



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



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



**Informe de Evaluación Estatal  
Desarrollo de Proyectos  
Agropecuarios Integrales**

**Hidalgo**

**Octubre de 2002**



## EVALUACIÓN DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

# Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales

Hidalgo

## **Directorio**

### **GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO**

Lic. Manuel Angel Núñez Soto  
Gobernador Constitucional del Estado

Lic. Gonzalo Rodríguez Anaya  
Secretario de Agricultura

Ing. Fernando Islas Sánchez  
Subsecretario de Desarrollo Agropecuario

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo  
Secretario

MVZ. Luis Gallardo Nieto  
Coordinador General de Ganadería

Ing. Joel Ávila Aguilar  
Coordinador General de Enlace y  
Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez  
Director General de Planeación y  
Evaluación

MVZ. Francisco Velarde García  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

### **SUBCOMITÉ ESTATAL DE EVALUACIÓN**

Ing. Miguel Nacher Rovira. Coordinador del SEE

Lic. Rogelio Domínguez Guerrero. Representante del Gobierno del Estado

Ing. Manuel Soto Villa. Representante de la Delegación de la SAGARPA

C. Pedro Rodríguez Jiménez. Representante de los Productores

Ing. Jesús Rodríguez Guerrero. Representante de Profesionistas y Académicos

## **Créditos**

**Centro de Estudios, Asesoría y Evaluación  
Universidad Autónoma Chapingo  
(CESAEVA, UACH)**

**Dr. Ramón Valdivia Alcalá**  
Director del CESAEVA-UACH

**Dr. Juan Antonio Leos Rodríguez**  
Coordinador General

**LEA. Erica María Ordoñez Pacheco**  
Coordinadora de la evaluación en el  
Estado de Hidalgo

**Dra. Myriam Sagarnaga Villegas**  
Responsable de la Evaluación del Programa

**LEA. Erica María Ordoñez Pacheco**  
**LEA. Alejandra Vélez Izquierdo**  
Consultoras

**Téc. Juan José García Álvarez**  
Captura y sistematización de la información

## Tabla de Contenido

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN .....	7
1.1 Fundamentos y Objetivos de la evaluación .....	7
1.2 . Objetivos de la evaluación .....	7
1.3. Alcances, utilidad e importancia de la evaluación.....	8
1.4. Temas sobre los que enfatiza la evaluación.....	8
1.5. Metodología de evaluación aplicada.....	8
1.6. Fuentes de información utilizadas .....	9
1.7. Métodos de análisis de la información .....	9
1.8. Descripción del contenido del informe .....	9
CAPÍTULO 2 CONTEXTO PARA LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA .....	11
2.1. Principales elementos de política sectorial, estatal y federal.....	11
2.1.1 Objetivos.....	11
2.1.2. Programas que instrumentan la política rural .....	11
2.1.3. Fomento Ganadero.....	11
2.1.4. Población objetivo de los Programas.....	12
2.1.5. Disponibilidad y priorización de los recursos.....	12
2.2. Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa.....	12
2.3. Contexto económico nacional para la operación del Programa.....	13
2.3.1. Contexto económico nacional de la producción lechera .....	13
2.3.2. Contexto económico nacional de la ovinocultura.....	14
2.3.3. Contexto económico nacional de la apicultura .....	15
2.3.4. Contexto económico estatal en que operó el Programa.....	15
CAPÍTULO 3 CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA .....	19
3.1. Descripción del Programa.....	19
3.2. Antecedentes y evolución del Programa en el Estado .....	20
3.3. Instrumentación y operación del Programa en 2001 .....	20
3.4. Población objetivo .....	22
3.4.1. Criterios de elegibilidad.....	24
3.4.2. Criterios de selección y permanencia .....	24
3.5. Componentes de apoyo .....	24
3.6. Metas físicas y financieras Programadas y realizadas .....	25
3.7. Cobertura geográfica del Programa .....	26
CAPÍTULO 4 EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA .....	28
4.1. Planeación del Programa .....	28
4.1.1. Complementariedad del Programa con otros Programas de la Alianza para el Campo .....	31
4.1.2. Uso de diagnósticos y evaluaciones previas.....	32
4.1.3. Focalización: actividades, regiones, beneficiarios.....	32
4.2. Procesos de operación del Programa .....	33
4.2.1. Difusión del Programa.....	33
4.2.2. Gestión de solicitudes y apoyos.....	34

4.2.3. Otorgamiento de apoyos .....	35
4.2.4. Seguimiento del Programa.....	37
4.2.5. Solicitudes recibidas y atendidas .....	37
4.3. Perfil de beneficiarios .....	38
4.4. Perfil de los técnicos del Programa DPAI .....	42
4.4. Satisfacción con el apoyo .....	43
4.5. Participación de productores y técnicos del Programa .....	45
4.6. Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores .....	45
4.7. Evaluación global de la operación del Programa.....	46
4.8. Conclusiones y recomendaciones .....	48
CAPÍTULO 5 EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTOS DEL PROGRAMA.....	49
5.1. Principales resultados de las acciones del Programa .....	49
5.2. Capitalización e inversión productiva.....	51
5.3. Cambio técnico e innovación en los procesos productivos .....	51
5.4. Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones .....	52
5.5. Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión.....	53
5.6. Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo.....	54
5.7. Cambio en el ingreso de la unidad de producción .....	55
5.8. Desarrollo de cadenas de valor .....	56
5.9. Contribución al empleo.....	58
5.10. Conversión y diversificación productiva .....	58
5.11. Efectos sobre los recursos naturales .....	60
5.12. Desarrollo de organizaciones económicas de productores .....	61
5.13. Análisis entre grupos .....	62
5.14. Conclusiones y recomendaciones .....	64
CAPÍTULO 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	65
6.1. Conclusiones .....	65
6.1.1. Acerca de la operación del Programa .....	65
6.1.2. Acerca de los resultados e impactos .....	67
6.2. Recomendaciones .....	68
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS .....	71

### Índice de cuadros

Cuadro 1. Principales indicadores del Programa .....	2
Cuadro 3.2. Desarrollo del Programa en el Estado .....	20
Cuadro 3.5. Monto máximo de apoyos federales .....	25
Cuadro 3.6. Monto y metas programáticas del Programa en el Estado .....	26
Cuadro 4.1 Criterios para la priorización de recursos entre Programas de APC .....	28
Cuadro 4.1.3 Focalización del Programa .....	33
Cuadro 4.2.1 Medios de difusión del Programa .....	34
Cuadro 4.2.2. Facilidad del trámite .....	35
Cuadro 4.2.3.1. Razones de rechazo de las solicitudes .....	35
Cuadro 4.2.3.3. Razones por las que no recibió el apoyo .....	36
Cuadro 4.2.3.4. Razones por las que no se ejerce el apoyo .....	37
Cuadro 4.2.5.1. Mecanismos de control y seguimiento de las solicitudes. ....	38
Cuadro 4.3.1. Perfil socioeconómico de los beneficiarios del Programa .....	39
Cuadro 4.3.2. Perfil económico de la actividad realizada por los beneficiarios del Programa .....	40
Cuadro 4.3.3. Nivel de Tecnificación de la principal actividad productiva .....	41
Cuadro 4.3.4. Tipo de financiamiento empleado en la producción .....	42
Cuadro 4.4.1. Perfil de los técnicos prestadores de asistencia técnica .....	43
Cuadro 4.4.3. Origen de la asistencia técnica .....	44
Cuadro 4.4.4. Valoración de la asistencia recibida .....	44
Cuadro 4.6.1. Servicios de asistencia técnica y capacitación que el productor recibió o requiere para la actividad apoyada .....	46
Cuadro 5.1.1. Acciones llevadas a cabo en la operación 2001 del Programa .....	49
Cuadro 5.4. Valoración de la asistencia técnica recibida .....	52
Cuadro 5.5. Capacidad técnica, productiva y de gestión adquirida por los beneficiarios ....	53
Cuadro 5.6. Cambios observados o esperados en el rendimiento, cantidad producida o calidad del producto en la actividad en la que utilizó el apoyo. Porcentaje .....	54

Cuadro 5.7. Ingresos generados por las actividades apoyadas. Promedio.....	56
Cuadro 5.8. Aspectos en los que se observaron cambios .....	57
Cuadro 5.10.1. Cambios de especie o de actividad debidos al Programa.....	58
Cuadro 5.10.2. Nuevas actividades que realizan gracias al apoyo .....	59
Cuadro 5.10.3. Tipo de apoyo que se recibió o que se requiere para consolidar el cambio .	59
Cuadro 5.10.4. Razones por las que no se realizó cambio de especie o de actividad productiva .....	60
Cuadro 5.11. Cambios que se obtuvieron o se espera obtener como consecuencia del apoyo .....	61
Cuadro 5.12. Motivo por el que los productores entraron a un grupo .....	61
Cuadro 5.13. Análisis de los principales indicadores por grupo .....	63
Cuadro Anexo 2. Lista de beneficiarios que conformaron la muestra.....	73
de beneficiarios .....	73
Cuadro Anexo 3. Lista técnicos del Programa DPAI que conformaron la muestra .....	75
Cuadro anexo 4.1.1.2. Participación de los funcionarios en la Planeación del Programa ....	76
Cuadro anexo 4.1.1.3. Acciones de participación de los funcionarios .....	76
Cuadro anexo 4.1.2. Participación de los Productores en otros Programas.....	76
Cuadro anexo 4.1.5.1 Apoyos diferenciados .....	76
Cuadro anexo 4.2.1.1. Acciones llevadas cabo para dar a conocer los avances y resultado del Programa .....	77
Cuadro anexo 4.2.3.5 Principales problemas de los beneficiarios para aprovechar de mejor forma el apoyo recibido .....	77
Cuadro anexo 4.2.4. Seguimiento y control del Programa .....	78
Cuadro anexo 4.2.4.1. Seguimiento de los componentes otorgados.....	78
Cuadro anexo 4.4.2. Conocimientos que los técnicos DPAI consideran reforzar para mejorar su desempeño .....	78

### Índice de figuras

Figura 3.7.1. Distribución geográfica de la población.....	27
ovina atendida por el Programa .....	27
Figura 3.7.2. Distribución Geográfica de la población.....	27
bovina atendida por el Programa .....	27
Figura 3.3. Red de actividades y actores hacia el interior del Programa .....	29
Figura 4.1.1. Distribución de los recursos estatales.....	31
entre los Programas de la APC .....	31
Figura 4.1.3. Focalización del Programa .....	32
Figura 5.1. Impacto del Programa en los parámetros productivos del sistema productivo ovino .....	50

### Siglas

APC	Alianza para el Campo
ASERCA	Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CEA	Consejo Estatal Agropecuario
COTEGAN	Comité Técnico de Ganadería antes Comisión Técnica de Ganadería
CTF	Comisión Técnica del Fideicomiso
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
DPAI	Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FOFAEH	Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Hidalgo
GE	Gobierno del Estado
GGAVAT	Grupo Ganadero de Validación y Transferencia de Tecnología
PAC	Programa Alianza para el Campo
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SAGEH	Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo
SIAP	Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera

## Presentación

La Alianza Para el Campo (APC) ha sido un Programa flexible que conforme ha ido operando, se le han realizado adecuaciones pertinentes de diseño con el propósito de responder mejor a las necesidades de los productores. Las más relevantes son las que se llevaron a cabo en las Reglas de Operación 2002, con las cuales se busca que los distintos Programas operativos, obedezcan a los criterios establecidos en el Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006 y a lo descrito en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable<sup>1</sup>.

Destaca la importancia que ahora se le brinda a las cuestiones de especial relevancia en el sector como: la capacitación y desarrollo humano; económico, político, etc.; la reubicación de políticas, instrumentos y recursos para enfocarlos al apoyo de los pequeños productores; el desarrollo sustentable para la conservación de los recursos naturales; el avance en financiamiento, la comercialización y la distribución; el desarrollo rural con enfoque territorial; la diversificación y reconversión productiva; la entrega de apoyos diferenciados; la integración de las cadenas y generación de valor y la inocuidad alimentaria entre otros.

En el Estado de Hidalgo operaron todos los grupos de Programas de la APC incluido el de Fomento Ganadero, el cual incluye el Programa de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales. El presente documento establece los principales resultados de la evaluación del Programa DPAI, que incluye las características relevantes de la operación del Programa y los impactos técnico- productivos generados por su instrumentación en el Estado de Hidalgo en su operación 2001.

El documento se conforma de seis capítulos; en el primero se establecen las bases teórico metodológicas que sustentan los resultados, las fuentes de información consultadas y los alcances y las limitantes de la evaluación; en el segundo se presenta el problema que se pretende atender; en el tercero se analiza cómo está estructurado el Programa y cuáles son las acciones para resolver el problema; en el cuarto se analiza el proceso de operación; en el cinco se desarrollan los principales indicadores de impacto y en el capítulo seis se concluye y recomienda con la finalidad de mejorar el proceso de la operación e incrementar los impactos como resultado de la ejecución del Programa.

Este informe fue realizado por el Centro de Estudios, Asesoría y Evaluación de la Universidad Autónoma Chapingo (CESAEVA, UACH), utilizando la metodología de la FAO y su elaboración fue posible gracias a la participación de los funcionarios, representantes de organizaciones de productores, técnicos DPAI involucrados en la operación del Programa y productores. Se agradece al Subcomité Estatal de Evaluación por su apoyo para llevar a cabo la conducción de la presente Evaluación. Así también la validación y dictaminación del mismo.

---

<sup>1</sup> Publicada en el Diario Oficial de la Federación el viernes 7 de diciembre de 2001.

## Resumen ejecutivo

La Alianza para el Campo es un instrumento de política pública que busca un cambio estructural en el sector agropecuario y rural nacional, con el propósito de apoyar la capitalización de los productores e incrementar su productividad con la finalidad de contribuir a satisfacer en mayor medida las necesidades sociales de alimentación, producción de materias primas para la industria y aportación de satisfactores ambientales, en la perspectiva de un sector agropecuario y forestal más rentable y competitivo en los mercados nacional e internacional.

El apoyo al sector pecuario se realiza a través de los Programas de Fomento Ganadero, los cuales se orientan a apoyar la capitalización de los ganaderos, acelerar la adopción de tecnología en el ámbito del productor en lo relativo a alimentación, mejoramiento genético y sanidad, complementados con la asistencia técnica; todo ello, con la finalidad de elevar la productividad tanto por unidad de superficie como por unidad animal.

El Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales es parte de los Programas de Fomento Ganadero de la Alianza para el Campo (APC) y su objetivo es el de apoyar y fomentar Programas de desarrollo regional que impulsen la formación de cuencas de producción para la aplicación de tecnología, a través de Promotores del Desarrollo Agropecuario, integrados preferentemente a Despachos Técnicos Agropecuarios. Éste Programa es uno de los principales instrumentos de política a través del cual se ofrece asistencia técnica a los productores.

En este documento se exponen los resultados de la evaluación Estatal de la operación 2001 del Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales en el Estado de Hidalgo. La evaluación se realiza con los **objetivos** de apoyar el diseño y la formulación de una política agropecuaria de mediano plazo; proporcionar elementos de juicio para una asignación más eficiente de los recursos entre los distintos Programas de la APC, con la finalidad de incrementar sus impactos; proponer medidas correctivas para la operación de la APC, que contribuyan a mejorar su eficiencia operativa, su adecuación al proceso de federalización y descentralización, la participación de los productores y sus efectos sobre la institucionalidad para el desarrollo agropecuario rural.

La **metodología** empleada fue desarrollada por FAO-SAGARPA para la evaluación y seguimiento de los Programas de Alianza para el Campo. Dicha metodología se basó en la aplicación de cuestionarios a los productores beneficiarios del Programa y en la realización de entrevistas semi-estructuradas a funcionarios normativos y operativos del Programa, a Técnicos del Programa y a representantes de productores.

A partir de los cuestionarios aplicados a los beneficiarios del Programa se conformó una base de datos estatal. La cual contienen la información proporcionada por 133

beneficiarios, 18 prestadores de asistencia técnica o técnicos DPAI, 2 líderes de productores y 7 funcionarios estatales.

Para el 2001 el Gobierno del Estado asignó \$18,101,500.00 para la operación de los Programas de Fomento Lechero, Mejoramiento Genético, Infraestructura Básica Ganadera, Recuperación de Tierras de Pastoreo y Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales. De los cuales \$8,000,000.00 (44%, respecto al total de la asignación) se destinaron al DPAI. El Gobierno Federal destinó \$11,701,500.00 adicionales para apoyar a los beneficiarios de los Programas de Fomento Ganadero mencionados, excepto el DPAI. Por lo que el DPAI fue el único Programa de Fomento Ganadero que operó exclusivamente con recursos estatales, y éste es el más importante en cuanto a monto de recursos ejercidos y número de productores beneficiados.

**Cuadro 1. Principales indicadores del Programa**

<b>Criterios</b>		<b>Metas</b>	<b>Avances</b>
Presupuesto	Total	8,000,000.00	8,000,000.00
	Aportación federal	0.00	0.00
	Aportación Estatal	8,000,000.00	8,000,000.00
	Aportación de los Productores	0.00	0.00
Beneficiarios	Beneficiarios	3,500	3,531
	Pequeños propietarios		939
	Ejidatarios		2,529
Proyectos	Contratación de promotores	75	75
	Cursos de capacitación	75	75
<b>Indicadores</b>			<b>%</b>
Operación	Satisfacción con el apoyo		80
	Valoración del servicio recibido		34
Impacto	Presencia de cambio en técnicas		36
	Frecuencia de cambios en producción debido a cambio en técnicas		70
	Desarrollo mínimo de capacidades técnicas y productivas		81
	Frecuencia de cambios en productividad		48
	Presencia de cambios en producción		56
	Presencia de cambios en calidad		46
	Frecuencia de cambios en el nivel de ingreso		20
	Índice general de desarrollo de cadena de valor		81
	Efecto favorable sobre los recursos naturales		20
Participación en la constitución de nuevos grupos		4	

Fuente: elaboración propia con base en información oficial del Programa y resultados de la evaluación

A nivel nacional, el Programa ofrece asistencia técnica orientada preferentemente a la ganadería bovina de leche, ovinocultura y apicultura. Los tres sectores presentan características que los distinguen de los demás sectores ganaderos, todas ellas relacionadas

con el intercambio comercial. México es el principal importador de leche en polvo a nivel mundial. El grado de dependencia de las importaciones para abastecer el mercado nacional de carne de ovino es el más alto del sector ganadero. México es uno de los principales abastecedores del mercado mundial de miel y sin embargo en los últimos años este sector mostró una contracción ocasionada por la presencia de la abeja África y una alta incidencia de varroasis.

El Programa DPAI opera en el Estado desde 1998 y su operación se ha dado siempre con recursos aportados únicamente por el Gobierno del Estado. En el 2001 De acuerdo a información oficial, mediante el convenio firmado el 11 de abril de ese año, por la SAGARPA y el Gobierno del Estado, se estableció que el Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales operaría un monto total de \$8,000,000.00 de origen exclusivamente estatal. Los cuales se destinarían a la operación de 75 proyectos; que incluyen la contratación de 75 técnicos y 75 cursos, que beneficiaron a 3,531 productores. Los sistemas productivos apoyados son la ganadería bovina de leche y la ovinocultura, la apicultura es una actividad de poco desarrollo en el Estado por lo cual la participación de estos productores en el Programa es reducida. Considerando el monto de los recursos del Programa y los productores beneficiarios, se observa que el monto promedio de subsidio es de \$2,266.00 por productor atendido.

En el Estado se cuenta con un Programa paralelo de asistencia técnica denominado “Programa de capacitación y asistencia técnica pecuaria del Plan Hidalgo”, en base a la cual se operó el Programa de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales. Por lo anterior se concluye que la **planeación** del Programa es eficiente, ya que se cuenta con objetivos definidos y productores objetivo para el mismo.

En cuanto al **arreglo institucional** se observó que el Programa fue operado por el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario. Mientras que la SAGARPA cumplió con su papel normativo.

El Programa operó de acuerdo a lo establecido en las Reglas de Operación, aunque se advirtieron pequeñas deficiencias que no afectan de manera importante al Programa. En el proceso de **difusión** del Programa participan activamente los técnicos DPAI, ya que ellos durante sus visitas, se encargaron de ofrecer al productor la información requerida, sin embargo resalta que el conocimiento del Programa de parte de los beneficiarios es deficiente. El cumplimiento general de las acciones del Programa es considerablemente alto; el cumplimiento de metas físicas y financieras es del 100%.

