MARTIN		LEON
99	CERVANTES	ANDRADE	CEFERINO		LEON
100	MASCORRO	ZEPEDA	MARIA	DEL ROSARIO	IRAPUATO
101	FLORES	GONZALEZ	TERESO		SAN LUIS DE LA PAZ
102	AGUILAR	VARGAS	MA	DEL SOCORRO	DOLORES HIDALGO
103	MUNUZ	VAZQUEZ	RAFAELA		DOCTOR MORA
104	LEON	ARIAS	RICARDO		VALLE DE SANTIAGO
105	CARRANCO	SOTELO	MARTINA		SAN FELIPE
106	MORENO	DE LA ROSA	ALBESA	DEL SOCORRO	OCAMPO
107	RIVAS	HERNANDEZ	J	ANTONIO	ATARJEA
108	NUÑEZ	ESTRADA	FRANCISCO		APASEO EL ALTO
109	BACA	AGUILERA	JOSE	ARMANDO	DOLORES HIDALGO
110	CABRERA	RUBIO	RODRIGO		SAN JOSE ITURBIDE
111	RAMIREZ	CONEJO	ROGELIO		SANTA CRUZ DE JUVENTINO ROSAS
112	MOYA	RAMIREZ	TEODULO		SANTA CATARINA
113	CHAVEZ	TORRES	JOSE		YURIRIA
114	AYALA	PARDO	MIGUEL		ACAMBARO
115	AZANZA	HUERTA	ANGEL		ACAMBARO
116	MIRELES	RIOS	LORENA		PENJAMO
117	JIMENEZ	BERNAL	TERESA		DOCTOR MORA
118	ROCHA	RAMIREZ	ELISEO		SILAO
119	GOMEZ	ROJAS	RODOLFO		CORONEO
120	JIMENEZ	ARIAS	DAVID		PENJAMO
121	LUNA	MORALES	JOSE	ALFREDO	ALLENDE
122	GARCIA	MORALES	REYNALDO		ALLENDE
123	VENANCIO	SANCHEZ	GUARINO		COMONFORT
124	PICHARDO	ORDUÑA	ESTEBAN		DOCTOR MORA
125	PLAZA	ESTRADA	ADOLFO		SAN JOSE ITURBIDE
126	CORONILLA	TEJADA	POMPEYO		SAN LUIS DE LA PAZ

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Número	Apellido paterno	Apellido Materno	Nombre	Segundo Nombre	Municipio
127	ARROYO	HERNANDEZ	SERGIO		PENJAMO
128	MONTES	MONTES	ONESIMO		ATARJEA
129	VILCHIS	CHAVEZ	ROBERTO		JERECUARO
130	TORRES	ALVAREZ	ANTONIA		SAN DIEGO DE LA UNION
131	RAMIREZ	RAMIREZ	JOSE	FRANCISCO	ALLENDE
132	VELAZQUEZ	RAMIREZ	ANTONIO		VICTORIA
133	SANCHEZ	TORRES	JOSE		JARAL DEL PROGRESO
134	FLORES	MENDOZA	J	LORETO	SILAO
135	MEDINA	SOTO	DELFINO		YURIRIA
136	SEGURA	GOMEZ	ANGEL		SAN JOSE ITURBIDE
137	PEREZ	FLORES	EFREN		VALLE DE SANTIAGO
138	GONZALEZ	MARTINEZ	JOSE	JUAN	ALLENDE
139	ROMERO	RIVERA	SAMUEL		SAN LUIS DE LA PAZ
140	FLORES	VAZQUEZ	EFRAIN		VICTORIA
141	SANCHEZ	DELGADO	MARIA	IRMA	JERECUARO
142	CARMEN	RUIZ	CIRA		ACAMBARO
143	ARIZA	OVIEDO	RAIMUNDO	OVIEDO	SANTA CRUZ DE JUVENTINO ROSAS
144	PADILLA	HERNANDEZ	VERONICA		PUEBLO NUEVO
145	RODRIGUEZ	ARGOTE	BERTOLDO		DOLORES HIDALGO
146	GALLARDO	LEON	TERESA		CORTAZAR
147	SANCHEZ	RAMIREZ	BENJAMIN		LEON
148	GONZALEZ	ALVAREZ	MA	INES	TIERRA BLANCA
149	DURAN	LUGO	HECTOR		DOCTOR MORA
150	CAMPUZANO	RAMIREZ	JUAN		SAN JOSE ITURBIDE
151	MORALES	SALINAS	SATURNINO		ATARJEA
152	MAGAÑA	RAMIREZ	JOSE	LUIS	PENJAMO
153	SANTOS	LORENZO	MA	AMANDA	VICTORIA
154	GALVAN	GONZALEZ	JOSE	RAFAEL	CORTAZAR
155	VARGAS	ROBLEDO	HERMELINDA		HUANIMARO
156	AIDA	GALLEGOS	JOSE		DOCTOR MORA
157	GONZALEZ	MARTINEZ	RAFAEL		SAN FELIPE
158	DOMENZAIN	MARTINEZ	AUCENCIO		DOLORES HIDALGO
159	JIMENEZ	ZAVALA	BALTAZAR		YURIRIA
160	ESPITIA	VAZQUEZ	MA. DOLORES		CORTAZAR
161	GARCIA	ARREDONDO	RAUL		SALAMANCA
162	SANCHEZ	AUDE	GILBERTO		ALLENDE
163	MENDOZA	ZEPEDA	ISAIAS		SILAO
164	SERVIN	MORALES	FRANCISCO	JAVIER	TARANDACUAO
165	LOPEZ	CASTAÑEDA	J	CARMEN	DOLORES HIDALGO
166	TINOCO	CALDERON	MIGUEL		YURIRIA
167	DAVILA	GUERRERO	JOSE		SAN LUIS DE LA PAZ
168	GARCIA	RANGEL	GUILLERMO		SAN FELIPE
169	ZARAZUA	RUBIO	GERARDO		SAN JOSE ITURBIDE
170	AZANZA	HERNANDEZ	JUAN	MANUEL	ACAMBARO
171	ZAVALA	ALVAREZ	MELCHOR		VALLE DE SANTIAGO

Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Número	Apellido paterno	Apellido Materno	Nombre	Segundo Nombre	Municipio
172	BECERRA	GOMEZ	FRANCISCO		LEON
173	CAZARES	OTERO	MELITON		ALLENDE
174	LOPEZ	GARCIA	CAYETANO		DOLORES HIDALGO
175	HERNANDEZ	ZARAZUA	JUAN		SAN JOSE ITURBIDE
176	BARAJAS	PONCE	JOSE	REFUGIO	LEON
177	GUTIERREZ	ESPINO	OLGA	LIBIA	SAN JOSE ITURBIDE
178	ALDACO	MEDINA	ANTONIO		IRAPUATO
179	NARVAEZ	GUTIERREZ	PEDRO		DOLORES HIDALGO
180	PASTOR	RAMIREZ	JOSE	NATIVIDAD	ALLENDE
181	GUERRERO	HURTADO	GENARO		OCAMPO
182	BARRON	HERRERA	ROGELIO		SALAMANCA
183	HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARIA	ELENA	SANTA CATARINA
184	RAMIREZ	GARCIA	MODESTO		ALLENDE
185	ESCOBAR		JOSE		HUANIMARO
186	RUBIO	MARTINEZ	EUFEMIA		SANTA CATARINA
187	RODRIGUEZ	JIMENEZ	JUAN		ABASOLO
188	HERNANDEZ	PALACIOS	VICTORIANO		SAN FELIPE
189	CHAVEZ	GARCIA	RAFAELA		TARANDACUAO
190	CASTILLO	SUAREZ	J	MARCIAL	APASEO EL ALTO
191	OLVERA	VILCHIS	GUILLERMO		JERECUARO
192	CARREON	CAMPOS	GUILLERMO		SAN FELIPE
193	ARGUELLO	OJEDO	ROGELIO		SANTA CRUZ DE JUVENTINO ROSAS
194	GUERRERO	MOSQUEDA	JAVIER		SANTA CRUZ DE JUVENTINO ROSAS

Fuente: Elaboración propia, con datos de las entrevistas a beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro anexo 2. Relación de beneficiarios entrevistados de PAPIR 2004**

Número	Apellido paterno	Apellido Materno	Nombre	Segundo Nombre	Municipio
1	GUERRA	TORRES	PETRA		ABASOLO
2	MONTENEGRO	ALFARO	LUIS		SALAMANCA
3	HERNANDEZ	ARIZA	JOSE	DOLORES	COMONFORT
4	VAZQUEZ	MOSQUEDA	MA	DE JESUS	SALAMANCA
5	PONCE	MORALES	MARIA	SANTOS	HUANIMARO
6	PONCE	CEJA	FORTUNA		HUANIMARO
7	HINOJOSA	TRUJILLO	FLORENCIA		ABASOLO
8	HURTADO	SANTOYO	BERTHA		ABASOLO
9	MENDOZA	COLUNGA	JUAN		SAN FELIPE
10	LOPEZ	PICHARDO	BEATRIZ		DOCTOR MORA
11	CARDOSO	LOPEZ	ESTHER		SANTIAGO MARAVATIO
12	CASTRO	TINAJERO	MARIA	GUADALUPE	PENJAMO
13	GARCIA	VALADEZ	ENEDINA		ABASOLO
14	CERVANTES	GUTIERREZ	DONACIANO		PENJAMO
15	RAMIREZ	GARRIDO	MARIA	DE JESUS	ABASOLO
16	MORALES	HERNANDEZ	GABRIELA		PENJAMO
17	CANCHOLA	FERNANDEZ	OSBALDO		PENJAMO
18	MARTINEZ	RAMIREZ	REYNA		COMONFORT
19	MOSQUEDA	CORDERO	MARIA		SALAMANCA
20	MORALES	PIÑA	MARIA	LUZ	SANTIAGO MARAVATIO
21	GARCIA	CRUZ	ESTEBAN		TIERRA BLANCA
22	CHAVEZ	MORALES	MAGDALENA		PENJAMO
23	GONZALEZ	RAMIREZ	MARGARITO		SAN FELIPE
24	ARGOTE	LANDEROS	VLADEMIRA		DOLORES HIDALGO
25	PORTUGAL	MARTINEZ	JULIAN		SAN FELIPE
26	BUENO	MORENO	CECILIO		SAN FELIPE
27	JUAREZ	RICO	J	JESUS	CELAYA
28	SANCHEZ	SOLIS	MIGUEL		TARIMORO
29	MATA	SORIA	GODOFREDO		VICTORIA
30	JIMENEZ	GALLEGOS	MA	GUADALUPE	TIERRA BLANCA
31	MUÑOZ	ALCOCER	ROSAURA		ABASOLO
32	MURADO	ZAVALA	MARIA	ISABEL	ABASOLO
33	AGUILAR	PADILLA	RAMONA		SAN FRANCISCO DEL RINCON
34	GARCIA	GARCIA	SAMUEL		ACAMBARO
35	ROMERO	RAMIREZ	GASPAR	LEONCIO	PENJAMO
36	AGUIRRE	ARMENTA	MERCEDES		HUANIMARO
37	LOPEZ	GALVAN	VICENTE		JERECUARO
38	TENORIO	GARCIA	RAQUEL		YURIRIA
39	CARDOSO	DIAZ	MARIA	CONCEPCION	SANTIAGO MARAVATIO
40	HERNANDEZ	RAZO	ARMANDO		PENJAMO
41	GARCIA	ARELLANO	ALFREDO		ABASOLO
42	CALDERILLA	RANGEL	MARGARITA		ABASOLO
43	RUIZ	MARTINEZ	CELIA		ABASOLO

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Número	Apellido paterno	Apellido Materno	Nombre	Segundo Nombre	Municipio
44	RAMOS	MONDRAGON	GRACIELA		CORONEO
45	ALVARADO	BENAVIDES	LAZARO		XICHU
46	CHAVEZ	MENDOZA	TEODORA		PENJAMO
47	HERNANDEZ	ROJAS	MARTA		PENJAMO
48	MARTINEZ	TOVAR	JOSE	GUADALUPE	SALVATIERRA
49	SANTOYO	VARGAS	JOSEFINA		ABASOLO
50	LUCIO	PIÑO A	MARIA	LUZ	SAN FELIPE
51	NEGRETE	GONZALEZ	LORENZO		SAN FELIPE
52	PACHECO	CHAVEZ	PAULINO		DOCTOR MORA
53	MORENO	GUTIERREZ	MARIA	DEL CARMEN	ABASOLO
54	VALTIERRA	ORDUÑA	LUISA		DOCTOR MORA
55	QUIROZ	MORENO	MICAELA		ABASOLO
56	PEREZ	CARRANCO	YPOLITO		LEON
57	NUÑEZ	HERNANDEZ	JORGE		HUANIMARO
58	CISNEROS	GODINES	IGNACIO	SALVADOR	ABASOLO
59	CHAVEZ	MENDOZA	CATALINA		PENJAMO
60	BARCENAS	CAMPOS	ERNESTO		SAN LUIS DE LA PAZ
61	PALMERIN	REYES	BALTAZAR		MOROLEON
62	RIVERA	RIVERA	LETICIA		TIERRA BLANCA
63	CARDENAS	MOLINERO	BARTOLOME		DOCTOR MORA
64	MARTINEZ	ZAVALA	CLAUDIA	ISELA	HUANIMARO
65	ESPITIA	TOLEDO	IGNACIO		VALLE DE SANTIAGO
66	GUERRA	MARTINEZ	ANGELINA		ABASOLO
67	LOPEZ	ROBLES	MARIA	CRESCENCIA	SALAMANCA
68	CAMARILLO	SALDAÑA	MANUEL		ABASOLO
69	CEJA	PONCE	MARIA	GUADALUPE	HUANIMARO
70	JIMENEZ	LOPEZ	MANUEL		YURIRIA
71	VILLALOBOS	CORTES	MA	FELIZA	ROMITA
72	ARRIAGA	VAZQUEZ	J	GUADALUPE	CORTAZAR
73	RAMIREZ	BECERRA	HERIBERTO		SILAO
74	CHAVEZ	YAÑES	MAXIMO		OCAMPO
75	BAZALDUA	CABRERA	CLAUDIA		DOCTOR MORA
76	FLORES	BRAVO	ELVIA		PENJAMO
77	GONZALEZ	RODRIGUEZ	BENITO		IRAPUATO
78	ARELLANO	VARGAS	J	ENCARNACION	ABASOLO
79	FRANCO	GUERRA	GLORIA		HUANIMARO
80	GUERRERO	LOPEZ	ROGELIO	GILBERTO	SAN LUIS DE LA PAZ
81	ROSALES	PALOMO	RAMIRO		SAN FELIPE
82	VILLAFANA	MONDRAGON	J	CARMEN	SALAMANCA
83	RUBIO	MARTINEZ	EUFEMIA		SANTA CATARINA
84	TRONCOSO	LOPEZ	MOISES		ABASOLO
85	BEDOLLA	ARREGUIN	ENRIQUE		YURIRIA
86	RAZO	GUEVARA	SANDRA	MARCELA	IRAPUATO
87	DIAZ	BAUTISTA	ANTONIO		URIANGATO
88	GARCIA	MENDOZA	JOSEFINA		ABASOLO
89	MARTINEZ	CANCHOLA	AMPARO		ABASOLO