El proceso de **conformación de expedientes, gestión de solicitudes y apoyos** fue ágil, ya que los promotores apoyaron a los productores en este proceso y fueron los mismos promotores quienes entregaron las solicitudes en la ventanilla, y notificaron al productor de la aprobación de su solicitud.

El proceso de **seguimiento del Programa a través del SIALC** aún muestra deficiencias. Alternativamente el Programa contó con un software, que permitió el control técnico de los unidades de producción apoyadas y que se convirtió en una importante herramienta de planeación de la asistencia técnica.

En cuanto a la **focalización** se observa que el Programa atendió principalmente a productores de los sistemas ovino y ganadería de leche. Productores de otros sistemas productivos también fueron apoyados pero éstos son minoritarios.

Los productores beneficiados son de bajos ingresos, pero no pueden ser considerados como marginales. Se observa una alta participación de mujeres, lo cual es acorde con las actividades apoyadas.

Los beneficiarios se dedican principalmente a la cría y engorda de ovinos y a la producción bovina, aunque también se dedican a la agricultura, en la que predominan los cultivos de maíz y alfalfa verde. Los hatos productivos son reducidos, compuestos por animales criollos, con un control sanitario parcial y con un nivel tecnológico bajo.

La selección y certificación de los promotores sigue lo establecido en las Reglas de Operación del Programa. Aunque la participación de los beneficiarios en este proceso es aún reducida.

La mayoría de los promotores tienen más de tres años de experiencia en la prestación de servicios de asistencia técnica. Los técnicos reciben un salario mensual competitivo, pero en algunos casos requieren de fuentes alternativas de ingresos.

Los técnicos del Programa son profesionistas del área de la medicina veterinaria y zootecnia, cuentan con más de tres años de experiencia vinculados al Programa, que trabajan de manera independiente, en el ámbito estatal.

De acuerdo a la respuesta de los promotores de desarrollo, las acciones que realizaron los técnicos DPAI fueron: 51 diagnósticos de unidades de producción, establecieron 8 módulos de validación de tecnología, elaboraron 3 proyectos de desarrollo de unidades de producción, 29 Programas integrales de desarrollo de grupos de productores, organizaron 14 grupos de productores como cuenca de producción y se organizaron dos GGAVATT. La mayoría de los técnicos (38%) atendió más de 60 productores.

El nivel de satisfacción de los beneficiarios con respecto al Programa medido a través de la frecuencia de reconocimiento de satisfacción y oportunidad del apoyo y valoración del servicio recibido son altos (Cuadro 1)

Los indicadores sobre los cuales el Programa muestra un impacto favorable son: desarrollo mínimo de capacidades técnicas y productivas; frecuencia de cambios en productividad, presencia de cambios en producción, presencia de cambios en calidad; frecuencia de cambios en el nivel de ingreso, índice general de desarrollo de cadenas de valor; efecto

sobre los recursos naturales; y participación en la constitución de nuevos grupos de productores.

Los grupos de productores en los cuales se observa un mayor impacto son los que reportaron como actividad principal la ganadería bovina de leche y la ovinocultura (cría y engorda). Por el contrario los resultados observados en el grupo de engordadores de ovinos refleja que el Programa debe poner especial cuidado en su atención.

En el grupo de productores que reportó como actividad principal la ganadería bovina de carne el Programa muestra un menor impacto. Lo cual puede ser producto de que la asistencia técnica la estén recibiendo para una actividad que no es prioritaria para ellos. Por lo cual se recomienda considerar la conveniencia de apoyar a este tipo de productor.

En forma global se determina que los productores están satisfechos con el servicio que reciben y consideran que el técnico tiene la capacidad suficiente para darles asesoría. Sin embargo, algunos de ellos manifiestan poca disponibilidad a pagar por esos servicios. Interpretándose esta posición como un deseo de seguir recibiendo la asistencia técnica, pero sin tener que pagar por ella.

De acuerdo a la información proporcionada por los funcionarios y al análisis de las entrevistas a beneficiarios el Programa es costo-efectivo, con lo cual muestra un impacto favorable sobre la competitividad de las actividades apoyadas y contribuye a que estas enfrenten en mejor posición la competencia del mercado.

Se **concluye** que el Programa es rentable ya que el valor de los productos generados en respuesta a la asistencia recibida es mayor al costo del Programa. También para los productores el programa es rentable, ya que con una mínima inversión, requerida para la adquisición de medicamentos, equipo y otros insumos recomendados por el técnico, la eficiencia técnica de su empresa se mejora considerablemente.

Para mejorar la planeación del Programa se recomienda que se estimule la participación de los productores. La participación pudiera darse a través de un documento elaborado por ellos mismos en el que expresen las necesidades técnicas prioritarias de su unidad de producción y los aspectos en los que les gustaría recibir asistencia técnica.

Para subsanar las deficiencias en la difusión se recomienda que se proporcione información directamente a los grupos de productores y que sus representantes se conviertan en portavoces del programa entre sus miembros.

Se recomienda que los técnicos se capaciten en aspectos relacionados con la comercialización de productos, para que estos a su vez puedan darle ese enfoque al servicio que prestan, dado que los diversos actores del Programa coinciden en que este se encuentra entre los principales problemas que enfrentan los productores.

Algunos aspectos que merecen especial atención son los productores que consideran que el técnico no tiene la capacidad suficiente para brindar asesoría, los productores que no realizan las recomendaciones realizadas por el técnico y los beneficiarios que no identifican quien le esta apoyando a través de la asesoría técnica, si bien la proporción de productores que se encuentra en esta categoría es reducida, es recomendable que se ponga énfasis en su solución.

Los funcionarios del Programa sugieren que se busque la forma de evitar el rezago en la distribución y asignación de recursos al Programa.

**Se considera que el programa DPAI es exitoso, cumple con el objetivo para el cual fue diseñado y hace un uso eficiente de los recursos que el estado invirtió en él. Lo anterior bajo el marco de una operación eficiente, que realizo prácticas exitosas que pudieran ser retomadas por otros estados.**

## Capítulo 1

### Introducción

#### 1.1 Fundamentos y Objetivos de la evaluación

El Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal del año 2001, en su Capítulo V, Art. 64, Fracción IV publicado en el diario Oficial de la Federación establece la obligatoriedad de realizar la evaluación de los Programas de la Alianza para el Campo. En cumplimiento de ese mandato, las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001 en su Capítulo 2, Apartado 2.3 establecen que su evaluación "*... prestará especial atención a la cobertura y operación de los Programas; a la participación de los productores y sus organizaciones; a la identificación y cuantificación de los beneficios y costos asociados al Programa, mediante la medición, entre otros, de los impactos en la productividad, en el desarrollo tecnológico y ambiental; la contribución al empleo; y el mejoramiento del ingreso por estrato de productor y ahorro familiar; información que permitirá una retroalimentación de los Programas para una mejor toma de decisión sobre los mismos.*" Para llevar a cabo la evaluación, la SAGARPA definió un "Esquema Organizativo para la Evaluación de la Alianza para el Campo 2001", de carácter obligatorio que complementa a las Reglas de Operación y formuló términos de referencia para la contratación de EEE, con el fin de que la evaluación se realice con un mismo marco metodológico.

#### 1.2. Objetivos de la evaluación

La evaluación tiene como finalidad la formulación de propuestas que contribuyan a la orientación de la política sectorial, sugieran cambios en la operación de los Programas de la Alianza para el Campo y que brinden elementos de juicio para definir prioridades en la asignación de recursos públicos destinados a fortalecer la producción agropecuaria. En ese sentido tendrá los siguientes objetivos:

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

### **1.3. Alcances, utilidad e importancia de la evaluación**

La evaluación permitirá conocer el desempeño de cada Programa de la Alianza para el Campo y el grado de cumplimiento de sus objetivos y metas, y estimar el impacto generado en las variables e indicadores definidos para la evaluación de cada Programa. También contribuirá a determinar la eficacia de los Programas nacionales al nivel de su operación estatal, lo que apoyará la adopción de medidas correctivas o de mejoramiento en su ejecución, con lo que se fortalecerá el proceso de planeación y Programación anual.

Los resultados de la evaluación contribuirán a mejorar la instrumentación de los Programas porque permitirán:

- Determinar si se han alcanzado las metas y objetivos
- Fomentar la participación de los beneficiarios
- Documentar los impactos y resultados de cada Programa de la Alianza
- Identificar las fortalezas y debilidades para mejorar la calidad de los Programas
- Mejorar la administración y la efectividad de los Programas
- Planear futuros Programas con estrategias, enfoques y medios comprobados

### **1.4. Temas sobre los que enfatiza la evaluación**

Esta evaluación hace énfasis en la operación y el impacto del Programa durante el 2001. para la evaluación de la operación se analiza todo el proceso mediante el cual se operó el Programa desde la asignación de recursos federales hasta el cierre del mismo. Dadas las características del apoyo ofrecido, la evaluación de su impacto es difícil de cuantificar y separar del impacto de otros Programas, principalmente del de Mejoramiento Genético. Sin embargo se realiza un esfuerzo por evaluar el impacto desde la óptica del productor.

### **1.5. Metodología de evaluación aplicada**

La metodología empleada en esta evaluación es la desarrollada por FAO-SAGARPA para la evaluación y seguimiento de los Programas de Alianza para el Campo<sup>2</sup>. Dicha metodología se basa en la aplicación de cuestionarios a los productores beneficiarios<sup>3</sup> del Programa y en la realización de entrevistas semi-estructuradas a funcionarios normativos y

---

<sup>2</sup> Descripción detallada de esta metodología se encuentra en Proyecto UTF/MEX/050/MEX. Evaluación de la Alianza para el Campo. “Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación de los Programas de fomento agrícola, ganadero y desarrollo rural. Alianza para el campo 2001”. Mayo 2002.

<sup>3</sup> En el Anexo 1. Metodología de la evaluación se ofrece una mayor información sobre las características y diseño de la muestra y de las entrevistas a otros actores.

operativos del Programa, a representantes de organizaciones de productores, a proveedores de bienes o servicios y a prestadores de servicios de asistencia técnica.

La evaluación de los Programas de Alianza para el Campo se llevará al cabo en dos ámbitos: el federal y el estatal, de acuerdo con lo establecido en el apartado 2.3 de las Reglas de Operación. De un total de 36 Programas que constituyen la Alianza 2001, 26 serán evaluados en los niveles estatal y nacional, entre ellos el Programa de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales, 4 serán evaluados solamente en el nivel nacional y 6 no serán evaluados con base en los resultados obtenidos en evaluaciones previas.

### **1.6. Fuentes de información utilizadas**

La fuente principal de este informe son 133 cuestionarios de beneficiarios del Programa, 13 cuestionarios a prestadores de asistencia técnica o técnicos DPAI, 2 líderes de productores y 7 funcionarios estatales.

El análisis fue complementado con la revisión de información oficial y secundaria, como es: plan nacional de desarrollo y Programa sectorial, plan estatal de desarrollo sectorial; diagnóstico de las actividades productivas, documentación normativa y operativa de la Alianza para el Campo, encuestas a beneficiarios, entrevistas semi-estructuradas con miembros del Consejo Estatal Agropecuario, Comité Técnico del Fideicomiso Estatal, Comité Técnico de Ganadería, Responsables operativos del Gobierno del Estado y de la SAGARPA, Agente Técnico, organizaciones de productores y Prestadores de Asistencia Técnica.

El levantamiento de cuestionarios y las entrevistas a otros actores, así como su captura en el sistema fueron realizadas durante los meses de junio y julio. La base de datos se construyó y analizó durante las primeras semanas de agosto. La elaboración del informe de evaluación se realizó durante los meses de julio y agosto del 2002.

### **1.7. Métodos de análisis de la información**

Para el análisis de la información se aplicaron indicadores de evaluación convenidos con SAGARPA y desarrollados ex profeso por FAO, que cuantifican el desempeño del Programa en resultados e impacto.

### **1.8. Descripción del contenido del informe**

Este documento se divide en seis capítulos. En el capítulo **dos** se establece el marco de referencia sobre el que se desarrolló el Programa y se destaca la problemática sectorial que se atendió. El capítulo **tres** establece las características del Programa, se profundiza

sobre su evolución en la entidad, y la problemática que atendió. En el **cuarto** capítulo se evalúa la operación del Programa en el Estado; se analiza la cadena de decisiones y el funcionamiento administrativo y operativo del Programa, sus efectos en el desarrollo de las instituciones y la participación de los productores en la definición y orientación del Programa. De igual forma su apego a la normatividad y la correspondencia entre las acciones del Programa y sus propios objetivos así como con la orientación de la política sectorial estatal y federal. El quinto **capítulo** hace referencia a los resultados e impactos del Programa, profundizando sobre los efectos directos e indirectos sobre la productividad y la producción, la cartera de productos, el ingreso de los productores, el empleo en la región, el desarrollo de mercados y efectos sobre los recursos naturales. En el **sexto** capítulo se obtienen conclusiones en cuanto a procesos e impactos del Programa y se plantean recomendaciones en cuanto a la viabilidad, orientación y pertinencia del Programa, así como con respecto a la sostenibilidad de las inversiones y de las acciones inducidas. El documento también cuenta con dos Anexos. En el primero de ellos se profundiza sobre la metodología empleada y en el segundo se resume la información oficial sobre el mismo.

## Capítulo 2

### Contexto para la operación del Programa

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

La Alianza para el Campo (APC) constituye uno de los principales ejes de política para impulsar el desarrollo agrícola y rural del campo, el cual está a cargo tanto del Gobierno Federal como de los gobiernos estatales. El Programa se ejecuta de manera conjunta entre productores, gobiernos federal, estatal y municipal y diversos organismos que participan en la estructura de organización y funcionamiento.

##### 2.1.1 Objetivos

La Alianza para el Campo es un instrumento de política pública que busca un cambio estructural en el sector agropecuario nacional, con el propósito de apoyar la capitalización de los productores e incrementar su productividad con la finalidad de contribuir a satisfacer en mayor medida las necesidades sociales de alimentación, producción de materias primas para la industria y aportación de satisfactores ambientales, en la perspectiva de un sector agropecuario y forestal más rentable y competitivo en los mercados nacional e internacional.

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

En el 2001 los Programas de apoyo al sector se dividieron en 8 grandes grupos: Programas Agrícolas, Ganaderos, Desarrollo Rural, Sanidad Agropecuaria, Desarrollo Rural, Investigación y Transferencia de Tecnología, Promoción de Exportaciones y Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera.

##### 2.1.3. Fomento Ganadero

El apoyo al sector pecuario se realiza a través de los Programas Ganaderos. Los cuales son: Recuperación de Tierras de Pastoreo, Mejoramiento Genético, Programa Lechero, Programa Apícola, Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales, Infraestructura Básica Ganadera y Fomento Avícola y Porcícola.

Estos Programas se orientan a apoyar la capitalización de los ganaderos, acelerar la adopción de tecnología a nivel de productor en lo relativo a alimentación, mejoramiento genético y sanidad, complementados con la asistencia técnica a través de despachos de profesionistas; todo ello, con la finalidad de elevar la productividad tanto por unidad de superficie como por unidad animal. También se promueve la integración y desarrollo de cuencas de producción, áreas compactas constituidas por grupos de productores en condiciones similares de clima, nivel tecnológico y sistema especie-producto; así como el fortalecimiento de la cadena de producción-proceso-comercialización.

#### **2.1.4. Población objetivo de los Programas**

Las reglas de operación 2001 establecen que en los Programas ganaderos podrán participar todos aquellos ejidatarios, colonos, comuneros, pequeños propietarios, asociaciones de productores y sociedades civiles o mercantiles, dedicadas a la producción pecuaria o con proyecto de reconversión.

#### **2.1.5. Disponibilidad y priorización de los recursos**

Los apoyos que otorga el Gobierno Federal, a través de los Programas Ganaderos, no deben ser mayores a 50% del costo total que determine cada Programa en sus componentes individuales y hasta por una cantidad máxima de \$500,000.00 por unidad de producción, considerando la totalidad de los apoyos de la Alianza para el Campo, de los que pudieran recibir apoyos.

Las entidades federativas, con los recursos que asignen a cada Programa, podrán otorgar subsidios diferenciados, complementarios a los que otorga el Gobierno Federal, conforme a la estratificación de productores que apruebe el Consejo Estatal Agropecuario. Los apoyos siempre considerarán aportación del productor o recuperación de recursos.

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

La operación del Programa requiere de la intervención de diversas instancias, entre las que se mencionan: la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGARPA), así como sus delegaciones estatales y los Distritos de Desarrollo Rural (DDR); el Gobierno del Estado (GE), el Consejo Estatal Agropecuario (CEA), el (FOFAEH) y el Comité Técnico de Ganadería (COTEGAN).

La **SAGARPA** fue la encargada de establecer la normatividad general y específica por Programa, así como de determinar los recursos gubernamentales federalizados para la ejecución de cada uno de los Programas de la APC y de establecer a nivel nacional los calendarios del presupuesto para la radicación de recursos federales. Determinar mecanismo de seguimiento del ejercicio de los Programas, así como determinar procedimientos y términos de referencia para la evaluación de la APC. La **Delegación Estatal** fue la encargada de establecer la normatividad, revisar y agilizar la distribución de los recursos por Programa, asesorar la firma de los Anexos Técnicos y Addenda a los Anexos Técnicos. Así como de los Programas de la APC y utilizarlos como retroalimentación para el diseño de estrategias de desarrollo.

En términos generales, el **Gobierno Estatal** llevó a cabo la ejecución de los Programas operativos de la APC. En este Estado esta Dependencia recibió, revisó e integró los expedientes de solicitud de los beneficiarios.

El **Consejo Estatal Agropecuario** es la autoridad máxima del sector agropecuario y rural, en el cual participan los productores y sus asociaciones. Entre sus funciones sobresalen la de determinar y coordinar políticas, estrategias y Programas del desarrollo y definir prioridades en la asignación de recursos presupuestales para los Programas de APC.

El **FOFAEH** es el encargado de ejercer los recursos del Presupuesto de egresos aprobados por la Secretaría para la promoción de la APC en el Estado. Entre sus funciones destaca el autorizar las solicitudes de apoyo validadas por el COTEGAN.

La **COTEGAN** es el máximo organismo de carácter técnico-productivo para la ganadería en la entidad, y es el auxiliar técnico del Consejo Estatal Agropecuario y del Comité Técnico del Fideicomiso. Entre sus funciones principales se encuentran; la de proponer al CEA las prioridades para la asignación de apoyos de los conceptos de gasto de los Programas de Fomento Ganadero y la de validar las solicitudes de apoyo de los beneficiarios.

Los representantes de **los productores** participan en los principales órganos de planeación del Programa, principalmente en el CEA.

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

El Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales ofrece asistencia técnica a los productores de los sistemas de producción de leche, ovino y apícola. Estos sistemas muestran características especiales que los diferencian del resto de los sistemas ganaderos, mismas que impulsan al gobierno federal a poner especial énfasis en su desarrollo. Dichas características se exponen en este apartado.

### **2.3.1. Contexto económico nacional de la producción lechera**

La característica principal del sistema productivo lácteo es la magnitud de las importaciones de leche en polvo y la cantidad de divisas requeridas para ello. Para el 2001 de cada dólar requerido en la importación de productos pecuarios, treinta centavos fueron para la adquisición de productos lácteos.

México es un importador neto de este tipo de productos. De hecho es el principal país importador de leche a nivel mundial. En el periodo 1990-2001, las importaciones de productos lácteos mostraron un comportamiento creciente pasando de 3,296 millones de litros equivalente a 4,722 millones; lo que refleja un crecimiento del orden del 3% anualmente (tmca).

Para el 2001 las importaciones demandaron 940,223 mil dólares, cantidad superada únicamente por la demanda de divisas para las importaciones de productos bovinos (cárnicos). Dado que ese año las divisas generadas en la exportación de estos productos representan apenas un 6% de las requeridas para la importación (6,042 mil dólares contra 940,223), la balanza comercial de este

producto es negativa. En ese mismo año, el déficit de la balanza comercial de productos lácteos, en términos monetarios, ascendió a \$934,181 mil dólares y a 4,700 millones de litros equivalente.

El principal producto importado es la leche en polvo, cuya importación representó el 43% de las importaciones totales de productos lácteos. De hecho México es el principal país importador de leche en polvo en el ámbito mundial.

La producción de leche muestra un ritmo de crecimiento superior al observado en el consumo. En el periodo 1990-2001, la producción en México mostró una tmca de 4%, pasando de 6,142.0 a 9,500.7 millones de litros equivalente, mientras que el consumo nacional aparente creció 3.8%, pasando de 9,438.0 a 14,200.5 millones de litros equivalente. Por que la proporción del abasto nacional satisfecha con importaciones fue en promedio de 31.6%, para el mismo periodo.

Aunque, la producción nacional muestra un comportamiento favorable, ésta sigue adoleciendo el problema de mala calidad. Una gran proporción de la producción es vendida a precios castigados, por no reunir los parámetros de calidad requeridos por la industria procesadora. El manejo sanitario deficiente durante la ordeña repercute negativamente sobre la calidad de la leche obtenida y en consecuencia sobre el precio obtenido en la venta del producto. La calidad de la leche puede mejorarse considerablemente aplicando sencillas prácticas que pueden ser aprendidas fácilmente por el productor. Es aquí donde se justifica la capacitación y asistencia técnica los productores de leche en nuestro país.

### **2.3.2. Contexto económico nacional de la ovinocultura**

En el caso del sector ovino, las características que lo distinguen del resto de los sectores ganaderos, son en primer lugar la alta dependencia de las importaciones para satisfacer el consumo nacional y en segundo que es prácticamente el único sector cuya estabilidad depende de las importaciones. Para el 2001, de cada kilo de carne de borrego que se consumió en México, 612 gramos fueron de importación.

En el periodo 1993-2001, el consumo nacional aparente de carne de borrego mostró crecimiento del orden del 3.63% anualmente, pasando de 43.7 a 92.9 mil toneladas. En ese mismo periodo, el crecimiento observado en producción fue del orden de 2.3% anualmente, pasando de 28.7 a 36.0 mil toneladas. La diferencia de crecimiento entre producción y consumo fue un detonante para las importaciones las cuales crecieron anualmente 4.5%, pasando de 37.0 a 56.5 mil toneladas en ese mismo periodo. Con lo cual la dependencia de las importaciones para satisfacer el abasto nacional pasó de 56.3 a 61.2 %.

El crecimiento observado en la producción no fue constante, ya que este sector se vio muy afectado por la devaluación que vivió nuestro país en el año 1995. El impacto directo que tuvo la devaluación sobre la carne de borrego de importación contrajo las importaciones del sector ovino a 20.1 mil toneladas en 1995 y a 19.3 mil en 1996. La menor disponibilidad de importaciones para abastecer el consumo y el consecuente incremento de precios en el mercado

nacional ocasionó que parte de los animales de pie de cría se sacrificaran para satisfacer parte de la demanda insatisfecha. El sacrificio de animales productivos tuvo un impacto adverso en la producción, ya que esta se mantuvo contraída durante los años subsecuentes. Fue hasta el año 2000, cuando la producción recuperó los niveles observados hasta antes de la devaluación.

### **2.3.3. Contexto económico nacional de la apicultura**

En el caso del sector apícola, las características distintivas de este sistema son el papel que juega nuestro país en el mercado mundial de la miel. En 1999 México ocupó el sexto lugar en la producción mundial de miel. En ese año la producción nacional de miel ascendió a 55,523 toneladas, mismas que representaron aproximadamente el 5% de la producción mundial generada en ese año. La importancia en las exportaciones mundiales de miel es aún más significativa, ya que en 1998 México ocupó el tercer lugar como exportador de este producto, aportando al mercado mundial 19,838 toneladas, mismas que representan 25% del volumen total comerciado.

El sector apícola es el único subsector pecuario que registra una balanza comercial positiva. En el 2001, las exportaciones de miel natural generaron \$ 23,891 mil dólares. Dado que las importaciones de este sistema demanda únicamente \$1,090 mil. El comercio exterior de este producto genera un excedente de divisa norteamericana de \$22,801.

Durante la década de los noventa, la apicultura se ha visto afectada por dos factores principales, la varroasis y la abeja africana, los cuales depuraron la planta productiva. Actualmente se mantienen en operación solamente aquellos productores cuya visión les permitió hacer las adopciones tecnológicas necesarias para enfrentar estos factores.

En 1993 la producción de miel alcanzó el nivel más alto observado en nuestro país 63,886 toneladas. A partir de ese año los factores mencionados previamente comenzaron a impactar negativamente la producción, de tal modo que ésta se fue contrayendo año con año hasta llegar a 49,180 toneladas en 1996.

El esfuerzo conjunto de productores y autoridades permitió la sustitución de colmenas rústicas por tecnificadas, que permitieron un mejor manejo sanitario y mayores niveles de producción. Por lo que después de tocar fondo en 1996, la producción comenzó a recuperarse año con año hasta llegar al nivel de 55,783 toneladas para el 2001. Dicho volumen de producción es aún 10% inferior al observado en 1993. La asistencia técnica juega un papel determinante en el manejo sanitario y la tecnificación que se requieren para la reactivación de este sector.

### **2.3.4. Contexto económico estatal en que operó el Programa**

En el estado de Hidalgo la principal actividad económica es la agropecuaria, su área cultivable es de 40.5% del área estatal y el 61.3% de la población económicamente activa se dedica a actividades agropecuarias. El 76% del valor de la producción agrícola provienen de los cultivos: maíz, alfalfa, jitomate, frutas, agaves, café y trigo. Los pastizales de la superficie estatal

favorecen la cría de bovinos, caprinos, ovinos y las reses bravas. La avicultura ha recibido un fuerte impulso en los últimos años, debido a la cercanía que tienen el estado con el Distrito Federal.

Tomando como referencia el valor de la producción ganadera<sup>4</sup>, la principal actividad del Estado es la producción de leche, la cual para el 2000 aportó \$1,061,182.00 al producto interno bruto ganadero estatal, 35% del total. La ovinocultura aportó solamente \$168,529.00 y la avicultura \$847,213.00

La importancia de la ovinocultura estatal no radica en el valor de la producción generada, sino en su importancia en la producción nacional. En el 2001, el Estado de Hidalgo ocupó el segundo lugar a nivel nacional en producción de carne de ovino, aportando 9,260 toneladas, en pie y 4,710 toneladas en canal aproximadamente 13% de la producción nacional. El primer lugar lo ocupó el Estado de México.

El inventario ovino del estado de Hidalgo es de 795,784 cabezas, ocupando el segundo lugar a nivel nacional. Los sistemas de producción predominantes son el semi intensivo (pastoreo diurno con encierro nocturno) y el intensivo (estabulado). Las razas que se manejan son, para lana: hampshire, suffolk y dorset; y razas de pelo: katahdin, dorper y pelibuey.

El comportamiento histórico de la producción en ambos estados y el énfasis que el Estado de Hidalgo está dando a la producción ovina permiten prever que para el 2002 éste ocupará el primer lugar a nivel nacional. El ritmo de crecimiento de la producción ovina en el Estado es mayor al nacional, tmca de 3.8 contra 1.6 a nivel nacional; mientras que en el Estado de México la producción se incrementó solamente 2% anualmente en ese mismo periodo.

El Estado de Hidalgo esta situado en el primer lugar como productor de lana sucia a nivel nacional, con una participación del 28.4% del total nacional, a fines del año 2001. Aún así, para satisfacer la demanda de su industria, el Estado importa una cantidad considerable de este producto, las importaciones estatales representan 77% del total de la producción estatal.

En el 2001, el Estado de Hidalgo ocupó el noveno lugar en producción de leche, generando 400,253 mil litros, que representaron aproximadamente 4% de la producción nacional. Considerando que en 1990 en el Estado se produjeron 273,229 mil litros, el crecimiento de la producción observado en el periodo 1990-2001 fue de 3.5% anualmente, por debajo del crecimiento de 4% observado en la producción nacional.

En el 2001, el Estado ocupó el decimoséptimo lugar en producción de miel, su producción representó 1.5% del total nacional. En el periodo 1990-2001, la producción de miel disminuyó 5.4% anualmente, pasando de 1,510 a 817 toneladas.

---

<sup>4</sup> Incluyendo bovinos, porcinos, ovinos, caprinos y aves en pie, más leche y miel.

El Estado de Hidalgo ocupa el octavo lugar en la producción de carne en canal de guajolote y el dieciseisavo lugar en producción de leche de caprino. Hidalgo también destaca en la producción de carne en canal de caprino, de ave y de porcino, y además produce cera en greña, miel de abeja y huevo para plato.

La problemática del sector pecuario del Estado es heterogénea, pero en general destacan la desorganización de productores, la atomización de la tierra, los sistemas de producción tradicionales, la deficiente o nula tecnología, los canales de comercialización inadecuados y la insuficiente asistencia técnica.

La actividad pecuaria en el Estado se caracteriza en su mayoría por obedecer a sistemas de explotación tradicionales y en gran medida obsoletos, circunscritos en esquemas de ahorro o de subsistencia, sin expectativas empresariales, por lo cual la presencia de Agentes de Cambio que induzcan la introducción de tecnología, motiva el crecimiento paulatino de los esquemas de producción, aportando certeza al proceso y formando modelos de avance que los demás productores adoptan posteriormente.



## Capítulo 3

### Características del Programa

#### 3.1. Descripción del Programa

Las Reglas de Operación 2001 definen como objetivo del Programa el “*Apoyar y fomentar Programas de desarrollo regional que impulsen la formación de cuencas de producción para la aplicación de tecnología, a través de Promotores del Desarrollo Agropecuario, integrados preferentemente a Despachos Técnicos Agropecuarios*”.

Para los productores que reúnan los requisitos y que así lo soliciten, el Programa concede apoyos para el total de los componentes de contratación, capacitación, actualización y pago de giras de intercambio técnico de los Promotores de Desarrollo; los que preferentemente deberán estar integrados a Despachos Técnicos Agropecuarios.

Los grupos de productores organizados en cuencas de producción se beneficiarán de las siguientes acciones: organización de los productores en GGAVATT's o similares; elaboración del diagnóstico y de los proyectos de desarrollo de los predios ganaderos; orientación en la gestión de apoyos provenientes de la APC y de instrumentos financieros; asesoría técnica en todas las etapas del proceso productivo del predio, con preferencia a los Programas de Fomento Ganadero en su conjunto; así como al seguimiento y evaluación de los Programas de la Alianza y de las actividades realizadas en cada predio.

Las reglas de operación 2001 establecen que se asignará un promotor para atender al menos tres GGAVATT's o similares. Los productores elegirán a los promotores, conforme al proceso de selección acreditado por la COTEGAN. Los promotores deberán participar en los Programas de capacitación y actualización, con el propósito de cumplir satisfactoriamente con sus actividades.

Los Promotores podrán ser contratados hasta por 12 meses, con un apoyo federal a su contratación hasta por \$3,600.00 mensuales. Para el caso de los recursos asignados para capacitación, actualización y giras de intercambio técnico para el Promotor, que es de hasta \$6,200.00, será por única vez durante el periodo del ejercicio.

En el Programa de capacitación y asistencia Técnica Pecuaria del Plan Hidalgo se especifica que el objetivo de este Programa es “*Mediante la capacitación y asistencia técnica, elevar los ingresos económicos de los productores pecuarios del estado estableciendo sistemas de producción rentables con adopción de tecnología, fincados en la mejora de los parámetros productivos y reproductivos como son fertilidad, prolificidad, procreo, mortandad, período de lactancia, intervalo entre partos, etc., así como la reducción en la incidencia de enfermedades*”.

Para alcanzar se objetivo se establecen como objetivos específicos:

- ✓ *Inducir la adopción de tecnología pecuaria en las unidades de producción para llevarlas a un estrato superior.*
- ✓ *Mejorar el desempeño del personal de campo de la Secretaría de Agricultura del Gobierno del Estado de Hidalgo, aprovechando óptimamente los recursos humanos responsabilizados para proporcionar capacitación y asistencia técnica pecuaria.*

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

En el periodo 1995-1997, la asistencia técnica en el Estado había mostrado un desarrollo favorable. En ese entonces, la población de ovinocultores que recibió asistencia técnica, se incrementó 82% cada año, pasando de 370 a 2,226. Mientras que la población de ovinos atendida creció cada año 33%, pasando de 12,000 a 45,000. No se dispone de información para analizar el crecimiento de los recursos económicos.

En 1998 cuando el Programa de asistencia técnica se incorporó al Programa DEPAI, tanto la población de animales como el número de productores que participaron mostraron un importante incremento, además de que el servicio se extendió a productores de otros sistemas, principalmente productores de leche. Ese año el Programa DPAI operó \$5.46 millones de pesos que se han venido incrementando 7.4% cada año, alcanzando \$6.30 millones en el 2000.

**Cuadro 3.2. Desarrollo del Programa en el Estado**

	<b>Desarrollo Físico</b>				<b>Inversión (miles de pesos)</b>			
	<b>Cabezas ovinos</b>	<b>Prod. Ovinos</b>	<b>Técnicos Ovinos</b>	<b>Unidad.</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>Total</b>	<b>Federal</b>	<b>Estatal</b>
2000	69,384	1,413	24	67	4,090	6,300.0	0.0	6,300.0
1999	58,282	3,910	23	68	5,159	5,500.0	0.0	5,500.0
1998	70,000	3,650	24	68	5,620	5,466.0	0.0	5,466.0
1997	45,000	2,226	24	24	-	-	-	-
1996	18,000	525	12	12	-	-	-	-
1995	12,000	370	7	7	-	-	-	-

Fuente: Anexo Técnico de los Programas de Fomento Ganadero

### **3.3. Instrumentación y operación del Programa en 2001**

La estrategia general de operación de dicho Programa partió de la contratación de personal (Promotor), con perfil técnico especializado en la especie-producto, Médico Veterinario Zootecnista o Ingeniero Agrónomo Zootecnista, familiarizado con las comunidades o

grupos a atender y con experiencia en el manejo de grupos de productores para ejercer la asesoría en los municipios con potencial productivo.

La carga de trabajo se delimitó de acuerdo a la región y especie a atender. Con base a la experiencia generada en los años anteriores, cada promotor atendió como mínimo 2,500 cabezas en el Programa ovino; 500 vientres y 500 crías en el Programa lechero; en apicultura la cobertura se determinó de acuerdo a la demanda establecida en las solicitudes, lo mismo que en caprinos y cunicultura.

Para estar en condiciones de brindar una asesoría técnica eficiente, es necesario que el Promotor Técnico tenga conocimiento de los factores socioeconómicos que afectan a su región asignada por lo que se le pidió que elaborara un diagnóstico de la problemática. En función del cual se definieron las funciones específicas a desarrollar, objetivos concretos y metas cuantificables ha permitido evaluar el desempeño de cada uno de ellos.

La asistencia a productores se realizó bajo dos modalidades. Una de ellas es la asistencia directa en campo, aplicando la tecnología requerida a cada unidad de producción; la otra consiste en la capacitación a grupos de productores organizados, mediante cursos definidos. También se apoya al productor en la gestión de trámites en el Programa de Alianza para el Campo y el Programa Normal (proyectos productivos y engorda intensiva de corderos). Así como asesoría respecto al seguro ganadero.

Las asesorías de campo a productores, se realizaron de lunes a viernes, salvo casos excepcionales o actividades programadas que requieran asistir los fines de semana, debiendo promediar como mínimo 5 visitas por día y un curso por quincena. Estas actividades se registran en los reportes respectivos y fueron el principal sustento del trabajo desempeñado.

El técnico del Programa atiende los casos clínicos que se presentan en el momento de su visita y deja indicaciones que deberá seguir el productor para continuar el tratamiento. Sin embargo, la función primordial del técnico es la capacitación y adiestramiento del productor en el manejo del ganado y atención de enfermedades, para que el mismo pueda realizar las prácticas de manejo que requiere el ganado a la vez que resolver cualquier contingencia que se le presente. Los técnicos, con ayuda del productor, realizan una o dos veces la misma práctica. Posteriormente su función es la de Programar la actividad, indicar los productos adecuados y supervisar que el productor realice adecuadamente la práctica.

La atención a la unidad de producción esta enfocada a la especie-producto que corresponde al Programa. El técnico podrá atender casos de otras especies bajo su criterio en apoyo al productor. El costo de la asistencia técnica es cubierta por el Programa de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales, a través del Gobierno del Estado, pero la adquisición

de equipo y productos farmacéuticos complementarios a la asistencia técnica, son cubiertos por el productor.

Con la finalidad de tener elementos para juzgar el avance de las explotaciones ganaderas, se llevaron a cabo registros productivos en todos los rebaños ovinos y caprinos de más de 20 cabezas y en todos los hatos lecheros, así como registro de actividades realizadas en los apiarios y praderas. En este sentido se considera que el seguimiento de los parámetros productivos como son: número de pariciones, mortandad, días abiertos, etc., en toda explotación pecuaria son indicadores importantes y concretos de la rentabilidad.

Dichos registros son capturados en una hoja de cálculo que permite estimar automáticamente los principales parámetros productivos de cada sistema productivo. Lo cual a la vez se utiliza como un instrumento para ofrecer asistencia técnica orientada a resolver los principales problemas de la explotación y no en base a la demanda o criterio del productor. Este sistema permite también agrupar los parámetros productivos por municipio, región y hasta por técnico. Lo cual lo convierte en un sistema único en el país, que permite enfocar no solamente la asistencia técnica sino todos los Programas de desarrollo de la ganadería en el Estado.

Otra actividad importante y de carácter permanente por parte de los Promotores, es la de promover la organización de productores en grupos, para obtener mejores resultados, fortalecer su representatividad y capacidad de gestión en la solicitud de apoyos de los demás Programas de la Alianza.

Se realizaron Giras de Intercambio Tecnológico con la finalidad de motivar a los productores con menor desarrollo a integrarse hacia esquemas de mayor eficiencia productiva.

El grupo de Técnicos y Coordinadores del Programa sostuvo semanalmente una reunión de trabajo para reportar y evaluar las actividades realizadas e intercambiar puntos de vista sobre el desarrollo de las acciones

Los promotores técnicos han sido evaluados en función de su desempeño. Los factores que se evalúan son: número de visitas, número de acciones, acciones realizadas por visita, atención a productores, la calidad de los reportes, puntualidad y asistencia y los cursos impartidos.

### **3.4. Población objetivo**

Las Reglas de Operación 2001 definen como población objetivo a ejidatarios, colonos, comuneros, pequeños propietarios, asociaciones de productores y sociedades civiles o

mercantiles dedicadas a la producción pecuaria, los cuales deberán de organizarse en GGVATT'S o similares, localizados en cuencas de producción y orientados a incrementar de manera prioritaria la producción de leche de bovino, carne de ovino y miel, utilizando para ello la asesoría técnica y propiciando la transferencia de tecnología. Los solicitantes no deberán estar recibiendo servicios de asistencia técnica de ninguna instancia pública o privada.

En el Plan Capacitación y Asistencia Técnica Pecuaria del Plan Hidalgo, se establece que el Programa de Capacitación y Asistencia Técnica Pecuaria es abierto a productores individuales o asociados que no estén recibiendo asesoría técnica por otra institución, que formulen la solicitud respectiva y que esté respaldada por la presidencia municipal correspondiente.

Para la orientación de la asesoría técnica pecuaria, se determinará el estrato en que se encuentren los productores, de acuerdo al grado de desarrollo productivo o tecnológico considerando tres niveles básicos:

1. Empresarial o tecnificado
2. En transición o intermedio
3. De subsistencia o autoconsumo

En el nivel empresarial la asistencia técnica se otorga con una periodicidad de visitas cada tres semanas, considerando que son productores que tienen los elementos necesarios para atender por sí solos las situaciones emergentes y ya han adoptado las principales técnicas de manejo.

En el nivel de transición las visitas fueron cada semana en atención a que este tipo de explotación necesita un refuerzo constante para afianzar las nuevas técnicas y dejarlas implantadas en forma definitiva, en este caso, será determinante la disposición del productor y el poder de convocatoria y convencimiento que ejerza el técnico.

En el nivel de subsistencia la visita se realizaron cada mes, tomando en cuenta que generalmente se trata de rebaños distantes y con pocas cabezas de ganado que se encuentran en posesión de gente que ocupa su tiempo en otras actividades y no se pueden considerar estrictamente como productores.

En todos los niveles se impartieron cursos de capacitación, a razón de uno por quincena por Promotor, con mayor énfasis en los del tercer nivel.

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

Todos los productores que los soliciten son elegibles para recibir el apoyo del Programa. Sin embargo se observa que los productores tecnificados, que cuentan con gran número de animales y que se dedican principalmente a la producción de pie de cría no participan en el Programa y por el contrario juegan un papel importante como proveedores del Programa de Mejoramiento Genético.