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Número	Apellido paterno	Apellido Materno	Nombre	Segundo Nombre	Municipio
90	PEREZ	HERNANDEZ	MA	LOURDES	APASEO EL ALTO
91	NAVARRETE	CONTRERAS	LUZ	MARIA	HUANIMARO
92	TRUJILLO	ALMARAZ	RICARDO		TARANDACUAO
93	PANTOJA	JUAREZ	CRISTINA		YURIRIA
94	SANCHEZ	CHAVEZ	MARCELINA		YURIRIA
95	FERNANDEZ	CISNEROS	IRMA		YURIRIA
96	CRUZ	ESPINOZA	CUPERTINO		COMONFORT
97	ARREDONDO	ARREDONDO	VICENTE		VALLE DE SANTIAGO
98	MEDRANO	RIVAS	PEDRO		SILAO
99	CAMARILLO	BRAVO	LILIANA		ABASOLO
100	OLVERA	MIRELES	MARGARITA		SAN JOSE ITURBIDE
101	AYALA	ESTRADA	LIDIA		ABASOLO
102	RAMIREZ	RODRIGUEZ	MARIA	SOCORRO	IRAPUATO
103	MANCERA	ORTEGA	ANTONIA		VILLAGRAN
104	MEDEL	ORTIZ	JOSE	LUIS	ABASOLO
105	GUTIERREZ	CISNEROS	MARIA DE LA LUZ		ABASOLO
106	CUEVAS	MORALES	FLOR	MARIA	ABASOLO
107	MARTINEZ	LAGUNA	CARLOS		IRAPUATO
108	AVILA	SERRATO	DIMAS		ACAMBARO
109	JARAMILLO	JARAMILLO	MARIA	DE JESUS	ABASOLO
110	SILVA	ZAVALA	BEATRIZ		MOROLEON
111	QUIROZ	MORENO	MICAELA		ABASOLO
112	BECERRA	PORTUGAL	J	REFUGIO	SAN FELIPE
113	VEGA	MARTINEZ	ENEDINA		APASEO EL ALTO
114	GUTIERREZ	JUAREZ	MARIA	LUZ	SAN JOSE ITURBIDE
115	DURAN	LUGO	HECTOR		DOCTOR MORA
116	ARELLANO	GUTIERREZ	VENANCIO		SANTA CRUZ DE JUVENTINO ROSAS
117	GONZALEZ	GONZALEZ	HORACIO		PUEBLO NUEVO
118	CISNEROS	GUERRERO	BENJAMINA		SAN FRANCISCO DEL RINCON
119	CABRERA	GARCIA	RODOLFO		SANTA CATARINA
120	ARELLANO	RANGEL	MARIA	MATILDE	ABASOLO
121	CELIO	GODINEZ	JORGE	LUIS	IRAPUATO
122	RAMIREZ	NAVARRO	MARIA	GUADALUPE	ABASOLO
123	AVILES	ROBLES	MARIA	DE LA LUZ	ABASOLO
124	HERNANDEZ	LARA	MARIA	GRISELDA	ATARJEJA
125	ESTRADA	VARGAS	JUANA		ABASOLO
126	AYALA	TORRES	EMA		ABASOLO
127	LEMUS	RODRIGUEZ	MARIA		YURIRIA

Fuente: Elaboración propia, con datos de las entrevistas a beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro anexo 3. Relación de Otros actores entrevistados.**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Ing. José María Anaya Ochoa	Delegado de la SAGARPA en el Estado
L.E. Cecilio Gutierrez Hernández	Subdirector de Planeación
Ing. Salvador Arellano González	Responsable directivo de GANADERÍA
Lic. Ana Arevalo Ramírez	Directora General de Desarrollo. Responsable directivo de AGRONEGOCIOS
Lic. Amparo García	Responsable Directivo de MICROCUENCAS
Ing. Juan Enrique Cano Romero	Subsecretario de operación
Ing. Francisco Javier Escobedo Hernández	Responsable operativo de PAPIR GANADERIA
Ing. Gabriel Reyna Rios	Responsable operativo de PAPIR MECANIZACION
Ing. Juan Manuel Medel Tapia	Responsable operativo de PAPIR AGRONEGOCIOS
Ing. Sara Reyes Rodríguez	Responsable del Área de Coordinación Técnica
Ing. José Fausto Martínez Contreras	Responsable operativo de PROFEMOR
Ing. Humberto García Ramírez	Jefes de DDR y CADER
José Castro Domínguez	
José Armando Medina Vera	
J. Guadalupe Diego Marín	
Raymundo Arias	
Ing. Jaime Michel Díaz	
José Daniel Servin Sánchez	
María Guillermina Ruiz Flores	
Rogelio Flores Gasca	
Ing. Manuel Moreno Ortíz	
Víctor Manuel Rivas Castillo	Responsable de ventanilla
Ing. Ines García Hernández	
Ing. Rafael Morán Ortega	
Ing. Abel Ramón Ramírez Suárez	
Ing. José Luis Zavala Tovar	
Ing. Ricardo Larios Maldonado	
Ing. Silvano Arroyo Maldonado	
Ing. Martha Gaviña Franco	
Ing. José Luis Garduño Hernández	
Ing. Isidro Ríos Ramírez	
Ing. Jose Gerardo Rodríguez	Prestadores de Servicios Profesionales PRODESCA
Ing. Jose Juan Cardoso Chávez	
Lic. Teresa Lachino Martínez	
Ing. Jorge Moreno Terrazas	
Ing. Martín Raúl Cázares Cázares	
Ing. Juan Carlos Ruiz Angulo	
Ing. Heriberto Roa Prado	
Técnicos PROFEMOR Organizacional	
Ing. Abel Muñoz Bravo	
Lic. Roberto Látigo Padilla	
Luis Galván Solís	Representantes de Organizaciones económicas
Alfredo Cárdenas Hernández	



Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Nombre	Cargo
Representantes de Organizaciones económicas	
Representantes de Organizaciones económicas	
Vicente Rodríguez Zavala	
Victor Manuel Lomelí Zavala	
Alfredo Cárdenas Hernández	
Macedonio Aza Zavala	
Cayetano Lugo Sonora	
Ing. Aurelio García Galván	Técnicos PROFEMOR Institucional
Ing. Saúl Castro Moreno	
Ing. Juan José Pérez Nieto	
Ing. Rosalba Alvarez García	
Ing. Adolfo Negrete González	
Ing. Jorge Díaz Díaz	
Ing. Martín Rodríguez Gutierrez	
Ing. Guillermo López Avila	
Ing. Gustavo Morales Rivera	
Ing. Jorge Galeazzi Melo	
Ing. Fernando Martínez Gutierrez	
Ing. María Mónica Rico Moreno	
Ing. Juan Carlos Pérez Hernández	
Ing. Pablo Rodríguez Rangel	
Ing. Julián Gómez Galván	

Fuente: Elaboración propia, con base en las entrevistas realizadas a otros actores

**Información documental.**

La información documental utilizada para el proceso de evaluación fue diversa incluyó entre otros documentos, las Reglas de Operación del Programa de la Alianza 2003, el Plan Estatal de Desarrollo, El Programa sectorial agropecuario elaborado por el gobierno del estado y los planes regionales elaborados por el Consejo de Planeación para el Desarrollo del Estado de Guanajuato, principalmente.

Los lineamientos de política federal: Programa Especial Concurrente y la Ley de Desarrollo Rural Sustentable fue también un insumo importante para la redacción de este documento.

Otros documentos utilizados como referencia fueron las evaluaciones estatales y nacionales anteriores al ejercicio evaluado.

**Integración y procesamiento de bases de datos**

Las encuestas y entrevistas realizadas se capturaron en la el sistema informático Lotus notes, con el que se mantuvo una constante comunicación de de la entidad evaluadora y la UA-FAO en la replicación de la captura de las encuestas en el servidor de FAO.

Una vez finalizada la capturan de la información de los cuestionarios, se exportó la base de datos a la hoja de cálculo de excel. Cuando se dispuso de la base de datos, se procedió a realizar un análisis de la consistencia de la información recabada para identificar los errores tanto del levantamiento de la encuesta, como de la captura y corregir los datos que habían sido mal capturados.

El análisis de la consistencia de la información recabada se realizó con la ayuda de gráficos para detectar valores elevados y muy bajos de la información para su corrección , además de que se corroboró con expertos en el área técnica en producción de productos agrícolas y pecuarios.

### **Método de análisis estadístico de la base de datos.**

Para la obtención de los indicadores, el análisis de las bases de datos se realizó principalmente utilizando la estadística descriptiva con la que pudieron notarse las tendencias y elaborar los análisis correspondientes.

Para la diferenciación por tipo de productor de los beneficiarios se realizó una serie de combinaciones de las variables: Escolaridad, valor de los activos, superficie sembrada equivalente, Número de cabezas de ganado equivalente e índice tecnológico.

La tipología de FAO determina cinco tipos de productores, productores tipo I, tipo II, tipo III, tipo IV y productores tipo V.

La caracterización de estos productores implica que los tipo uno sean los menos desarrollados, seguidos de los tipo II, hasta los tipo V, de acuerdo a los parámetros definidos por la FAO.

Los indicadores básicos se generaron a partir de la documentación generada también por la FAO, con base en los indicadores propuestos en dichos documentos y con la base del curso ofrecido para ello.

## Anexo 2. Información complementaria del contenido del informe

**Cuadro anexo 1. Evolución de la inversión de los Programas de Desarrollo Rural Guanajuato 2001- 2004 (Millones de pesos)**

PROGRAMAS	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%
<b>PADER</b>								
Federal	40.0	50	-		-			-
Estatal	40.0	50	-		-			-
Productores		0	-		-			-
<b>Subtotal</b>	<b>80.0</b>	<b>100</b>	-		-			-
<b>PRODEZOMA</b>								
Federal	7.0	19.2	-		-			-
Estatal	23.0	63.1	-		-			-
Productores		17.7	-		-			-
<b>Subtotal</b>	<b>36.5</b>	<b>100.0</b>	-		-			-
<b>PESPRO</b>								
Federal	7.9	52.9	-		-			-
Estatal	7.0	47.1	-		-			-
Productores			-		-			-
<b>Subtotal</b>	<b>14.9</b>	<b>100.0</b>	-		-			-
<b>PAPIR</b>								
Federal			48.2	47.3	52.9	49.4	72.0	58.4
Estatal			31.1	30.5	28.2	26.4	21.1	17.1
Productores			22.6	22.2	26.0	24.3	30.2	24.5
<b>Subtotal</b>			<b>101.9</b>	<b>100.0</b>	<b>107.1</b>	<b>100.0</b>	<b>123.3</b>	<b>100.0</b>
<b>PRODESCA</b>								
Federal			8.0	30.0	8.5	44.4	9.0	49.9
Estatal			17.3	65.0	10.6	55.6	9.0	50.1
Productores			1.3	5.0		0.0		0.0
<b>Subtotal</b>			<b>26.6</b>	<b>100.0</b>	<b>19.1</b>	<b>100.0</b>	<b>18.0</b>	<b>100.0</b>
<b>PROFEMOR</b>								
Federal			2.4	51.8	3.2	58.1	3.1	51.7
Estatal			2.1	46.4	2.1	38.8	2.9	47.9
Productores			0.1	1.8	0.2	3.1		0.3
<b>Subtotal</b>			<b>4.6</b>	<b>100.0</b>	<b>5.5</b>	<b>100.0</b>	<b>6.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Total</b>	<b>131.3</b>		<b>133.2</b>		<b>131.7</b>		<b>72.0</b>	