### **3.4.2. Criterios de selección y permanencia**

No existen criterios de selección, dado que la asistencia técnica se le ofrece a todos los productores que los solicitan. Sin embargo si existen criterios de permanencia del apoyo, en el Plan Hidalgo se establece que a los productores tecnificados se les otorgará la asistencia técnica durante un año. Al término del cual, se estima que el productor será capaz de atender por si solo su ganado o por lo menos estará en condiciones de pagar un profesionista particular. En este caso, el Técnico el Programa podrá atenderlo esporádicamente.

Para los productores en transición y de subsistencia se ofrece la asistencia técnica por un periodo máximo de dos años, en los cuales deberán ascender al estrato productivo superior. En este momento, la tarea del asesor será captar a productores que no cuenten con asistencia técnica.

Además se lleva un estrecho control y vigilancia de los beneficiarios. Durante la visita el técnico le deja una serie de indicaciones que el productor debe cumplir durante la semana, si en la próxima visita se detecta que el productor no les dio cumplimiento, se elabora un reporte que es entregado al responsable operativo del GE. Si el productor falla repetidamente en el cumplimiento de las indicaciones es dado de baja del Programa. Lo anterior permite optimizar el tiempo de los técnicos invirtiéndolo únicamente en aquellos productores que si muestran interés. En ocasiones los productores se quejan de lo estricto que es este control.

### **3.5. Componentes de apoyo**

Las reglas de operación 2001, para este Programa establecen únicamente dos componentes; que son contratación del promotor y giras de intercambio del promotor. Para el primer componente se establece un monto una aportación federal máxima de \$3,600.00 por mes (Cuadro 3.5.). Aunque como ya se mencionó en el Estado no se recibió aportación federal para la operación de este Programa en particular.

### Cuadro 3.5. Monto máximo de apoyos federales

Componente	Aportación Federal máxima
Contratación del promotor	\$43,200.00
Capacitación, actualización y giras de intercambio técnico del promotor	\$6,200.00

FUENTE: Reglas de operación 2001

De acuerdo a la información proporcionada por los funcionarios operativos del Programa, el sueldo de los técnicos del Programa se ubicó en un rango de \$7,000.00 a \$8,000.00. La diferencia en los sueldos se dio para reconocer antigüedad y experiencia, así como el desempeño. Lo cual concuerda con la información proporcionada por los técnicos, ya que ellos reportaron que reciben un sueldo promedio mensual de \$7,122.00.

Dicho sueldo es competitivo en el mercado laboral, sin embargo puede no ser suficiente para cubrir las necesidades básicas de los técnicos, por lo cual el compromiso de atención a productores del Programa se da preferentemente por las mañanas, considerando que los técnicos dispongan de tiempo para el ejercicio de su profesión de manera independiente.

También el servicio que ofrecen al productor es sin cargo alguno, pero los medicamentos o demás insumos requeridos para llevar a cabo las recomendaciones deben ser adquiridas por los productores y estos pueden ser abastecidos por los técnicos, lo cual puede ser una fuente adicional de ingresos para los técnicos.

Sólo el 89% de los prestadores de asistencia técnica fue contratado por doce meses y ninguno de ellos recibió algún pago adicional por parte de los productores. A la fecha de realización de la entrevista, algunos de los técnicos entrevistados ya no formaban parte del Programa, lo cual puede haber influido en que el periodo de contratación manifestado por ellos fuera inferior a los doce meses.

Independientemente de eso, se requiere técnicos comprometidos con el productor los doce meses del año, por lo cual los técnicos deben percibir un ingreso fijo del Programa durante los doce meses del año.

### 3.6. Metas físicas y financieras Programadas y realizadas

En el análisis del Anexo Técnico del convenio firmado el 11 de abril del 2001, por la SAGARPA y el Gobierno del Estado, se estableció que el Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales operaría un monto total de \$8,000,000.00 de origen exclusivamente estatal. Los cuales se destinarían a la operación de 75 proyectos; que incluyen la contratación de 75 técnicos y 75 cursos. En el Addendum del 11 de octubre de ese mismo año se realizaron algunos ajustes sin que se modificaran las metas y el monto total de los recursos destinados al Programa (Cuadro 3.6).

**Cuadro 3.6. Monto y metas programáticas del Programa en el Estado**

Componente	Inversión (pesos)		Metas		
	Total	Estatal	Cantidad	Unidad	Productores Beneficiados
Contratación promotores	6,881,850	6,881,850	75	Técnico	3,500
Capacitación y giras	718,150	718,150		Curso	
Gastos de evaluación (2%)	160,000	160,000			
Gastos de operación (3%)	240,000	240,000			
<b>Total</b>	<b>8,000,000</b>	<b>8,000,000</b>	<b>75</b>	<b>Proyecto</b>	<b>3,500</b>

FUENTE: Anexo Técnico de los Programas de Fomento Ganadero

En el cierre físico del ejercicio al 30 de Abril del 2002 se reporta que con los recursos del Programa se contrataron 75 técnicos (cobertura de 100% respecto a lo Programado); y se atendieron 3,531 productores (31 más de los Programados). De los cuales 2,529 son ejidatarios, 63 comuneros y 939 pequeños propietarios y que se recibieron 1,342 solicitudes, mismas que fueron autorizadas y atendidas.

El cierre financiero del 31 de marzo del 2002 indica que se habían ejercido los recursos en su totalidad, y dado que no quedaban remanentes de ejercicios anteriores, el saldo del Programa se encontraba en ceros.

### 3.7. Cobertura geográfica del Programa

El Programa atendió a productores, distribuidos en 49 Municipios<sup>5</sup>, de los cuales 939 fueron productores privados, 2,529.00 ejidatarios y 63 comuneros y ofreció asistencia técnica para el manejo de 68,356 cabezas de ovinos. Considerando que la población estatal de ovinos es de aproximadamente 795,784 cabezas, la cobertura del Programa fue de 8.5% del inventario ovino estatal. Además dio asistencia técnica para el manejo de 15,476 bovinos. En total el Programa atendió a 3,531 productores.

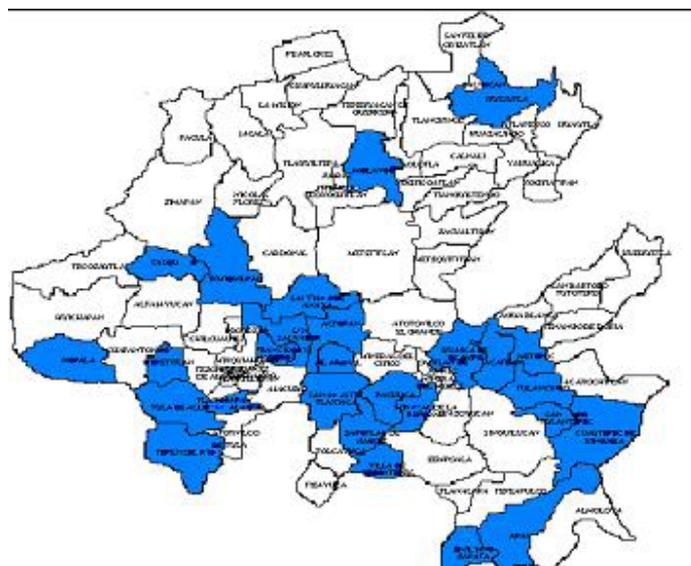
<sup>5</sup> Acatlán, Actopan, Agua Blanca de Iturbide, Ajacuba, Alfajayucan, Almoloya, Apan, Cardonal, Cuauhtepic de Hinojosa, El Arenal, Emiliano Zapata, Epazoyucan, Francisco I Madero, Huasca de Ocampo, Huejutla, Huichapan, Ixmiquilpan, Metepec, Mineral de Reforma, Mineral del Chico, Mixquiahuala de Juárez, Molango, Nopala, Omitlán de Juárez, San Agustín Tlaxiaca, San Felipe Orizatlán, Pachuca, San Salvador, Santiago Tula, Tepic De Lugo Guerrero, Santiago de Anaya, Singuilucan, Tlaxcoapan, Taxquillo, Tepeapulco, Tepeji del Río de Ocampo, Tepetitlán, Tepetango, Tezontepec de Aldama, Tizayuca, Tlanalapa, Tolcayuca, Tula, Tulancingo de Bravo, Villa de Tezontepec, Zapotlán de Juárez y Zempoala.

**Figura 3.7.1. Distribución geográfica de la población ovina atendida por el Programa**



FUENTE. Dirección General de Ganadería. "Programa de Capacitación y Asistencia Técnica Pecuaria". Plan Hidalgo. 2002

**Figura 3.7.2. Distribución Geográfica de la población bovina atendida por el Programa**



FUENTE. elaboración propia con base en información oficial del Programa

## Capítulo 4

### Evaluación de la operación del Programa

En este capítulo se establecen las características de la operación del Programa de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales en el Estado de Hidalgo y se presentan una serie de indicadores que muestran el desempeño de los procesos del mismo, así como su eficacia y eficiencia. Las fuentes de información utilizadas en éste análisis fueron los cuestionarios aplicados a beneficiarios, técnicos, funcionarios, líderes de productores, así como la información oficial del Programa.

#### 4.1. Planeación del Programa

En el 2001, el Programa de Capacitación y Asistencia Técnica Pecuaria, de la Secretaría de Agricultura del Gobierno del Estado de Hidalgo, se enmarcó en el Programa Alianza para el Campo, a través del Subprograma “Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales”, el cual fue regido directamente por el COTEGAN y operado por la Dirección General de Ganadería del Gobierno del Estado (Figura 3.3.).

A nivel estatal, en la definición de prioridades y distribución de recursos económicos entre Programas participan el Gobierno del Estado, el Comité Técnico del Fideicomiso y el Consejo Estatal Agropecuario, a ellos corresponde determinar los parámetros socioeconómicos para la definición de componentes así como los recursos que se destinan a cada uno de ellos, al igual que la asignación de recursos entre actividades y el perfil de los beneficiarios.

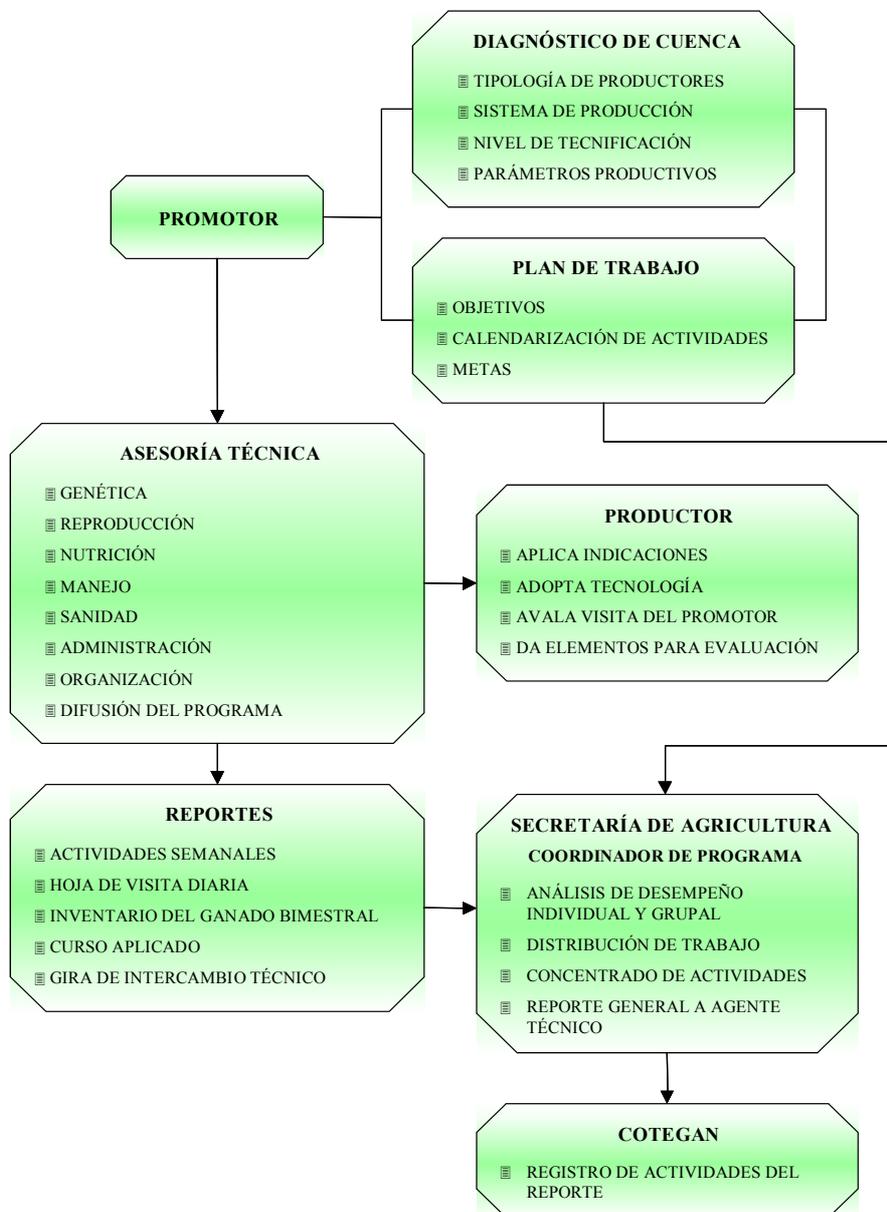
Los funcionarios del Programa opinan que los criterios más importantes que se aplicaron en la distribución de los recursos públicos entre los distintos Programas de la APC se encuentran: La necesidad de fortalecer alguna actividad considerada estratégica o prioritaria (57% de los funcionarios) (Cuadro 4.1.).

**Cuadro 4.1 Criterios para la priorización de recursos entre Programas de APC**

Criterios	%
La necesidad de fortalecer alguna actividad considerada estratégica o prioritaria	57.14
Lo establecido en las reglas de operación	14.29
El número de solicitudes de años previos (solicitudes rezagadas y atendidas)	14.29
Otro	14.29

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios; pregunta 18

Figura 3.3. Red de actividades y actores hacia el interior del Programa



FUENTE: "Programa de Capacitación y Asistencia Pecuaria". Plan Hidalgo 2002. Gobierno del Estado de Hidalgo

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

Como se mencionó previamente la política sectorial estatal y el Programa DEPAI son perfectamente compatibles.

Los funcionarios entrevistados en su mayoría consideró que la APC y sus Programas se vinculan con el plan de desarrollo estatal o su equivalente en un 100%. Estos actores señalan que los aspectos en que se advierte esa vinculación son principalmente en la identificación de actividades productivas prioritarias en un 86%, y en un 14% en la población objetivo y zonas geográficas, así como en la coincidencia de objetivos y metas (Cuadro 4.1.1.1.).

##### 4.1.1.1. Vinculación del Programa con el Plan de Desarrollo Estatal

Aspectos que se vinculan	%
En la identificación de actividades productivas prioritarias	85.71
En la población objetivo y de zonas geográficas	14.29
En la coincidencia de objetivos y metas	14.29

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios; pregunta 23 y 24

Los productores participan en la planeación del Programa en el Estado, realizando propuestas para su diseño. En su totalidad los representantes de las organizaciones respondieron que presentaron propuestas para mejorar la normatividad o operación. Las propuestas más relevantes señaladas por la totalidad de los entrevistados fueron mecanismos alternativos para financiar las aportaciones de los productores, criterios para la selección de beneficiarios y criterios para mejorar la eficiencia del Programa.

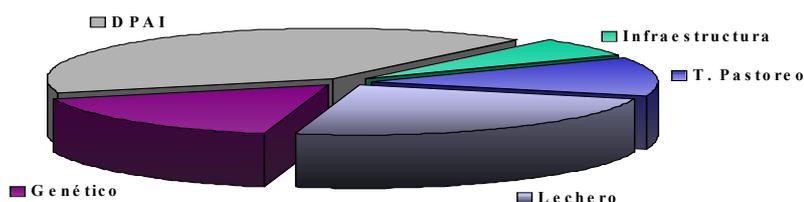
La **participación de los funcionarios en la planeación del Programa** es activa. El 57% de ellos respondió si participó en el diseño y la planeación para la instrumentación del Programa (cuadro anexo 4.1.1.2). En las actividades en las que se observó mayor participación fueron en la definición de regiones y actividades productivas a apoyar y en la definición de la población o beneficiar (57% respectivamente), también se realizó una adecuada participación en la definición del presupuesto así como en la definición de mecanismos de seguimiento, evaluación y difusión (42% respectivamente). La participación de los funcionarios fue menor en la definición de los objetivos y metas y en la definición de los componentes a apoyar (14% respectivamente) (Cuadro anexo 4.1.1.3.)

En cuanto a la planeación de las acciones realizadas por los técnicos también se concluye que fue eficiente, ya que 94% de los prestadores de servicios de asistencia técnica estableció y siguió un plan de trabajo bajo acuerdo del productor. Dicho plan contaba con objetivos y metas en el 100% de los casos, y en el 88% de los casos se establecieron plazos para alcanzar las metas. En el 83% de los casos las visitas estuvieron Programadas con el productor.

#### 4.1.1. Complementariedad del Programa con otros Programas de la Alianza para el Campo

Para el 2001, en el Estado de Hidalgo operaron seis Programas de Fomento Ganadero: Infraestructura básica Ganadera, Recuperación de Tierras de Pastoreo, Fomento Lechero, Mejoramiento Genético y Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales. El DPAI fue el más importante en cuanto al monto de los recursos operados y el número de productores beneficiados con los recursos estatales atendió al 77% de los beneficiarios de los Programas Ganaderos de la APC. Considerando la derrama de recursos federales y estatales el DPAI ejerció 30% de los recursos de la APC en el Estado.

**Figura 4.1.1. Distribución de los recursos estatales**



**entre los Programas de la APC**

Fuente: Elaboración propia con base en información oficial del Programa

El Programa DPAI se completa principalmente con el Programa de Mejoramiento Genético ya que se considera que los productores que reciben animales a través de ese Programa deben recibir asistencia técnica que les permita un mejor aprovechamiento de ese recurso.

Aunque esta vinculación no resultó tan evidente desde la óptica del productor, ya que aunque 45% de los beneficiarios entrevistados respondió que recibió apoyo de otros Programas, 68% de éstos recibió apoyo del PROCAMPO, y únicamente 10% de los productores recibió apoyo de otros Programas de Fomento Ganadero, entre ellos el de Mejoramiento Genético (Cuadro anexo 4.1.2)

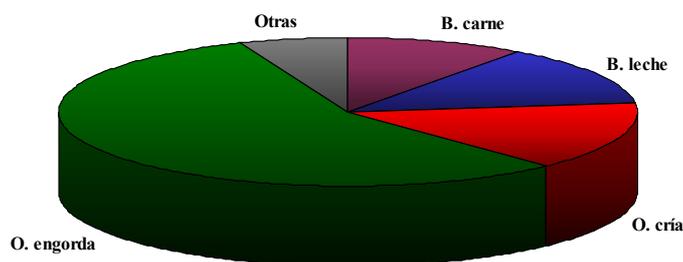
#### 4.1.2. Uso de diagnósticos y evaluaciones previas

El principal diagnóstico que sirve de base para la operación del Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales se describe en el Plan Hidalgo elaborado por el Gobierno del Estado. Al preguntarle a los representantes de las organizaciones, si se han diseñado mecanismos para identificar las necesidades de apoyos o componentes que requieren los productores, la totalidad respondió que si.

#### 4.1.3. Focalización: actividades, regiones, beneficiarios

En el Estado se considera que la ovinocultura y la producción de leche son actividades estratégicas, por lo que el Programa se orientó de manera prioritaria a la asistencia técnica de los productores de estos sistemas, aunque también de manera marginal se atendió a productores de otros sistemas productivos.

**Figura 4.1.3. Focalización del Programa**



Fuente: Elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios

El análisis de la base de datos refleja que 10% de los beneficiarios entrevistados se dedicó principalmente al sistema productivo de bovinos de carne, aunque 27% de ellos reportó que como actividad secundaria se dedica al sistema ovino. El 13% de los entrevistados manifestó que se dedica principalmente a la producción de leche, de estos 7% se dedica secundariamente a la producción ovina. El 15% de los beneficiarios encuestados reportó que se dedica principalmente al sistema ovino (cría y engorda) y 56% a la engorda de ovinos. El 6% de los beneficiarios se dedica principalmente a otros sistemas productivos, entre los que destaca la porcicultura (Figura 4.1.3.)

Generalmente todas las solicitudes que se reciben son atendidas, aunque en cuanto a la **priorización de solicitudes**, de acuerdo a las respuestas de los funcionarios entrevistados, el criterio más importante fue el orden de llegada de dichas solicitudes o inscripción de los productores al Programa en un 100%. Con respecto a los **apoyos diferenciados**, el 86% de los funcionarios coincidió en que **no** se otorgaron dichos apoyos y 14% manifestó que lo desconoce (Cuadro anexo 4.1.5.1.)

Con respecto a la focalización del Programa los funcionarios consideran que el Programa se orientó a la atención de los productores de determinadas regiones o municipios del Estado (57%), y a productores de menores recursos económicos (43%). En cuanto a cuáles productores debería haber atendido el Programa, 71% considera que a otro tipo de productores y 29% que a los productores de determinadas regiones o municipios del Estado (Cuadro 4.1.3.)

En cuanto a los representantes de las organizaciones de productores, éstos consideran que la focalización es adecuada, ya que el Programa atendió a Productores de menores recursos (50%) y a productores de otro tipo (50%) y coinciden en que éste es el tipo de productores que debe atender el Programa.

#### Cuadro 4.1.3 Focalización del Programa

Opinión de funcionarios	Atendió en el 2001 %	Debería haber atendido %
A productores con menores recursos	42.86	00.00
A otro tipo de productores	00.00	71.43
A productores de determinadas regiones o Municipios del Estado	57.00	28.57
<b>Opinión de representantes de Productores</b>		
A productores con menores recursos	50.00	50.00
A otro tipo de productores	50.00	50.00

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios y representantes de organizaciones de productores; pregunta 27

## 4.2. Procesos de operación del Programa

### 4.2.1. Difusión del Programa

El proceso de difusión del Programa corrió a cargo del Gobierno del Estado, quien mediante los mismos técnicos del Programa se encargó de informar personalmente a los productores de la existencia, objetivos y apoyos brindados por el Programa. Los técnicos del Programa participaron activamente en este proceso; convirtiéndose en los principales portavoces, no solamente del Programa DPAI, sino de todos los Programas de la APC. Durante sus visitas los técnicos ofrecieron al productor información relacionada con los

objetivos, del trámite necesario y de la documentación que se requirió para conformar el expediente.

La **difusión del Programa** también se dio por otros medios. Los funcionarios entrevistados mencionaron que las acciones más importantes para difundir el Programa fueron las reuniones públicas de información con los potenciales beneficiarios (100%), seguida de los spots de radio o tv (71%) y con 57% mediante la publicación de convocatoria en medios escritos (periódicos, gaceta oficial, posters) (Cuadro 4.2.1.)

El análisis de la base de datos permite inferir que la difusión no es eficiente, ya que por las respuestas que dieron los productores a algunas de las preguntas reflejan desconocimiento de algunos aspectos.

#### **Cuadro 4.2.1 Medios de difusión del Programa**

<b>Medio</b>	<b>%</b>
Publicación de convocatoria en medios escritos (periódicos, gaceta oficial, posters)	57.14
Reuniones públicas de información con los potenciales beneficiarios	100.00
Spots de radio o tv	71.43
Invitación restringida, dirigida a la población solicitante de años previos	14.29

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios; pregunta 32

Los productores respondieron que los principales medios por los cuales se enteraron del Programa, fueron en orden de importancia: por autoridades municipales (23%), por compañeros (22%) y por visitas de técnicos (18%). Otros medios que mencionaron los productores con menor frecuencia fueron las reuniones con funcionarios, carteles o folletos y por representantes de organizaciones y por medio de autoridades gubernamentales. Así como un 13% mencionó que se enteró por medios no especificados en el cuestionario. También 49% de los productores consideró que la falta de difusión es una debilidad de Programa y que se requiere que éste se de a conocer mejor.

Al indicar a los funcionarios que señalaran cuales **acciones se llevaron a cabo para dar a conocer los avances y resultados del Programa**, estos manifestaron que las reuniones públicas de difusión de los resultados de evaluación (71%), la publicación de listas (57%) y la publicación de resultados de las solicitudes (43%).

#### **4.2.2. Gestión de solicitudes y apoyos**

La gestión de solicitudes y apoyos fue llevada a cabo en su totalidad por el Gobierno del Estado. Los técnicos del Programa apoyaron a los productores en el proceso de conformación de expedientes, ellos se encargaron de llevarlos y entregarlos en la ventanilla y también de informar al productor sobre la autorización de su solicitud.

En la base de datos se observa que las solicitudes se recibieron del 17 de agosto del 2001 al 31 de diciembre de ese mismo año, aunque se observa una marcada concentración de las solicitudes durante el mes de agosto.

El contacto frecuente con los productores fue un factor decisivo para que los técnicos DPAI se convirtieran en pieza clave en el proceso de conformación de solicitudes. El apoyo que ellos otorgaron al productor influyó en el grado de dificultad del trámite. De tal forma que 58% de los productores lo consideraron fácil y 8% muy fácil. Solamente 21% de los productores consideró que este proceso tiene algún grado de dificultad (Cuadro 4.2.2.). El cual radica principalmente en contar con el acta de nacimiento, la clave única de registro poblacional o la credencial de elector.

**Cuadro 4.2.2. Facilidad del trámite**

Opinión	%
Muy fácil	8.79
Fácil	57.14
Complicado	15.38
Muy complicado	5.49
No realizó ningún trámite	13.19

FUENTE: Elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; Pregunta 181

#### 4.2.3. Otorgamiento de apoyos

De las principales **razones por las que las solicitudes no son aprobadas**, los funcionarios del Programa señalan como principal los expedientes incompletos, la falta de recursos en el Programa para apoyar toda solicitud y la entrega de solicitud extemporánea (Cuadro 4.2.3.1.)

Desde el punto de vista de los representantes de las organizaciones son dos las causas, la primera por que presentan su solicitud extemporánea y segundo por la falta de recursos en el Programa para apoyar toda solicitud, ambas con un 50%.

Los funcionarios del Programa opinan que la principal **razón por la que los productores no presentan solicitud** es la falta de interés (71%) (Cuadro 4.2.3.2.)

Los representantes de las organizaciones consideraron que las principales razones por las que algunos productores no presentan solicitudes para participar en el Programa son, en primer lugar por la falta de recursos para hacer su aportación económica (100%), en segundo lugar por la falta de conocimiento del Programa (50%), así como por las dificultades del trámite.

**Cuadro 4.2.3.1. Razones de rechazo de las solicitudes**

Opinión (Porcentaje)	Funcionarios	Representantes productores
Expedientes incompletos	42.86	00.00
Solicitud extemporánea	14.29	50.00

Falta de recursos en el Programa para apoyar toda solicitud	28.57	50.00
Otra	57.14	00.00

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios y representantes; pregunta 35

**Cuadro 4.2.3.2 Razones por las que no se presentaron solicitudes para participar**

<b>Opinión (Porcentaje)</b>	<b>Funcionarios</b>	<b>Representantes productores</b>
Por la falta de interés	71.43	00.00
Por la falta de recursos para hacer su aportación económica	42.86	100.00
Por la falta de conocimiento del Programa	0.00	50.00
Por las dificultades del trámite	0.00	50.00
Otra	14.29	00.00

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios a funcionarios y representantes; pregunta 34

El 68% de los productores entrevistados respondió que si recibió el apoyo, 32% respondió que no lo recibió y solo 1% que recibió uno diferente al que había solicitado. Entre las razones por las que no recibió el apoyo destaca que 43% respondió que se le asignó pero no ha podido dar su parte de dinero, lo cual revela desconocimiento del productor, por que para recibir la asistencia técnica que ofrece el Programa no se requiere que el productor realice aportación alguna. Mientras que el 40% no presentó solicitud y un 2% presentó la solicitud, recibió el aviso de asignación, pero aún no recibe el apoyo (Cuadro 4.2.3.3.).

Las respuestas que da el productor referentes a que no ha podido realizar su aportación o que no realizó solicitud confirman la aseveración de que la difusión del Programa es deficiente. Como se mencionó previamente, el productor no debe realizar aportación complementaria y la solicitud no fue llenada por el productor, ya que los técnicos del Programa participaron directamente en ese proceso.

**Cuadro 4.2.3.3. Razones por las que no recibió el apoyo**

<b>Opinión de representantes de productores</b>	<b>%</b>
Se le asignó, pero no ha podido dar su parte de dinero	42.86
Presentó solicitud, pero no ha recibido aún aviso de asignación	2.38
Presentó solicitud, recibió aviso de asignación, pero aún no recibe el apoyo	11.90
Presentó solicitud pero fue rechazada	2.38
No presentó solicitud	40.48

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; pregunta 2

Con respecto a las **razones por las que los apoyos no son ejercidos**, los funcionarios ubican en primer lugar a que el productor decide no ejercerla (86%), seguida de que los beneficiarios no disponen de recursos para hacer sus aportaciones (43%) y finalmente por

que los plazos que fueron establecidos para ejercerlas son demasiado cortos, así como por que otras razones (24%).

Los representantes de las organizaciones opinan que las principales razones para que solicitudes que fueron aprobadas no se ejercieran por los solicitantes son dos: con un 100% piensan que porque los beneficiarios no disponen de recursos para hacer sus aportaciones y segundo por el desconocimiento del Programa.

#### Cuadro 4.2.3.4. Razones por las que no se ejerce el apoyo

Opinión (Porcentaje)	Funcionarios	Representantes productores
Porque los plazos que fueron establecidos para ejercerlas son demasiado cortos	14.29	50.00
Porque los beneficiarios no disponen de recursos para hacer sus aportaciones	42.86	100.00
Porque el productor decide no ejercerla	85.71	00.00
Otra	14.29	00.00

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios y representantes; pregunta 36

#### 4.2.4. Seguimiento del Programa

En cuanto al seguimiento y control del Programa, el 71% de los funcionarios mencionó que cuentan con el **Sistema Integral de Información Oportuna (SIALC)**. El 14% de los funcionarios restantes mencionó que se cuenta con un sistema informático alternativo que cumple con dicha función (Cuadro anexo 4.2.4.)

Con respecto al **acta de entrega-recepción** de los apoyos, el 100% de los funcionarios respondió que si se levantó. El 86% de los funcionarios contestó que se verifico el funcionamiento de los componentes otorgados por el Programa. En realidad lo que se hace es que existe un coordinador de los técnicos el cual es responsable de realizar visitas aleatorias y sin previo aviso, para constatar con el productor que efectivamente el técnico lo esté visitando y cumpliendo con su plan de trabajo (cuadro anexo 4.2.4.1.)

El 86% de los funcionarios contestó que si se realiza **verificación del funcionamiento del componente** en el campo. En realidad lo que se hace es que existe un coordinador de los técnicos el cual es responsable de realizar visitas aleatorias y sin previo aviso, para constatar con el productor, que efectivamente el técnico lo esté visitando y cumpliendo con su plan de trabajo.

#### 4.2.5. Solicitudes recibidas y atendidas

Los funcionarios mencionaron que los mecanismos de control y seguimiento de las solicitudes que llegan al Programa son primordialmente el control de orden de llegada de las solicitudes, el control de los formatos de solicitud entregados a la ventanillas

distribuidoras/receptoras (formato o solicitudes foliadas), y el control de las solicitudes autorizadas y canceladas (Cuadro 4.2.5.1.)

**Cuadro 4.2.5.1. Mecanismos de control y seguimiento de las solicitudes.**

<b>Descripción</b>	<b>Respuesta</b>
Control de los formatos de solicitud entregados a las ventanillas distribuidoras / receptoras (formatos o solicitudes foliadas)	57.14
Control de las solicitudes que cumplieron con los requisitos de elegibilidad	42.86
Control de orden cronológico de llegada de las solicitudes	85.71
Control de notificación del dictamen por escrito al solicitante	42.86
Publicación de las listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas	42.86
Control de las solicitudes autorizadas y canceladas	57.14

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; pregunta 33

Cabe aclarar que en este Programa la aportación económica del productor es la necesaria para seguir las indicaciones del técnico DPAI, que bien puede ser requerida para la compra de medicamentos o material de tipo veterinario y en algunos casos algún equipo.

En general, aquellas solicitudes que no cumplen con los requisitos o la documentación requerida no son recibidas en la ventanilla. De esta forma todas las solicitudes que se reciben son atendidas, y no se rechaza ninguna.

**4.3. Perfil de beneficiarios**

Respecto a la organización para la producción se observa que el 89% de los beneficiarios utilizó el apoyo en forma individual y el 11% restante lo utilizó en forma colectiva. El 83% de los beneficiarios pertenece a alguna organización de productores. Respecto a los beneficios que reciben por pertenecer a esa organización, 37% de los beneficiarios contestó que recibe otro beneficio, 23% que obtuvo mejores precios de venta de sus productos y un 18% obtuvo asistencia técnica.

El 78% de los beneficiarios del Programa tiene un ingreso promedio mensual<sup>6</sup> de \$4,000.00 mensuales, el 17% de \$4,000 a \$11,000 y 4% no sabe o no respondió (Cuadro 4.3.2. ). El 67% de los beneficiarios del Programa es de sexo masculino y 33% femenino. El 37% de los beneficiarios se encuentra entre los 40 y 55 años de edad, el 36% tiene menos de 40 años y 27% es mayor de 55 años. En cuanto a escolaridad se observa que 62% concluyó los estudios de primaria, 14.3% cursó de 1 a 3 año de secundaria y el 10.5% no tienen ningún estudio.

---

<sup>6</sup> Suma de los ingresos del jefe del hogar y de otros miembros que aportan y viven bajo el mismo techo y comen de la misma olla

El tamaño promedio de la familia es de 4.3 miembros, de los cuales 51% son mayores de 12 años que trabajan, 25% mayores de 12 años que no trabajan y 22% menores de 12 años que no trabajan.

**Cuadro 4.3.1. Perfil socioeconómico de los beneficiarios del Programa**

Aspecto	Indicador	%
Ingreso promedio mensual	Menos de \$4,000 mensuales	78.20
	De \$4,000 a \$11,000 mensuales	17.29
	Más de \$11,000 a \$30,000 mensuales	0.00
	Más de \$30,000 a \$60,000 mensuales	0.75
	Más de \$60,000 mensuales	0.00
Sexo	Masculino	66.92
	Femenino	33.08
Edad	Menos de 40	36.09
	Entre 40 y 55	36.84
	Mayores de 55	27.07
Escolaridad	Ninguno	10.53
	De 1 hasta Primaria Terminada	62.41
	De 1 a 3 de Secundaria	14.29
	Preparatoria o Equivalente	7.52
	Universidad	2.26
	Posgrado	3.01
Miembros del hogar	Promedio (personas)	4.32
	De 12 años o mayores que trabajan	51.22
	De 12 años o mayores que no trabajan	24.74
	Menores de 12 años que trabajan	1.74
	Menores de 12 años que No trabajan	22.3
Habitaciones	Usadas para dormir (No.)	2.24
El domicilio cuenta con:	Agua potable	99.2
	Energía eléctrica	97.0
	Refrigerador	77.4
	Televisión	88.7
	Estufa	96.2

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; preguntas 6-12 y 20

Aún cuando de pequeñas dimensiones (2.24 habitaciones usadas para dormir), los hogares de la gran mayoría de los productores cuentan con algunos de los servicios básicos; 99% dispone de agua potable y 97% de energía eléctrica. También, la mayoría de los hogares cuenta con las comodidades modernas, 77% tiene estufa, 89% televisión, 96% estufa y 89% piso que no es de tierra. Lo cual permite inferir que aunque los productores son de bajos ingresos éstos no se ubican en el mayor índice de marginalidad.

El 59% de los beneficiarios cuenta con terrenos ejidales y el 41% restante trabaja en terrenos de propiedad privada. De los productores que trabajan en tierras de **ejido** 65% cuenta con tierras de temporal de uso agrícola (4.24 ha en promedio); 33 % cuenta con riego (3.93 ha en promedio) y 1% con agostadero de buena calidad (4 ha promedio). De los

productores que trabajan en **propiedad privada**, 88% cuenta con tierras de temporal de uso agrícola y el restante 12% dispone de riego.

**Cuadro 4.3.2. Perfil económico de la actividad realizada por los beneficiarios del Programa**

Aspecto	Indicador del perfil de beneficiario	%
Principal fuente de ingresos para la que recibió el apoyo	Ganadería bovina	35
	Producción de granos	40
	Comercio	8
Superficie en explotación		
Capital pecuario equivalente	< 50 bovinos	92.48
	Entre 51 y 150	7.52
	De 151 a 300	0.00
	> 300 bovinos	0.00
Inversión para la producción	Total (pesos)	\$ 62,276
	Construcciones	21,404
	Instalaciones	8,578
	Maquinaria y Equipo	74,500
	Vehículos	42,470
	Herramientas	3,876
	Otros	2,073
Destino de la producción	Autoconsumo familiar	25.5
	Autoconsumo para la producción	7.7
	Venta en el mercado local	57.5
	Venta en mercado nacional	8.5
	Exportación	0.8

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; preguntas 6-8,14,16 y 20

La práctica de explotación de terrenos ajenos ya sea bajo **renta** o bajo cualquier otra modalidad es realizada únicamente por 21% de los beneficiarios, de los cuales 90% renta tierras ejidales y el resto tierras de propiedad privada. De los beneficiarios que rentan tierras de ejido 68% son temporal de uso agrícola (18.8 ha en promedio), el restante 32% son de riego (2.75 ha promedio). De los beneficiarios que rentan tierras de propiedad privada, 50% renta terrenos de riego (2 ha promedio) y 50% de humedad residual (4 ha promedio).

La explotación de terrenos de terceras personas no es común, 16% de los productores manifestó realizar esta práctica en alguna de sus modalidades (renta, aparecería, prestada, etc.). Este grupo de productores cultiva en promedio 4.75 hectáreas, de las cuales 2.75 son ejido y 2 propiedad privada.

En cuanto a la principal actividad económico-productiva de los beneficiarios, el 46% de los productores señaló a la producción pecuaria como la principal actividad para la cual recibió el apoyo, 30% a la producción agrícola y 17% otras actividades.

Aunque 97% de los productores señaló a la ovinocultura como principal actividad, ésta no fue seleccionada como principal fuente de ingreso. Por el contrario 35% de los beneficiarios considera a la ganadería bovina como su principal fuente de ingreso; 40% de los beneficiarios coincidió en que la producción de granos ocupa el segundo lugar de importancia y en tercer lugar se mencionó el comercio (8% de los productores).

El tamaño promedio del hato ganadero de los beneficiarios del Programa es: en el caso de bovinos 17 cabezas, en ovinos 40, caprinos 19, porcinos 8, aves 13, colmenas 2, animales de trabajo 3. Transformado el hato ganadero en un parámetro comparable, se observa que 93% de los beneficiarios cuenta con menos de 50 bovinos equivalentes.

La inversión estimada en construcciones, maquinaria y equipo para la producción muestra un rango de variación de \$0.0 a \$746,000.00, con una media de \$62,765.00.

El 58% de los beneficiarios generó productos destinados al abasto del mercado local, 26% para autoconsumo y en menor proporción para el abasto nacional (9%) y un 8% en el autoconsumo para la producción.

En general, el nivel de tecnificación de las actividades realizadas por los beneficiarios es bajo. Para la principal actividad productiva, los entrevistados tienen un nivel de tecnificación del 62% sin mecanizar y un 21% de ellos tienen parcialmente mecanizado y únicamente el 7% realiza actividades bajo un sistema completamente mecanizado (Cuadro 4.3.4.)

La calidad genética de los animales empleados en la producción es bajo. El 46% de los beneficiarios utiliza ganado criollo, el 30% utiliza tanto mejorado como criollo y sólo 19% utiliza animales mejorados.

En cuanto al manejo y control sanitario de plagas y enfermedades se observa un nivel medio bajo, ya que 62% de los productores entrevistados utiliza un control parcial, mientras que únicamente 18% aplica un control riguroso acorde a las normas sanitarias.

**Cuadro 4.3.3. Nivel de Tecnificación de la principal actividad productiva**

<b>Nivel de mecanización</b>	<b>%</b>	<b>Calidad genética de los animales</b>	<b>%</b>	<b>Control de Plagas y enfermedades</b>	<b>%</b>
Sin mecanizar	61.65	Criollo	45.86	Sin control	13.53
Parcialmente mecanizado	21.05	Mejorado y criollo	30.08	Parcial	61.65
Mecanizado	6.77	Mejorado	18.80	Riguroso, acorde a normas sanitarias	18.05
No aplica	10.53	No aplica	5.26	No aplica	6.77

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; pregunta 19

Respecto al tipo de financiamiento empleado en la producción, 96% de los beneficiarios

respondió que no utilizó crédito bancario. Un porcentaje muy pequeño (4%) de los beneficiarios manifestó que si utiliza crédito bancario.