Fuente: Avance Financiero de los Programas Federalizados y de Ejecución Nacional de Alianza Contigo 2004 fechado el 7 de julio del 2005

**Cuadro anexo 2. Número y tipo de beneficiarios en atención a grupos prioritarios**

DIRECCION	TIPO DE PRODUCTORES	2002	2003	2004	Total
MICROCUENCAS	PBI	3	4	7	14
	PBIT			144	144
	PBIZM	1,903	1,754	2,435	6,092
	PBZT	3	4	7	14
GANADERIA	PBI				
	PBIT	927	684	765	2,376
	PBIZM	683	983	892	2,558
	PBZT				
MECANIZACION	PBI				
	PBIT	784	435	987	2,206
	PBIZM	297	324	542	1,163
	PBZT				
RECONVERSION	PBI				
	PBIT	1,007	897	932	2,836
	PBIZM	1,651	1243	1435	4,329
	PBZT				
DESARROLLO	PBI				
	PBIT			114	114
	PBIZM	546	325	615	1486
	PBZT	391	545	314	1250
TOTAL	PBI	3	4	7	14
	PBIT	2,718	2,016	2,942	7,676
	PBIZM	5,080	4,629	5,919	15,628
	PBZT	391	545	314	1250
GRAN TOTAL		8,192	7,194	9,182	24,568

FUENTE: Base de Datos de Beneficiarios PAPIR 2002 al 2004, proporcionada por la Coordinación Técnica, del Programa de Desarrollo Rural en el Estado de Guanajuato, SDA

**Cuadro anexo 3. Evolución de los beneficiarios de los PDR Guanajuato 2002- 2004**

PROGRAMAS	2002	2003	2004	Total
PAPIR	8,192	7,194	9,182	24,568
PRODESCA	20,955	9,630	4,115	34,700
PROFEMOR	2,361	1,180	1,646	5,187
<b>Total</b>	<b>31,508</b>	<b>18,004</b>	<b>14,943</b>	<b>64,455</b>

Fuente: Avance Financiero de los Programas Federalizados y de Ejecución Nacional de Alianza Contigo 2004 fechado el 7 de julio del 2005

**Cuadro anexo 4. Cumplimiento de metas financieras del PDR Guanajuato 2004**

Subprograma	Comprometido	Pagado	Cumplimiento de metas (%)
<b>Apoyos a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR)</b>			
Federal	72.0	42.3	
Estatad	21.1	12.4	
Total	93.1	54.7	
Productores	30.2	17.3	
<b>Subtotal</b>	<b>123.3</b>	<b>72.0</b>	<b>58.4</b>
<b>Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA)</b>	0.0	0.0	
Federal	9.0	3.6	
Estatad	9.0	3.7	
Total	18.0	7.3	
Productores	0.0	0.0	
<b>Subtotal</b>	<b>18.0</b>	<b>7.3</b>	<b>40.4</b>
<b>Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR)</b>	0.0	0.0	
Federal	3.1	0.7	
Estatad	2.9	0.7	
Total	6.0	1.4	
Productores	0.0	0.0	
<b>Subtotal</b>	<b>6.0</b>	<b>1.4</b>	<b>23.9</b>
		42.3	
<b>Gran Total</b>	<b>147.3</b>	<b>12.4</b>	<b>54.8</b>

Fuente: Avance Financiero de los Programas Federalizados y de Ejecución Nacional de Alianza Contigo 2004 fechado el 7 de julio del 2005.

Nota : Las cifras no coinciden plenamente con el documento original por efectos de redondeo

**Cuadro anexo 5. Recursos asignados (millones de pesos corrientes) del PDR a los municipios en 2004. (1/2)**

Municipio	Monto total asignado AC	por ciento	Índice de marginación	Grado de marginación	Lugar estatal
Pénjamo	3.1	5.1	- 0.27568	Medio	18
San Francisco del Rincón	3.1	5.0	- 1.11594	Bajo	39
Dolores Hidalgo	3.1	5.0	- 0.21908	Medio	15
San Luis de la Paz	2.8	4.5	- 0.12967	Medio	12
Allende	2.6	4.1	- 0.42751	Medio	24
Jerécuaro	2.0	3.2	0.41537	Alto	5
León	1.9	3.1	- 1.58160	Muy bajo	46
Abasolo	1.9	3.1	- 0.21330	Medio	14
Irapuato	1.9	3.0	- 1.23918	Bajo	42
Manuel Doblado	1.8	2.9	- 0.27226	Medio	17
Valle de Santiago	1.8	2.9	- 0.57525	Medio	29
San Felipe	1.7	2.7	0.23294	Alto	9
Silao	1.6	2.6	- 0.71648	Bajo	31
Victoria	1.6	2.6	0.63724	Alto	4
Salamanca	1.5	2.4	- 1.22260	Bajo	41
Romita	1.5	2.4	- 0.19956	Medio	13
Xichú	1.4	2.3	1.16732	Muy alto	1
San José Iturbide	1.3	2.1	- 0.47426	Medio	26
Comonfort	1.3	2.1	- 0.23535	Medio	16
Ocampo	1.3	2.1	0.08487	Alto	10
Tierra Blanca	1.2	2.0	0.73595	Alto	3
Doctor Mora	1.2	2.0	0.29595	Alto	7
Apaseo El Alto	1.2	1.9	- 0.50957	Medio	27
Acámbaro	1.2	1.9	- 0.88599	Bajo	35
Yuriria	1.2	1.9	- 0.39517	Medio	23
San Diego de la Unión	1.1	1.8	0.31186	Alto	6
Santa Cruz de Juventino Rosas	1.1	1.8	- 0.36502	Medio	20
Atarjea	1.1	1.8	0.97771	Alto	2
Guanajuato	1.1	1.8	- 1.31662	Muy bajo	43
Apaseo el Grande	1.0	1.6	- 0.59167	Medio	30
Salvatierra	0.9	1.5	- 0.80707	Bajo	33
Santa Catarina	0.9	1.5	0.28255	Alto	8
Tarimoro	0.9	1.5	- 0.38812	Medio	22
Celaya	0.9	1.5	- 1.51648	Muy bajo	45
Cuerámara	0.9	1.4	- 0.51638	Medio	28
Coroneo	0.8	1.3	- 0.01978	Alto	11
Pueblo Nuevo	0.7	1.2	- 0.36394	Medio	19

Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2004

Municipio	Monto total asignado AC	por ciento	Índice de marginación	Grado de marginación	Lugar estatal
Huanímaro	0.7	1.2	- 0.38681	Medio	21
Cortazar	0.7	5.1	- 0.98066	Bajo	37
Purísima del Rincón	0.7	5.0	- 1.00454	Bajo	38
Villagrán	0.6	5.0	- 0.93547	Bajo	36
Santiago Maravatío	0.6	4.5	- 0.45482	Medio	25
Jaral Del Progreso	0.6	4.1	- 0.84419	Bajo	34
Tarandacuao	0.6	3.2	- 0.73527	Bajo	32
Uriangato	0.5	3.1	- 1.19731	Bajo	40
Moroleón	0.4	3.1	- 1.41846	Muy bajo	44
<b>Total</b>	<b>62.1</b>	<b>100.0</b>			

Fuente: SERpro S.C con datos del Addendum al Anexo técnico del PDR Guanajuato 2004

**Cuadro anexo 6. Recursos asignados del PDR a los municipios de acuerdo a los grados de marginación en 2004**

Grado de marginación	Monto apoyado	Total de municipios	por ciento del monto
Muy Alto	1.4	1	2
Alto	12.9	10	21
Medio	29.5	19	48
Bajo	13.9	12	22
Muy Bajo	4.4	4	7
<b>Total</b>	<b>62.1</b>	<b>46</b>	<b>100</b>

Fuente: SERpro S.C con datos del Addendum al Anexo técnico del PDR Guanajuato 2004

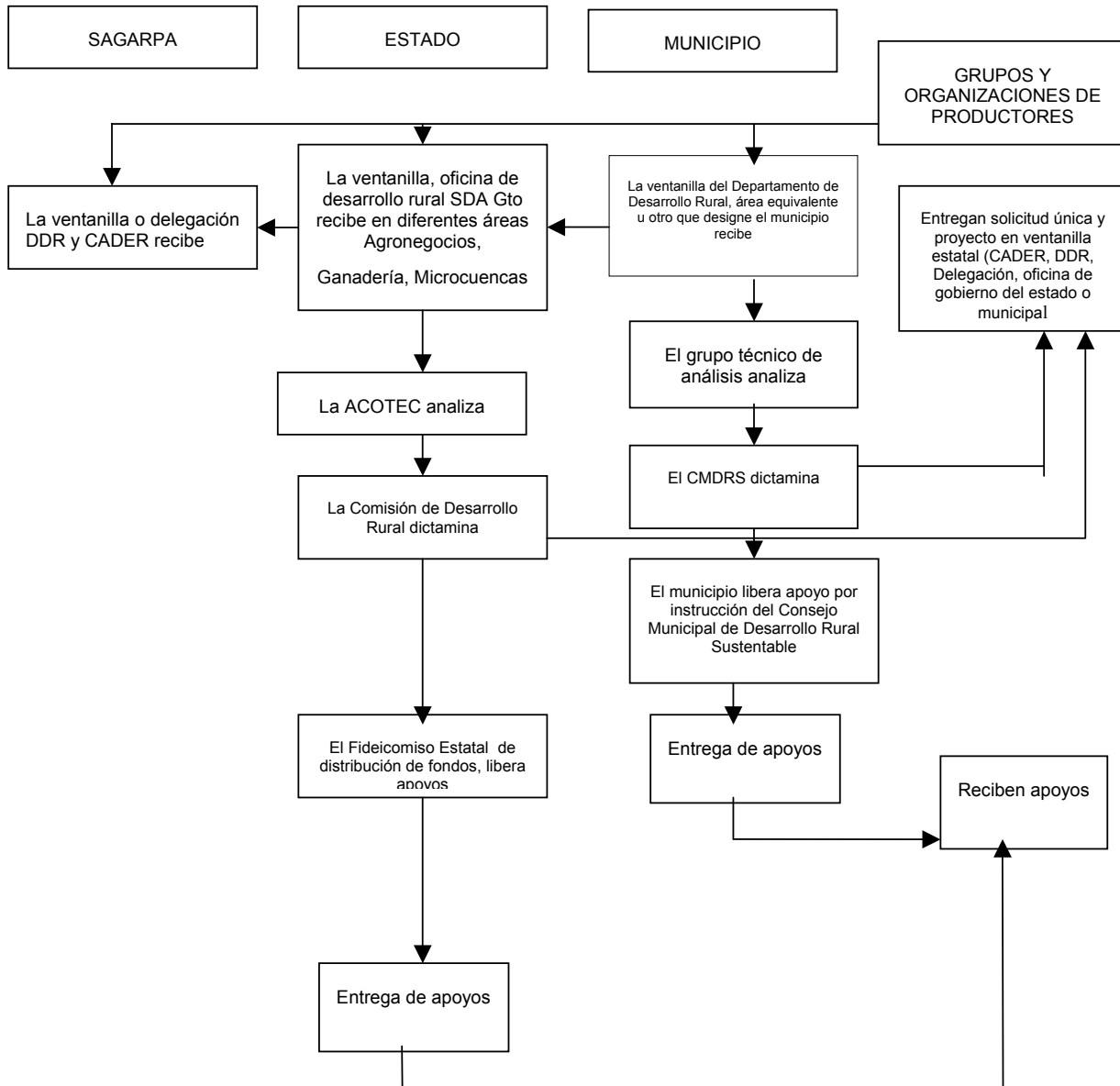
**Cuadro anexo 7. Seguimiento de los proyectos exitosos**