#### Cuadro 4.3.4. Tipo de financiamiento empleado en la producción

Tipo de crédito utilizado	%	¿Por qué no ha hecho uso de él?	%
Crédito bancario de avío (capital de trabajo a pagar en menos de un año).	40.00	Altos intereses	44.53
		Falta de garantías	10.16
Crédito bancario refaccionario ( a pagar en un año o más)	60.00	No hay crédito bancario disponible	0.00
		No sabe como tramitarlo o los tramites son muy dificiles	12.50
Crédito de otra fuente	0.00	No le interesa	19.53
		Otra razón	13.28

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; pregunta 21-23

Tomando en consideración los beneficiarios que si utilizan financiamiento bancario, 60% respondió que el tipo de crédito que utilizan es el refaccionario (a pagar en un año o más), el 40% utilizó crédito de avío (capital de trabajo a pagar en menos de un año) (Cuadro 4.3.6.). Entre las razones por las cuales los beneficiarios no recurren al crédito bancario, resaltan que los intereses son muy altos (44%), 19% mencionó que no le interesa solicitarlo, 12% no sabe como tramitarlo o los tramites son muy dificiles y 10% la falta de garantías, 13% señaló que no le interesa el crédito.

#### 4.4. Perfil de los técnicos del Programa DPAI

En el análisis de los cuestionarios a prestadores de asistencia técnica, resalta que 83% de ellos cuenta con estudios de licenciatura y 17% de postgrado; el 78% de ellos son médicos veterinarios, 11% zootecnistas y 6% agrónomos; 72% cuenta con más de tres años en la dependencia, 67% de ellos tiene más de tres años vinculado al Programa; 76% trabaja de manera independiente; 83% inició sus actividades como prestador de asistencia técnica entre 1996 y 2000; 78% opera en el ámbito estatal. (Cuadro 4.4.1.)

La participación de los productores en la selección de los técnicos es un proceso que aun no esta bien desarrollado ya que de acuerdo a lo respondido por los técnicos, se incorporaron al Programa mediante un procedimiento establecido por la COTEGAN y acreditaron un Programa de capacitación establecido posterior a su contratación. Además de considerar como criterios de selección el conocimiento en la especie a la que destinará sus servicios

A raíz de la experiencia obtenida el 83% de los técnicos considera que debe profundizar sus conocimientos sobre comercialización, 33% en aspectos técnicos y 33% en gestión de financiamiento(Cuadro anexo 4.4.2.)

**Cuadro 4.4.1. Perfil de los técnicos prestadores de asistencia técnica**

Aspecto	Indicador	%
Grado máximo de estudios	Licenciatura	83.33
	Posgrado	16.67
Especialidad académica	Agronomía	5.56
	Zootecnia	11.1
	Medicina veterinaria	77.78
	Otra	5.56
Antigüedad en la dependencia	Menos de 1 año	11.11
	Entre 1 y 3 años	16.67
	Más de 3 años	72.22
Años vinculado al Programa	Menos de 1 año	11.11
	Entre 1 y 3 años	22.22
	Más de 3 años	66.67
Características de la asistencia	Trabaja de manera independiente	76.47
	Integrado a un despacho	23.53
Desde cuando presta asistencia técnica en la región	Antes de 1996	0.00
	Entre 1996 y 2000	83.33
	Después del 2000	16.67
Mercado en que opera	Nacional	0.00
	Regional	0.00
	Estatal	77.78
	Municipal	22.22

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a técnicos del Programa; preguntas 7-13

Los principales problemas que tuvieron que resolver los técnicos para desempeñar mejor su función fueron 50% el periodo tan corto de contratación y 39% la falta de apoyo para gastos de transporte de técnicos y productores.

Las recomendaciones para resolver esos problemas se centran en apoyos adicionales para movilización de técnicos y productores (44%), aumentar el tiempo de contratación (44%), oportunidad en la contratación (33%) y aumento en los salarios y apego a la normatividad (28% respectivamente)

#### 4.4. Satisfacción con el apoyo

El 59% de los beneficiarios entrevistados mencionó que la calidad del bien o servicio recibido fue buena y 78% opinó que la entrega del apoyo o del servicio fue oportuna. El 69% de los beneficiarios no contaba con asistencia técnica antes de recibir el apoyo del Programa. *El indicador frecuencia de reconocimiento de satisfacción y oportunidad del apoyo* se estima en 60%. Lo cual indica que la satisfacción de los beneficiarios con la asistencia técnica recibida del Programa es buena. El 39% de los beneficiarios respondió que recibe asistencia técnica de parte de los técnicos del Programa, 27% de otros técnicos del gobierno y 24% no supo de donde viene el técnico (Cuadro 4.4.3.)

La falta de información de los beneficiarios respecto a la fuente u origen de la asistencia técnica no es un problema desconocido por los funcionarios operativos del Programa. De hecho una de las principales casas proveedoras de medicamentos y equipo veterinario regaló al Programa uniformes de trabajo que además del logotipo de la empresa tiene el logotipo del Programa. También la papelería usada por el Programa cuenta con el logotipo de éste, incluyendo la cédula en la cual el técnico deja al productor las indicaciones que debe realizar durante la semana. Al parecer estos esfuerzos han sido en vano ya que una parte importante de los productores continua recibiendo el servicio sin saber que es proporcionado por el Programa DPAI.

**Cuadro 4.4.3. Origen de la asistencia técnica**

Descripción	%
De un técnico del DPAI	39.74
De un profesionalista o técnico sanitarista	2.56
De otros técnicos del gobierno	26.92
De otra fuente	6.41
No sabe de donde vienen el técnico	24.36

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; pregunta 45

El 94% de los beneficiarios respondió que si sigue aplicando las recomendaciones o sugerencias que le hizo el técnico por que considera que tiene la capacidad suficiente para darle asesoría (88%). Un foco rojo que debe ser atendido es que 12% de los beneficiarios entrevistados consideró que la capacidad del técnico no es la adecuada.

En cuanto a la **valoración de la asistencia técnica recibida**, 79% de los entrevistados mencionó que la asistencia técnica que recibió del Programa fue satisfactoria, 54% dijo que la asistencia está disponible cuando la requiere.

**Cuadro 4.4.4. Valoración de la asistencia recibida**

Valoración/Porcentaje	Si	No
La asistencia técnica fue satisfactoria	79.49	20.51
Está disponible cuando la requiere	53.85	46.15
Ha pagado por el servicio	12.82	87.18
Está dispuesto a pagar	48.72	51.28

Fuente: elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; pregunta 48

La gran mayoría de los productores (87%) no ha pagado por la asistencia pero 49% está dispuesto a pagar por ella (Cuadro 4.4.4.). Lo cual es un indicio de que el productor reconoce que la inversión en asistencia técnica es rentable ya que puede repercutir en mejoras en la producción.

Aunque, en opinión de 89% de los técnicos DPAI, no se percibe disposición de los beneficiarios para pagar la asistencia técnica. La falta de disposición se debe

principalmente a la falta de recursos de los productores (94%), y a la baja rentabilidad de las actividades que realiza (25%)

En opinión de los funcionarios del Programa, el 100% de los prestadores de asistencia técnica y de los representantes de los productores, los beneficiarios no hubieran recibido asistencia técnica sin el apoyo del Programa.

#### **4.5. Participación de productores y técnicos del Programa**

La opinión de todos los representantes de productores entrevistados coincide en que la participación de los técnicos del Programa ha sido buena, todos consideran que la disponibilidad de asistencia técnica se ha mejorado en el Estado y que la asistencia técnica ofrecida por el Programa es la misma que ofrecen los técnicos particulares.

En cuanto a la calidad de los servicios que ofrece el Programa 57% de los funcionarios consideró que es mas alta en relación con el mercado y 43% consideró que es de igual calidad.

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

En cuanto a los **principales problemas de los beneficiarios para aprovechar de mejor forma el apoyo recibido**, los funcionarios mencionaron en 86% de los casos problemas de comercialización, 43% indicaron que la falta de infraestructura complementaria y 14% la oportunidad y disponibilidad de financiamiento. Los técnicos del Programa dijeron que estos son: problemas de comercialización (78%), la disponibilidad y oportunidad del financiamiento (72%), y falta de infraestructura complementaria (28%). En opinión de los representantes de productores éstos fueron el acceso al crédito (50%), la capacitación y la asesoría técnica (50%) y la comercialización (50%) (Cuadro anexo 4.2.3.5.)

El 31% de los beneficiarios entrevistados recibió asistencia técnica orientada para cambiar o mejorar las técnicas de producción o de producto y 27% para control de plagas y enfermedades. La asistencia técnica que requieren debe ser orientada a acceder a los apoyos o financiamientos gubernamentales (100%) y para mejorar las condiciones de compra y venta (97%) y para crear o fortalecer una organización de productores (41%) (Cuadro 4.6.1.)

Se observa una divergencia entre las necesidades detectadas por los diversos actores del Programa y el enfoque que actualmente se le da a la asistencia técnica. Destaca la importancia de los problemas relacionados con la comercialización del producto, mientras que la asistencia técnica no se orienta a esta parte del proceso.

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

Respecto al **sistema de supervisión y seguimiento del Programa** en función de su utilidad para la toma de decisiones oportunas, la mayoría de los funcionarios (57%) consideró que es bueno y el resto lo calificó de muy bueno.

##### Cuadro 4.6.1. Servicios de asistencia técnica y capacitación que el productor recibió o requiere para la actividad apoyada

Tipo de Servicio	Recibió %	Requiere %
Para acceder a los apoyos o financiamientos gubernamentales	6.41	115.38
Para cambiar o mejorar las técnicas de producción o de producto	30.77	71.79
Para mejorar las condiciones de compra y venta	3.85	97.44
Para crear o fortalecer una organización de productores	2.56	41.03
Para el control de plagas y enfermedades	26.92	30.77
Para otra cosa	6.41	28.21

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; pregunta 49

Los **criterios que los funcionarios utilizaron para evaluar internamente la operación** del Programa, en orden de importancia, fueron: el logro de metas físicas, apego a la normatividad y satisfacción de los beneficiarios (86% cada criterio), la pertinencia y calidad de los apoyos (71%), la oportunidad en la entrega (57%), y el logro de metas financieras (14%). También se mencionó que no se utilizaron criterios de evaluación interna (29%)

En cuanto a la **evaluación externa**, la mayoría de los funcionarios (43%) considera que es poco útil. Pero el 57% de ellos considera que la evaluación es muy útil o útil.

En cuanto al **desempeño de las diferentes estancias federales y estatales** responsables de la operación del Programa, 57% de los funcionarios lo calificó como muy bueno; el 78% de los técnicos del Programa como bueno y 17% como muy bueno; el 100% de los líderes de productores como bueno.

La **infraestructura y equipo** que se emplea en la operación del Programa fue calificada por el 43% de los funcionarios como muy buena y con el 43% como buena; el 67% de los prestadores de asistencia técnica la calificó como buena; los productores la calificaron como buena en un 100%.

Respecto a la **capacidad de los recursos humanos** que participan en la administración del Programa, los funcionarios respondieron que en cuanto a cantidad, en 57% de los casos que es muy buena y 43% que es buena; en cuanto a calidad ésta se calificó de la misma manera. El 83% de los técnicos calificó la cantidad de recursos humanos como buena y la calidad también buena (72%). Los portavoces de los productores calificaron en un 100% de las entrevistas, a la cantidad de recursos humanos como buena.

La **capacidad administrativa para operar el Programa** de acuerdo a los requerimientos y demandas de los beneficiarios, en opinión de los funcionarios, fue catalogada como buena en 71% de los casos, muy buena en 29%. La opinión de los técnicos fue que dicha capacidad es buena, 73% de las respuestas, mala en 17% de las respuestas. Los líderes de los productores calificaron esta habilidad como buena en un 100% de las entrevistas.

La **relación entre los beneficiarios potenciales y los funcionarios** responsables de la operación del Programa fue calificada óptima en un 57% y buena en un 43%

En opinión de los funcionarios los **aspectos operativos del Programa donde se considera que se presentan los problemas más importantes** son la asignación de recursos (71%). Para los representantes de los productores los aspectos más problemáticos son: asignación y liberación de recursos por el fideicomiso y la recepción y trámite de solicitudes (50% respectivamente). Los funcionarios señalan como problemática la coordinación entre instancias federales y estatales y los productores a la selección de técnicos.

En cuanto a los **principales logros del Programa**, en opinión de los funcionarios consideran que fue la reducción de costos (86%), el incremento de rendimientos (71%) y mejoras en la seguridad alimentaria de la familia. Los técnicos del Programa como incremento de rendimientos (72%), mejoras en la calidad (67%) y reducción de costos (33%). En cuanto a los representantes de los productores, estos fueron: ahorro de insumos, reducción de costos e incremento de rendimientos (50% respectivamente).

Los tres **aspectos más importantes del Programa que deberían fortalecerse para mejorar los resultados**, de acuerdo a la opinión de los funcionarios son: el diseño, la capacitación de los recursos humanos y la evaluación del Programa (43% respectivamente) y la coordinación interinstitucional (29%). En opinión de los prestadores de asistencia técnica el seguimiento, la capacitación de los recursos humanos y la coordinación interinstitucional (44% respectivamente) y la operación del Programa (22%). Y la opinión de los representantes de los productores, la capacitación de los beneficiarios, la evaluación del Programa y otro (50% respectivamente)

Considerando la opinión de los funcionarios, los aspectos que pueden influir positivamente sobre la **continuidad del Programa** son: la viabilidad técnica de las acciones llevadas a cabo con el Programa (100%) y el compromiso de los beneficiarios con respecto a las acciones iniciadas con el Programa y la viabilidad financiera de las acciones llevadas a cabo por el Programa (86%) respectivamente, los prestadores de asistencia técnica opinan que la viabilidad técnica de las acciones llevadas a cabo con el Programa (83%) y el compromiso de los beneficiarios con respecto a las acciones iniciadas con el Programa (72%) y los representantes de las organizaciones opinan que son: la capacidad de gestión y administración del beneficiario para continuar con las actividades productivas beneficiadas con el Programa, la viabilidad financiera de las acciones llevadas a cabo con el Programa y la viabilidad ecológica-ambiental de las acciones llevadas a cabo con el Programa.

#### 4.8. Conclusiones y recomendaciones

La planeación del Programa es eficiente dado que se sustenta en un diagnósticos previo en el que se definen regiones y tipos de productores prioritarios. Por lo que es factible ofrecer una asistencia técnica orientada a resolver problemas técnicos no solamente del productor sino regionales. También la planeación de las actividades realizadas por los técnicos es eficiente ya que las acciones se realizan bajo acuerdo del productor, con definición de objetivo, metas y calendarios de trabajo.

Se concluye que la operación del Programa se dio bajo apego a las reglas de operación, se observaron prácticas exitosas que repercutieron favorablemente sobre la eficiencia en la operación del Programa.

La difusión del Programa es deficiente, aunque ésta se basó en gran medida en los mismos técnicos del Programa. Se cree que la información que éstos ofrecieron a los beneficiarios es reducida, lo cual se reflejó en respuestas incongruentes al cuestionario levantado como parte del trabajo de campo. Uno de los aspectos relevantes que los beneficiarios no reconocen, es el programa DPAI como un Programa más de la APC, sino que consideran como “apoyo” el componente recibido por el Programa de Mejoramiento Genético y no la asesoría otorgada.

Destaca que la participación de los productores en la selección de promotores es reducida. Si bien es cierto que influyen haciendo llegar sus comentarios al responsable operativo esta no es una práctica generalizada.

Para la operación del ejercicio 2002, una de las principales fallas detectadas en la operación es la tardanza en la asignación de los recursos federales. Dado que el Programa requiere ser operado de manera continua a lo largo del año, dicha tardanza repercute en la necesidad de solicitar préstamos a otros Programas estatales o de realizar movimientos internos para disponer de los recursos requeridos para operar de manera continua. Hasta la operación del Programa 2001 este problema no era muy significativo, toda vez que se operaba con recursos 100% estatales.

Se observa cierta discrepancia en la problemática reportada por los productores y el tipo de asistencia técnica ofrecida. Los productores enfatizan los problemas relacionados con la comercialización de los productos, mismos que no son considerados en la asistencia técnica ofrecida.

De acuerdo al perfil de los beneficiarios elaborado a partir de las entrevistas realizadas a beneficiarios del Programa, se concluye que los productores no se ubican en estratos de alta marginación y que se dedican principalmente a la ganadería bovina de leche y a la ovinocultura, ambas establecidas en las reglas de operación. Aunque también se observa la participación de productores de otros sistemas productivos estos son minoritarios.

## Capítulo 5

### Evaluación de resultados e impactos del Programa

En este capítulo se evalúan los principales resultados del Programa DPAI en el Estado de Hidalgo, al mismo tiempo que se cuantifica su impacto sobre los cambios en capitalización e inversión productiva, permanencia y funcionalidad del apoyo, desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión, cambios en el nivel de ingreso de la unidad de producción, desarrollo de cadenas de valor, conversión y diversificación productiva y efecto sobre los recursos naturales. La información utilizada en este apartado es la generada por los cuestionarios a beneficiarios, los indicadores empleados fueron los desarrollados por FAO-SAGARPA.

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

El Programa DPAI tiene poco impacto directo en el incremento en algunas variables como son superficie cultivada, tamaño de los hatos ganaderos, y cantidad y calidad de la infraestructura ganadera de que disponen las unidades de producción de los beneficiarios. Si bien la asistencia técnica influye directamente sobre la eficiencia en el uso de dichos recursos, los cambios observados en ellas no se pueden atribuir a este Programa.

Del análisis de la información proporcionada durante las entrevistas se desprende que las acciones que realizaron los promotores fueron: 51 diagnósticos de unidades de producción, establecieron 8 módulos de validación de tecnología, elaboraron 3 proyectos de desarrollo de unidades de producción, 29 Programas integrales de desarrollo de grupos de productores, organizaron 14 grupos de productores como cuenca de producción y se organizaron 2 GGAVATT (Cuadro 5.1.1.).

**Cuadro 5.1.1. Acciones llevadas a cabo en la operación 2001 del Programa**

Acciones:	No. de acciones
Diagnósticos de Unidades de Producción	51
Módulos de validación de tecnología	8
Proyectos de desarrollo de Unidades de Producción	3
Programas Integrales de Desarrollo de grupos de productores	29
Grupos de productores organizados como Cuenca de Producción	14
Grupos de productores organizados como GGAVATT, GIT o similares	2

FUENTE: elaboración propia con base en el cuestionario a prestadores de asistencia técnica DPAI; pregunta 96

De acuerdo a la información proporcionada, la mayoría de los técnicos (38%) atendió más de 60 productores, 6% atendió de 11 a 20, 6% de 21 a 30, 6% de 31 a 40, 6% de 41 a 50 y 6% de 51 a 60. La población animal total atendida por los técnicos fueron 20,339 ovinos, 7,581 bovinos, 2,775 aves y 1,561 colmenas.

Cabe señalar que la modalidad de GGAVATT no fue bien aceptada por los productores, por lo que la asistencia técnica ofrecida por el Programa se dio a grupos de productores similares.

De acuerdo a las estimaciones realizadas por los funcionarios operativos. El Programa impacta significativamente los parámetros productivos de las actividades apoyadas (Figura 5.1.).

**Figura 5.1. Impacto del Programa en los parámetros productivos del sistema productivo ovino**

<b>PARÁMETROS PRODUCTIVOS REPORTADOS EN EL ESTADO (SIN ASISTENCIA TÉCNICA)</b>				
<b>FERTILIDAD</b>	<b>PARTOS DOBLES</b>	<b>PARTOS POR AÑO</b>	<b>MORTANDAD CORDEROS</b>	<b>MORTANDAD ADULTAS</b>
<b>60%</b>	<b>4%</b>	<b>0.7</b>	<b>35%</b>	<b>10%</b>

<b>PARÁMETROS PRODUCTIVOS ACTUALES EN EL ESTADO DE HIDALGO (CON ASISTENCIA TÉCNICA)</b>				
<b>FERTILIDAD</b>	<b>PARTOS DOBLES</b>	<b>PARTOS POR AÑO</b>	<b>MORTANDAD CORDEROS</b>	<b>MORTANDAD ADULTAS</b>
<b>80%</b>	<b>15%</b>	<b>0.8</b>	<b>13%</b>	<b>4%</b>

<b>PARÁMETROS PRODUCTIVOS ESPERADOS EN EL ESTADO DE HIDALGO (CON LA CONTINUIDAD DEL PROGRAMA)</b>				
<b>FERTILIDAD</b>	<b>PARTOS DOBLES</b>	<b>PARTOS POR AÑO</b>	<b>MORTANDAD CORDEROS</b>	<b>MORTANDAD ADULTAS</b>
<b>90%</b>	<b>20%</b>	<b>1.0</b>	<b>12%</b>	<b>3%</b>

FUENTE: Programa de Capacitación y Asistencia Pecuaria. Plan Hidalgo 2002. Gobierno del Estado de Hidalgo

De ser correcta dicha estimación, la asistencia técnica ofrecida por el Programa repercute en que cada 10 hembras generen 4 corderos más al año<sup>7</sup>. Por lo que prácticamente el incremento en los corderos obtenidos al año pagan el costo promedio del Programa por beneficiario.