	<b>Nombre del proyecto</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Factor de éxito</b>	<b>Factor de fracaso</b>	<b>Impactos</b>
<b>1</b> <b>Caprinos de leche S.P.R. DE R.L</b>	Producción y comercialización de quesos de cabra tipo francés saint maure	Integrar la cadena de producción de leche de cabra y queso	El PRODESCA promovió la microempresa y gestionó apoyos PAPIR Participación de todo los socios en la toma de decisiones Integración de la cadena caprino desde la producción hasta la comercialización Experiencia de 20 años como caprinocultores y 8 años como procesadores de queso.  <b>Tienen marca comercial y registro de la SSA</b>	Dependencia en el mercado a un único cliente Falta incorporar el proceso de empaque al vacío del producto que demandan en el mercado	Mantiene la cohesión del grupo  Mayores ingresos
Corseteros Unidos de Cortazar Guanajuato	Integradora de corseteros Unidos de Cortazar	Formar una red de corseteros para enfrentar los embates del mercado y generar empleos	Formación de una red regional de corseteros que integra a 70 empresas participantes Participación del PRODESCA en la integración de la Red de corseteros Venta directa de las prendas con una expansión del mercado a nivel nacional Amplia experiencia en corsetería	Costos de producción poco competitivos Falta mejorar los estándares de calidad en todos los talleres Competencia desleal con ropa que incursiona al país a precios más bajos	Generación de 504 empleos. Venta netas por \$28,808,870
<b>3</b> Sociedad Cooperativa PRONOPVAL	Agoindustrialización del nopal verdura y sus derivados		Integración en una Sociedad Cooperativa Cuenta con los servicios del PROFEMOR Producto natural mexicano Producción en serie pero manteniendo la receta tradicional Autoabastecimiento de materia prima de los socios ya que son productores y socios de la empresa Producción única de tunitas en escabeche, salsa de xoconostle	Cuenta con estándares de calidad y marca propia Tienen una estructura gerencial y administrativa Exportan a través de intermediarios o brokers Financiamiento con altos intereses	Generación de 12 empleos directos Generación de 600 empleos indirectos en épocas de producción

Fuente: SERpro S.C con datos de la RENDRUS Morelia Michoacán 2005



**Figura 1. Coordinación institucional para el Programa de Desarrollo Rural en el estado de Guanajuato 2004**



Fuente : SERPRO SC , tomado y modificado de la Microrregiones del Programa de Desarrollo Rural, SAGARPA 2005.

**Cuadro anexo 8. Esquema de producción y presupuesto de ventas de la  
famiempresa**

<b>Producción</b>	<b>Cantidad producida/ día</b>	<b>costo/día (\$)</b>	<b>Venta/día (\$)</b>	<b>Utilidad/día (pesos)</b>	<b>Rentabili dad %</b>	<b>Producción en 1 año(unidades)</b>
Yoghurt	100 lt	840.00	1,200.00	360.00	30	24,000
Bolis de Yoghurt	30 IT	315.00	450.00	135.00	30	144,000
Queso Fresco	100 Kg	3,984	4,800.00	816.00	17	24,000
Queso Oaxaca	40 Kg	1,440.00	1,800.00	360.00	20	9,600
Queso Panela	50 Kg	1,487.50	1750.00	262.50	15	10,400
Queso Madurado	5 kg	319.50	450.00	130.50	29	156
Queso Botanero	10 kg	360.00	500.00	140.00	28	100

Fuente: SERPRO SC con datos de la Dirección de Agronegocios 2005.