La apreciación de los funcionarios del Programa se confirma con la información proporcionada por los productores entrevistados, ya que estos reportaron que gracias a la asistencia técnica que les brindó el Programa sus ingresos se incrementaron 46%, es decir \$9,927.00 en promedio por productor, el cual nuevamente es superior al costo promedio por productor del Programa.

Toando como referencia las estimaciones de los responsables operativos del Programa y la información reportada por los productores, misma que se analizó a través de la base de datos, se concluye que **el Programa DPAI es rentable para la sociedad hidalgense**, ya que el incremento en la producción que genera, y por lo tanto en el PIB estatal, es superior al costo del Programa.

## 5.2. Capitalización e inversión productiva

Para evaluar el impacto el Programa sobre la capitalización e innovación productiva se desarrollaron cinco indicadores: presencia de inversión adicional, respuesta del producto al estímulo para invertir, inversión media adicional, inversión media total y respuesta a la inversión federal. El análisis de estos indicadores permite evaluar la inversión productiva realizada por los beneficiarios a los estímulos del Programa.

El Programa DPAI ofrece asistencia técnica a los productores a través de técnicos que perciben un sueldo pagado en un 100% con recursos estatales. El productor no está obligado a realizar ninguna aportación económica. Por tal razón no procede el cálculo de los indicadores relacionados con la capitalización e inversión productiva del Programa

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

Se considera que existe cambio técnico en aquellos casos en los cuales el beneficiario no tenía experiencia en el uso de algún bien o servicio similar al adquirido a través del apoyo, ya que la presencia de dicho apoyo implica una modificación del proceso productivo. Para evaluar el impacto del Programa sobre el cambio técnico e innovación en los procesos productivos se utilizan los indicadores presencia de cambio en las técnicas, frecuencia de cambios en producción debido a cambios técnicos y frecuencia de cambios en técnicas y cambio en producción debido al apoyo.

---

<sup>7</sup> En la base de datos se encontró que 90% de los beneficiarios entrevistados contaba con un rebaño superior a los 10 vientres. El precio de venta promedio, reportado por los productores, fue de \$7.65 pesos el kilogramo.

*a) Presencia de cambio en las técnicas*

El 36% de los productores no tenía experiencia en el uso de bienes o servicios similares a los recibidos con el apoyo. El resto de los productores contaba con experiencia previa en la actividad que desarrollan, por lo que la asistencia técnica sirvió únicamente como mecanismo de apoyo.

*b) Frecuencia de cambios en producción debido a cambios técnico*

El 70% de los productores observó cambio favorable en algún aspecto de la producción como consecuencia del apoyo. El resto considera que la situación técnica de la unidad de producción continúa siendo la misma.

*c) Frecuencia de cambios en técnicas y cambio en producción debido al apoyo*

El 13% de los beneficiarios que no tenían experiencia previa en el uso de la asistencia técnica, observó un cambio favorable en algún aspecto de la producción.

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

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

El único componente que se ofrece a través del Programa es el servicio de la asistencia técnica, por lo que la permanencia y sostenibilidad de la inversión se evalúa a través del indicador de valoración del servicio recibido.

El 80% de los beneficiarios consideró que la asistencia técnica fue satisfactoria, 54% reportó que dispone de la asistencia técnica cuando la requiere. El 87% de los productores entrevistados no ha pagado por la asistencia técnica, pero 49% de ellos está dispuesto a pagar (Cuadro 5.4.).

**Cuadro 5.4. Valoración de la asistencia técnica recibida**

Descripción	Número de beneficiarios	%
La asistencia técnica fue satisfactoria	62	79.49
Está disponible cuando la requiere	42	53.85
Han pagado por el servicio	10	12.82
Están dispuestos a pagar por el servicio	38	48.72

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 48

*a) Valoración del servicio recibido*

Al aplicar la metodología diseñada por FAO-SAGARPA para estimar el grado de satisfacción de los beneficiarios con la asistencia técnica recibida a través del apoyo de la APC resulta que es de 34%.

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

El impacto del Programa sobre el desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión se mide a través de los indicadores desarrollo de capacidades, desarrollo incluyente de capacidades, desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión y desarrollo mínimo de capacidad técnicas, productivas y de gestión. En su conjunto estos indicadores revelan si los apoyos de la APC contribuyen a la formación de capital humano relevante para las actividades de producción.

El 49% de los entrevistados reportó haber aprendido nuevas técnicas de producción gracias al apoyo recibido del Programa; 1% aprendió técnicas de contabilidad y administración; 2% aprendió técnicas relacionadas con el fortalecimiento de la organización, 3% consideró que mejoraron sus habilidades de gestión local, 13% reportó que aprendió otras cosas y 34% reportó que no aprendió nada nuevo (Cuadro 5.5.).

**Cuadro 5.5. Capacidad técnica, productiva y de gestión adquirida por los beneficiarios**

Descripción	Número de beneficiarios	%
Nuevas técnicas de Producción	45	49.45
Técnicas de administración y contabilidad	1	1.10
Fortalecimiento de la organización	2	2.20
Participación para la gestión local	3	3.30
Aprendió otras cosas	12	13.19
No aprendió nada nuevo	31	34.07

Fuente: Elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 53

*a) Desarrollo de capacidades*

Al utilizar la información que aparece en el Cuadro 5.3. para evaluar el índice de desarrollo de capacidades, resulta que el 17% de los beneficiarios adquirió alguna habilidad técnica, productiva o de gestión por haber participado en el Programa.

*b) Desarrollo incluyente de capacidades*

Al incluir las capacidades adquiridas por el beneficiario, diferentes a las mencionadas en el indicador de desarrollo de capacidades, el indicador incluyente de capacidades disminuye a

15%. Dado que realmente fueron muy pocos los beneficiarios que aprendieron alguna habilidad diferente (Cuadro 5.5).

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

Ninguno de los beneficiarios entrevistados manifestó haber adquirido capacidades técnicas, productivas, de gestión y de otro tipo simultáneamente.

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

El 81% de los productores entrevistadas adquirió al menos una de las capacidad señaladas anteriormente.

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

El indicador cambio de producción, productividad o calidad atribuibles al apoyo mide la frecuencia de la presencia de cambios, o expectativas de tenerlos, en rendimientos, en volumen total de producción o en calidad de está atribuibles a los apoyos de la Alianza. Para evaluar dicho Parámetro se utilizan los indicadores frecuencia de cambios en productividad, presencia de cambios en producción, presencia de cambios en calidad del producto, presencia de cambios en producción, productividad o calidad.

Las entrevistas realizadas a los beneficiarios reflejan que 23% de los productores entrevistados reportó cambio favorable en los rendimientos, 32% en la cantidad producida y 36% en la calidad del producto (Cuadro 5.6.).

**Cuadro 5.6. Cambios observados o esperados en el rendimiento, cantidad producida o calidad del producto en la actividad en la que utilizó el apoyo. Porcentaje**

Aspectos	Registra cambio favorable	Registra cambio desfavorable	Aun no registra cambios, pero espera obtenerlos	No registra cambios ni espera obtenerlos
Rendimiento	23.08	3.30	38.46	35.16
Cantidad producida	31.87	5.49	37.36	25.27
Calidad del producto	36.26	8.79	27.47	27.47

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario de beneficiarios; pregunta 54

*a) Frecuencia de cambios en la productividad*

Este indicador se estima en 48%. Esto indica la proporción de entrevistados que respondieron haber observado cambios positivos en los ingresos, cuyo origen se explica por el cambio en los rendimientos.

*b) Frecuencia de cambios en producción*

Este indicador se estima en 56%. Lo cual indica que el 56% de los productores que respondió que observó cambios positivos en el ingreso, cuyo origen se debe a cambios favorables en el volumen de producción y que dichos cambios se deben al apoyo del Programa.

*c) Frecuencia de cambios en la calidad del producto*

Este indicador se estima en 46. El 46% de los entrevistados observó incremento en el ingreso gracias a cambios en la calidad del producto propiciados por el apoyo del Programa.

*d) Frecuencia de cambios en producción, productividad o calidad*

El 50% de los beneficiarios reportó cambios favorables en al menos uno e los siguientes parámetros: aumento en volumen, aumento en rendimiento o aumento en calidad.

*e) Frecuencia de cambio simultáneos en producción, productividad y calidad*

El 33% de los beneficiarios reportó al mismo tiempo aumento en volumen, aumento en rendimiento y mejoras en la calidad del producto.

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

El indicador cambios en el nivel de ingresos de la unidad de producción revela la presencia de cambios positivos en los ingresos, generados o esperados provenientes de las actividades en las que se utilizó el apoyo de la Alianza, para evaluarlo se utilizan los indicadores frecuencia de cambio en el ingreso, sensibilidad del ingreso respecto al apoyo y crecimiento porcentual del ingreso.

*a) Frecuencia de cambio en el ingreso*

El 20% de los beneficiarios manifestó haber tenido cambios positivos en su ingreso y que dichos ingresos se debieron a los apoyos otorgados por el Programa.

*b) Sensibilidad del ingreso con respecto al apoyo*

Este parámetro se estima en 0.196 y es el cambio porcentual en el ingreso de los beneficiarios por cada uno por ciento de incremento en el apoyo del Programa.

*c) Crecimiento porcentual del ingreso*

El grupo de productores que observó cambios en su ingreso, para el 2001, reportó un incremento promedio de 48%, cuando los ingresos generados por la actividad apoyada pasaron de \$21,367.00 a \$31,294.00 (Cuadro 5.7.).

**Cuadro 5.7. Ingresos generados por las actividades apoyadas. Promedio**

Concepto	Antes del apoyo	Después del apoyo
Ingresos (valor total anual en pesos)	21,367.00	31,294.00

Fuente: Elaboración propia basándose en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 58

## 5.8. Desarrollo de cadenas de valor

El Desarrollo de cadenas de valor se observa cuando existen cambios favorables en actividades previas a la producción de bienes (adquisición de insumos) y en actividades posteriores a la producción (transformación, comercialización y acceso a información de mercados). Para evaluar este parámetro se utilizan los indicadores índice de acceso a insumos y servicios, acceso a insumos y servicios, índice de postproducción y transformación, postproducción y transformación, índice de comercialización, comercialización, índice de información de mercados, información de mercados, y el índice general de desarrollo de cadenas de valor.

En el trabajo de campo, al pedirle a los entrevistados que señalaran los aspectos más importantes de la producción, comercialización y transformación del producto en que observó cambios **favorables**, 13% señaló aspectos de sanidad de los productos y 11% suministro de insumos o servicios. Entre los cambios **desfavorables** más importantes señalados por los entrevistados se encuentran el precio de insumos o servicios empleados y el suministro de insumos o servicios (Cuadro 5.8).

### *a) Índice de acceso a insumos y servicios*

Este parámetro se estima en 0.25. Lo cual indica la proporción de entrevistados que reportó cambio favorable en el acceso a los insumos, dado que mejoró el precio de bienes e insumos, observó cambio favorable en su suministro, cambió el trato con los proveedores y mejoró al acceso a insumos y servicios.

### *b) Acceso a insumos y servicios*

Este indicador se estima en 0.109. Éste indica la proporción de entrevistados que observó cambio favorable en al menos una de las opciones ofrecidas.

### *c) Índice de postproducción y transformación*

Este parámetro se ubica en 0.42, e indica la proporción de productores que mostró cambio en actividades postcosecha, transformación del producto, sanidad y condiciones de almacenamiento como consecuencia del apoyo.

**Cuadro 5.8. Aspectos en los que se observaron cambios**

Aspecto/Porcentaje	Cambio favorable	Cambio desfavorable
Precio de insumos o servicios empleados	6.59	5.49
Suministro en insumos o servicios	10.99	2.20
Cambio en el trato con proveedores	4.4	1.10
Acceso a nuevos insumos o servicios	3.3	0.00
Manejo después de la cosecha o después de la producción	4.4	1.10
Transformación de productos	4.4	0.00
Sanidad de los productos	13.19	1.10
Condiciones de almacenamiento	3.3	0.00
Volúmenes y valor por ventas de la producción	4.4	0.00
Seguridad en el comprador	4.4	0.00
Colocación del producto en el mercado	2.2	0.00
Acceso a nuevos mercados	1.1	1.10
Disponibilidad de información de mercados	2.2	1.10
Acceso a información de mercados	1.1	0.00
Otro	3.0	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 56

*d) Postproducción y Transformación*

De los productores entrevistados 12% mostró cambio favorable en al menos una de las actividades de manejo después de la cosecha o después de la producción, transformación de los productos, sanidad de los productos, y condiciones de almacenamiento. Este indicador se estima en 0.124 .

*e) Índice de comercialización*

Una baja proporción de los entrevistados reportó cambio favorable en la comercialización como consecuencia el apoyo. La cuantificación de este parámetro es de 0.02.

*f) Comercialización*

Solamente 15% de los beneficiarios observaron cambio favorable en al menos uno de los siguientes parámetros: volumen y valor de las ventas de la producción; seguridad en el comprador; colocación del producto en el mercado; y acceso a nuevos mercados.

*g) Índice de información de mercados*

Este indicador se estima en 0.11 e indica la disponibilidad y acceso a información de mercado como producto del apoyo.

*h) Información de mercados*

A las preguntas de si mejoró su disponibilidad de información de mercados, y si mejoró el acceso a mercados pocos beneficiarios respondieron positivamente, por lo que este indicador se cuantifica en 0.014.

*i) Índice general de desarrollo de las cadenas de valor*

El valor agregado de los índices de acceso a insumos y servicios, de postproducción y transformación, de comercialización y de información de mercados arroja un índice general de desarrollo de las cadenas de valor de 0.8.

## 5.9. Contribución al empleo

El Programa DPAI mostró bajo impacto sobre la generación de empleo, por lo que los indicadores correspondientes a esta apartado son irrelevantes.

## 5.10. Conversión y diversificación productiva

Se entiende como conversión o diversificación productiva, el cambio de explotación de una especie animal por otra, un cambio o diversificación del propósito o producto final a obtener con una especie en explotación, la aparición de una nueva actividad productiva con la permanencia de la anterior o la aparición de una nueva actividad cuando no existía ninguna otra. Para evaluar la conversión o diversificación se utilizan los índices: presencia de conversión productiva, presencia de conversión productiva sostenida, y el índice de conversión productiva.

*a) Presencia de conversión productiva*

El 2% de los beneficiarios entrevistados reportó cambios de especie o actividad debido a su participación en el Programa DPAI. El estímulo del Apoyo del Programa para cambiar de especie o actividad productiva fue reducido, 88% de los entrevistados contestó que **no** hubo cambio (Cuadro 5.10.1.).

**Cuadro 5.10.1. Cambios de especie o de actividad debidos al Programa**

Tipo	Beneficiario	Respuesta %
Sí, cambió de especie dentro de la misma actividad	2	2.20
Sí, cambió de propósito con la misma especie o diversificó su producción	2	2.20
Sí, inició una nueva actividad productiva	7	7.69
No cambió de especie ni de actividad productiva	80	87.91

Fuente: Elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 62

Los productores que cambiaron de especie dentro de la misma actividad productiva se inclinaron principalmente por los ovinos (55%) y en menor medida por los bovinos y actividades agrícolas relacionadas con plantaciones de frutales (Cuadro 5.10.2).

**Cuadro 5.10.2. Nuevas actividades que realizan gracias al apoyo**

Tipo de actividad	Actividades	Respuesta %
Producción pecuaria	Ovinos	54.55
	Bovinos	18.18
	Plantaciones y/o frutales	9.09

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 63

Entre las necesidades de apoyo que reportan los productores que actualmente trabajan con nuevas especies se encuentran el control sanitario relacionado con la producción (4%), apoyos a la comercialización del nuevo producto (4%), entre otros (Cuadro 5.10.3.).

**Cuadro 5.10.3. Tipo de apoyo que se recibió o que se requiere para consolidar el cambio**

Tipo de Apoyo	Recibió	Requiere
Apoyos para el control sanitario	4.40	4.40
Apoyos a la comercialización del nuevo producto	4.40	4.40
Asesoría técnica para la producción del nuevo producto	1.10	3.30
Apoyos para la transformación del nuevo producto	0.00	2.20
Otro	0.00	3.30

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 64

Como se mencionó previamente la mayoría de los productores beneficiados no cambiaron de actividad debido al apoyo del Programa. Las principales razones que sustentan la renuencia al cambio son que no hay interés o no conviene cambiar de actividad (65%), no se dispone de recursos para financiar el cambio (12%), con menor frecuencia se mencionó que no se conoce bien la actividad a la que quisiera cambiar y que es riesgoso el cambio. También 18% mencionó motivos no incluidos en el cuestionario.

*b) Presencia de conversión productiva sostenida*

Este parámetro se estima en 11% e indica la proporción de los beneficiarios que presentaron cambios vigentes de especie o de actividad debido a su participación en el Programa.

**Cuadro 5.10.4. Razones por las que no se realizó cambio de especie o de actividad productiva**

Motivos para no cambiar de actividad	Beneficiarios	Respuesta %
No le interesa o no le conviene cambiar de actividad	52	65.00
No conoce bien la actividad a la que quisiera cambiar	3	3.75
Es muy riesgoso cambiar de actividad	4	5.00
No tiene dinero para financiar el cambio	10	12.50
Otros motivos	14	17.50

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 65

*c) Índice de conversión productiva*

El índice de conversión productiva inducida por el apoyo se estima en 10%. Dicho indicador muestra la proporción de entrevistados que indicaron conversión productiva y que se dedican a esa actividad.

**5.11. Efectos sobre los recursos naturales**

El efecto sobre los recursos naturales refleja el impacto que se ha dado o que se espera se de en el futuro como consecuencia del apoyo. Para evaluarlo se utilizan los indicadores: presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales y presencia de efectos desfavorables sobre los recursos naturales

Al respecto, el trabajo de campo refleja que 80.22% de los entrevistados no observó ningún cambio positivo sobre su uso y 93.41% no observó cambios desfavorables. El principal cambio favorable mencionado fue el ahorro del agua y otros no especificados en el cuestionario. Entre los cambios desfavorables se mencionó el mayor uso de agroquímicos (Cuadro 5.11.)

*a) Presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales*

El indicador de presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales es de 20 y muestra el porcentaje de beneficiarios que reportó cambios favorables sobre los recursos naturales.

**Cuadro 5.11. Cambios que se obtuvieron o se espera obtener como consecuencia del apoyo**

Descripción		Beneficiarios	Respuesta %
Cambio favorable/ positivo	Conservación o recuperación de suelos (construcción de bordos, terrazas, surcado en contorno, labranza mínima)	1	1.10
	Disminución de quemas y talas	0	0.00
	Ahorro de agua	3	3.30
	Menor uso de agroquímicos	0	0.00
	Uso de fertilizantes orgánicos	0	0.00
	Control biológico de plagas	0	0.00
	Otro cambio positivo	14	15.38
	Ninguno	73	80.22
Cambio desfavorable/ negativo	Mayor uso de agroquímicos	2	2.20
	Ninguno	85	93.41

Fuente: elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 66

*b) Presencia de efectos desfavorables sobre los recursos naturales*

Este indicador se estima en 6.6 y señala el porcentaje de entrevistados que observaron impacto negativo del Programa sobre los recursos naturales.

Dado que el apoyo de Alianza se considera exitoso si se registra o espera por lo menos un cambio favorable sobre los recursos naturales, se concluye que el Programa DPAI es exitoso en el impacto sobre los recursos naturales.

**5.12. Desarrollo de organizaciones económicas de productores**

El impacto del Programa sobre la formación y fortalecimiento de organizaciones económicas de productores se midió a través de los indicadores de participación en la constitución de nuevos grupos y consolidación de grupos.

Solamente el 12% de los beneficiarios entrevistados recibió el apoyo a través de un grupo. De estos 64% respondió que se integró al grupo por las ventajas que representa ser miembro, 30% por herencia o traspaso de la membresía y 27% para acceder a los Apoyos de la APC (Cuadro 5.12.)

**Cuadro 5.12. Motivo por el que los productores entraron a un grupo**

Descripción	Respuesta	%
Por las ventajas que representa ser miembro	7	63.64

Para acceder a los apoyos de la Alianza	3	27.27
Porque tenía conocimientos previos de la actividad de la organización	0	0.00
Por relaciones con otros miembros	2	18.18
Por herencia o traspaso de la membresía	3	29.09
Por otro motivo	1	9.09

FUENTE: elaboración propia con base en el cuestionario a beneficiarios; pregunta 72

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

El análisis indica que 4% de los productores entrevistados, que recibieron el apoyo a través de un grupo, se incorporaron a éste con la finalidad de obtener el apoyo de la APC.

*b) Consolidación de grupos*

Este indicador muestra que ningún grupo que recibió algún tipo de apoyo para el fortalecimiento de la organización.

### **5.13. Análisis entre grupos**

Con la finalidad de detectar diferencias que pudieran orientar la operación del Programa en el Estado, la base de datos se dividió en grupos de productores y se calcularon nuevamente algunos de los indicadores que se consideraron más relevantes para el Programa.

Los grupos se formaron por sistema productivo. Para hacer esto se tomó como base la principal actividad pecuaria a la que el productor se dedicó durante el 2001. Por lo anterior los grupos formados siguiendo este criterio pueden diferir de los obtenidos en el perfil de beneficiarios.

Los principales grupos encontrados en la base de datos fueron cuatro: productores de bovinos de carne<sup>8</sup>, conformado por 11 productores, productores de bovinos de leche<sup>9</sup> 14, criadores y engordadores de ovinos 16 y engordadores de ovinos 61 (Cuadro 5.13.). Aunque también se encontraron productores que reportaron haberse dedicado principalmente a la cría de ovinos de pelo y a la porcicultura.

Las preguntas en las cuales se consideró conveniente profundizar en su análisis fueron; origen de la asistencia técnica (Pregunta 45), continuidad en la aplicación de las recomendaciones del técnico (46), apreciación del productor sobre la capacidad del técnico

---

<sup>8</sup> En el grupo de productores de bovinos de carne se incluyeron a los que venden becerro para engorda, a los que engordan becerros y a los que producen pie de cría.

<sup>9</sup> En este grupo se incluyó a los productores de doble propósito y a los de leche.

para brindarle la asesoría técnica (47), cambios en la producción provocados por la asistencia técnica (51), conocimientos adquiridos a través de la asistencia técnica (53), productores que consideraron que la asistencia técnica no les transmitió ningún conocimiento o habilidad nueva (53\*), productores que reportaron incremento en el ingreso (57) y porcentaje de incremento en el ingreso reportado (58).

Considerando que la respuesta a las preguntas anteriores es irrelevante si el productor contestó que la asistencia técnica se la brindó un técnico ajeno al Programa, en éste análisis se consideraron únicamente los productores que respondieron que la asistencia técnica la recibieron de un técnico DPAI. Con lo cual la cantidad de productores considerados se redujo sensiblemente. El grupo que reconoció con mayor frecuencia (81%) que la asistencia técnica la recibió de un técnico del Programa fue la de productores de cría y engorda de ovinos. En el otro extremo se encuentran los productores de bovinos de carne, los cuales únicamente 45% reconoció al técnico como del Programa DPAI.

Puede concluirse que el Programa fue más exitoso en los grupos de productores de bovinos de leche y ovinos de cría y engorda, ya que en éstos el porcentaje de productores que reconoció que la asistencia se las brindó un técnico del Programa, que continua aplicando las recomendaciones, que considera que el técnico tiene la capacidad suficiente para darles asesoría técnica, y que considera que la asistencia técnica fue satisfactoria es mayor. También la proporción que reportó cambios en la producción y en el ingreso es mayor. Aunque el incremento porcentual en los ingresos reportado por los productores de ovinos es mucho mayor al reportado por los productores de ganado de leche.

El grupo de productores que reportó como actividad principal la ganadería bovina de carne es el que mostró menor impacto del Programa. Aunque reportó un incremento en la producción de 25% y una proporción mayor al promedio consideró que el técnico tienen la capacidad suficiente para brindarle la asesoría. Pero también el 60% de ellos consideró que la asistencia técnica no fue un factor determinante en la adquisición de nuevos conocimientos o habilidades.

**Cuadro 5.13. Análisis de los principales indicadores por grupo**

Especie	Sistema	Prod.	Porcentaje								
		No.	45	46	47	48	51	53	53*	57	58
Bovino	Carne	11	45	50	80	40	40	40	60	60	25
Bovino	Leche	14	71	80	90	80	80	50	20	70	7
Ovino	Cría	16	81	75	90	85	92	46	31	69	22
Ovino	Engorda	61	56	54	60	45	40	41	29	59	14
Promedio			60	61	73	60	61	46	35	63	17

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario a beneficiarios

## 5.14. Conclusiones y recomendaciones

Los indicadores sobre los cuales el Programa DPAI muestra un impacto **alto** son: satisfacción con el apoyo; cambio técnico e innovación en los procesos productivos; valoración del servicio recibido; desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión; cambios en producción, productividad o calidad; cambio en el nivel de ingreso de la unidad de producción; desarrollo de cadenas de valor; conversión y diversificación productiva; efecto sobre los recursos naturales; y formación y fortalecimiento de organizaciones económicas de productores.

El Programa **no tuvo impacto** sobre la capitalización e inversión productiva; permanencia y funcionalidad del apoyo y contribución al empleo.

Los beneficiarios muestran una alta valoración y satisfacción con el apoyo recibido, ya que gracias a él se desarrolló de su capacidad técnica productiva y de gestión lo cual a la vez se reflejó en la producción, productividad y calidad de los productos generados en sus unidades de producción. Además los beneficiarios se encuentran ahora en mejores condiciones para enfrentar los procesos actuales de mercado ya que dispone de mayor información y mayor acceso a insumos y servicios.

Los grupos de productores en los cuales se observa un mayor impacto son los que reportaron como actividad principal la ganadería bovina de leche y la ovinocultura (cría y engorda). Por el contrario los resultados observados en el grupo de engordadores de ovinos refleja que el Programa debe poner especial cuidado en su atención.

En el grupo de productores que reportó como actividad principal la ganadería bovina de carne el Programa muestra un menor impacto. Lo cual puede ser producto de que la asistencia técnica la estén recibiendo para una actividad que no es prioritaria para ellos. Por lo cual se recomienda considerar la conveniencia de apoyar a este tipo de productor.

Los resultados permiten concluir que los productores beneficiados tienen una gran apreciación por el apoyo que les ofrecen los técnicos del Programa. Lo cual, a la vez es un indicio de que la asistencia técnica que prestan es efectiva.

## Capítulo 6

### Conclusiones y recomendaciones

#### 6.1. Conclusiones

El análisis realizado a lo largo del presente documento permite concluir que el Programa DPAI cumplió con el objetivo para el cual fue diseñado y que su operación se dio bajo apego a las Reglas de Operación. Aunque se observan alguna desviaciones, estas repercutieron en prácticas exitosas que se recomienda se generalicen en la operación del Programa a nivel nacional. El impacto el Programa también es elevado sobre todo en los indicadores de cambio técnico y generación de nuevos conocimientos y habilidades que están directamente relacionados con el objetivo del Programa.

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

El universo de población de la evaluación comprendió a 133 beneficiarios de un total de 3,531. El análisis se basó en entrevistas a beneficiarios (133 registros); 18 promotores, de un total de 75; 7 funcionarios involucrados con el Programa, así como a 2 organizaciones representantes de los productores.

La actividad productiva de interés del Programa es la ganadería bovina de leche, la ovinocultura y la producción apícola. En el Estado se le dio mayor peso a la ovinocultura y a la ganadería bovina de leche.

El 100% de los fondos del Programa provinieron del gobierno estatal. Esta participación relativa es más alta que la que se da en otros Programas de fomento ganadero, en los cuales concurren los recursos federales y estatales.

El Programa DPAI fue el más importante de los Programas de Fomento Ganadero en el Estado de Hidalgo, en cuanto a monto de los recursos estatales ejercidos y número de productores apoyados.

El Programa es acorde al plan estatal de desarrollo ya que se basó en el Programa de Capacitación y Asistencia Técnica Pecuaria, el cual forma parte del programa de desarrollo sectorial del Plan Hidalgo. Por lo que cuenta con objetivos y metas, y se definen sistemas productivos y beneficiarios prioritarios.

También las acciones emprendidas por los técnicos fueron bien planeadas, ya que por lo general se realizaron bajo acuerdo con el productor siguiendo objetivos, metas y programas de trabajo.

La difusión del Programa fue deficiente, a pesar de que el principal medio de difusión fueron los mismos promotores del programa. Una proporción importante de los beneficiarios no identifica correctamente la fuente de asistencia técnica, además de que mostró desconocimiento en otros aspectos del Programa.

El proceso de conformación de expedientes, gestión de solicitudes y apoyos fue ágil, ya que los promotores apoyaron a los productores en este proceso y fueron los mismos promotores quienes entregaron las solicitudes en la ventanilla, y notificaron al productor de la aprobación de su solicitud.

El proceso de seguimiento del Programa a través del SIALC aún muestra deficiencias. Alternativamente el Programa contó con un software, que permitió el control técnico de los unidades de producción apoyadas y que se convirtió en una importante herramienta de planeación de la asistencia técnica.

En cuanto a la focalización se observa que el Programa atendió principalmente a productores de los sistemas ovino y ganadería de leche. Productores de otros sistemas productivos también fueron apoyados pero éstos son minoritarios.

Los productores beneficiados son de bajos ingresos, pero no pueden ser considerados como marginales. Se observa una alta participación de mujeres, lo cual es acorde con las actividades apoyadas.

Los beneficiarios se dedican principalmente a la cría y engorda de ovinos y a la producción bovina, aunque también se dedican a la agricultura, en la que predominan los cultivos de maíz y alfalfa verde. Los hatos productivos son reducidos, compuestos por animales criollos, con un control sanitario parcial y con un nivel de mecanización bajo.

La selección y certificación de los promotores sigue lo establecido en las Reglas de Operación del Programa. Aunque la participación de los beneficiarios en este proceso es aún reducida.

Entre los promotores predominan los Médicos Veterinarios Zootecnistas e Ingenieros Agrónomos Zootecnistas. Con experiencia en los sistemas de producción y en las regiones apoyados

La mayoría de los promotores tienen más de tres años de experiencia en la prestación de servicios de asistencia técnica. Los técnicos reciben un salario mensual competitivo, pero en algunos casos requieren de fuentes alternativas de ingresos.

En forma global se determina que los productores están satisfechos con el servicio que reciben y consideran que el técnico tiene la capacidad suficiente para darles asesoría. Sin embargo, algunos de ellos manifiestan poca disponibilidad a pagar por esos servicios. Interpretándose esta posición como un deseo de seguir recibiendo la asistencia técnica, pero sin tener que pagar por ella.

En este Estado se observó la práctica de acciones exitosa, entre las cuales se mencionan: el considerar al Programa DPAI como el eje alrededor de cual gira la operación de los demás Programas de Fomento Ganadero que operan en el Estado. Por lo cual los promotores del Programa se convierten en promotores de los Programas Ganaderos de la APC.

La efectiva planeación del Programa a todos los niveles, desde la operación hasta las acciones que realiza el Promotor con el productor.

El desarrollo de un sistema computarizado que contiene el registro de todas las unidades de producción atendidas por los promotores. Lo cual permite detectar problemas productivos y orientar la asistencia técnica hacia necesidades reales y no hacia necesidades sentidas por el productor.

El alto nivel de exigencia a los técnicos, cuya evaluación se basa en resultados.

El sistema de pago a los promotores que considera desempeño, productividad y resultados alcanzados. Dicha exigencia es transmitida por el técnico a los productores, los cuales deben mostrar interés en aprender y cumplir con las indicaciones se le hacen.

La selectividad para con los productores. En la cual predomina el criterio de eliminar a productores apáticos, poco participativos, los cuales reciben la asistencia técnica como un servicio más del gobierno y no como un medio para aprender y desarrollar su unidad de producción.

La política de convertir a la asistencia técnica en un mecanismo de enseñanza aprendizaje, donde la obligación del técnico es enseñar al productor a que el mismo realice las prácticas requeridas. De tal forma que en la primera ocasión el técnico le muestra al productor como realiza la actividad, la segunda ocasión las realiza el productor con ayuda del técnico y la tercera las realiza el productor supervisado por el técnico.

El ofrecer la asistencia técnica al mismo productor por un periodo consecutivo de dos años. Lo cual se considera es suficiente para que el productor aprenda a realizar la mayor parte de las prácticas que requiere el manejo de su hato productivo. Posteriormente, el servicio se ofrece a otros productores.

Por lo que se concluye que éste es un Programa exitoso, en cuya operación se realizan prácticas que pueden ser retomadas por otros estados para mejorar la operación en el ámbito nacional.

### **6.1.2. Acerca de los resultados e impactos**

De acuerdo a la información proporcionada por los funcionarios y al análisis de las entrevistas a beneficiarios el Programa impacta sobre los costos, con lo cual muestra un



Se recomienda que los técnicos se capaciten en aspectos relacionados con la comercialización de productos, para que estos a su vez puedan darle ese enfoque al servicio que prestan, dado que los diversos actores del Programa coinciden en que este se encuentra entre los principales problemas que enfrentan los productores.

Algunos aspectos que merecen especial atención son los productores que consideran que el técnico no tiene la capacidad suficiente para brindar asesoría, los productores que no realizan las recomendaciones realizadas por el técnico y los beneficiarios que no identifican quien le esta apoyando a través de la asesoría técnica, si bien la proporción de productores que se encuentra en esta categoría es reducida, es recomendable que se ponga énfasis en su solución.

Los funcionarios del Programa sugieren que se busque la forma de evitar el rezago en la distribución y asignación de recursos al Programa.

Finalmente, para mejorar el impacto del Programa, dado que algunos grupos mostraron mayor impacto que otros, se recomienda que se analice la conveniencia de apoyar a los grupos de menor impacto.

Como se puede observar las recomendaciones para mejorar la operación e impacto del Programa en el Estado son mínimos, dado que se considera que la operación del Programa en el Estado es ejemplar y que su impacto sobre las actividades productivas apoyadas es elevado.

Lo que cabe señalar como parte final de este documento, es que se recomienda enfatizar en la realización de los talleres nacionales de responsables operativos y promotores del Programa, con la finalidad de que compartan experiencias y se generen ideas que puedan contribuir en la eficiencia operativa del programa en el ámbito nacional.

**El Programa DPAI cumple con el objetivo para el cual fue diseñado y hace un uso eficiente de los recursos en él invertidos.**

## Bibliografía

Confederación Nacional de Organizaciones Ganaderas. Información Económica Pecuaria Número 11. México 2001.

FAO-SAGARPA/NAL/DPAI/2000. Informe Nacional. Evaluación de Alianza para el Campo. Programa de Fomento Agrícola, Fomento Ganadero, Sanidad Agropecuaria y Transferencia de Tecnología. Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales.

Gobierno del Estado de Hidalgo. Programa de Capacitación y Asistencia Técnica Pecuaria. Plan Hidalgo 2002. Dirección General de Ganadería. Secretaría de Agricultura. Gobierno del Estado de Hidalgo.

Política Agrícola en el TLCAN. Perspectiva en México. Conferencia Agrícola Norteamérica Mayo, 2002. Presentación pp.

SAGARPA-CEA. La Producción de Carnes en México y sus Perspectivas 1990-2000. Ing. Lastra Marín, Ignacio de J. Lic. Peralta Arias, María de los Ángeles.

SAGARPA-CEA. Situación Actual y Perspectiva de la Producción Apícola 1990-2000.

SAGARPA-CEA. Situación Actual y Perspectiva de la Producción de Carnes en México 1990-2000.

SAGARPA. Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001. Diario Oficial de la Federación, 15 de marzo de 2001.

SAGARPA. Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001. Diario Oficial de la Federación, 15 de marzo de 2001.

## Anexos

### Anexo 1. Metodología de Evaluación

a) **Procedimiento mediante el cual se determinó el tamaño de muestra** y la lista adicional de reemplazos, que constituyeron la relación de beneficiarios entrevistados en el Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales en el Estado de Hidalgo. De igual suerte la lista de los prestadores de servicios adscritos al Programa que fueron entrevistados.

Para determinar el tamaño de la muestra de los beneficiarios se utilizó la lista oficial de beneficiarios del Programa proporcionada por la Coordinación del Subcomité Estatal de Evaluación.

El marco de muestreo se conformó con 1,342 **productores (N)**. Para este fin se empleó la clasificación de beneficiarios de acuerdo con la guía metodológica para la evaluación de informes estatales.

Con el apoyo del siguiente cuadro se determinó el tamaño de muestra (**n**).

**Cuadro anexo 1. Número de beneficiarios a encuestar**

Beneficiarios del Programa	40	50	70	100	150	200	300	500	1000	2000
Beneficiarios a encuestar	40	40	50	60	75	86	100	115	130	140
Factor de ajuste	0.0	0.5	0.33	0.30	0.22	0.14	0.075	0.03	0.01	0.001

Fuente: Guía para la evaluación de informes estatales de evaluación de los Programas de fomento agrícola, ganadero y desarrollo rural, Alianza para el Campo 2001. FAO– SAGARPA, mayo 2002.

Como **N** se encuentra entre 1000 y 2000 se realizó lo siguiente:

$$130 + [0.01]*[1342-1000]$$

$$130 + [0.01]*[342]$$

**n = 133.4**; el cual se redondeó a **133**

En donde **n** representa **el tamaño de la muestra**.

Posteriormente se procedió a realizar **la distribución de la muestra**.

Ordenando alfabéticamente por nombre la lista de beneficiarios.

La selección fue sistemática con principio aleatorio, calculando el cociente **k**, el cuál resultó de dividir N/n.

$$k = 1342/133$$

$$k = 10$$

Después de calcular **k** se procedió a obtener un número aleatorio (**s**), con la ayuda de una hoja de cálculo, donde se encontró que:

**s** = 1; el cuál corresponde a **s1**, siendo el primer número de la muestra.

Para determinar los números aleatorios restantes, se aplicó el siguiente procedimiento:

$$s_{1+k} = s_2 ; s_{2+k} = s_3 ; \dots s_{132+k} = s_{133}$$

Siguiendo el mismo procedimiento se estableció además una lista adicional de reemplazos equivalente al 10% de la muestra.

$$N = 1342$$

$$n = 133$$

$$\text{Reemplazos} = n \cdot 10$$

$$\text{Reemplazos} = 133 \cdot 10 = 10$$

$$\text{Coeficiente } k = 1342/10$$

$$\text{Coeficiente } k = 134.2$$

Se calculó el número aleatorio **s**, siguiendo el procedimiento anterior.

Posteriormente se determinaron los posibles reemplazos considerando que no coincidieran con los beneficiarios muestreados.

Para determinar el tamaño de muestra de los **Técnicos del Programa**, el procedimiento fue el siguiente:

Se consideró el número **15** como constante, siendo el número mínimo a entrevistar, a éste se le sumó el 10% de la diferencia del total de la muestra menos el número mínimo a entrevistar =  $(49-15)(10\%) = 3.4$  se redondeó a **3**. Por lo tanto el tamaño de muestra (**n**) fue **15+3=18**.

Para la distribución de la muestra se procedió a calcular el factor  $k = N/n$ .  $49/18 = 2.7$  que se redondeó a **3**. Se determinó un número aleatorio **s** con la ayuda de una hoja de cálculo, el cual correspondió al primer número de la muestra (**s1**).

$$\text{Número aleatorio } s_1 = 2$$

Para determinar los números restantes, se aplicó el siguiente procedimiento:

$s_{1+k} = s_2 ; s_{2+k} = s_3 ; \dots s_{17+k} = s_{18}$ , siguiendo el mismo procedimiento se estableció una lista adicional de posibles reemplazos equivalente al 10% de la muestra.

$$N = 49$$

$$n = 18 \text{ Reemplazos} = n \cdot 10; \text{ Reemplazos} = 18 \cdot 10 = 1.8 = 2$$

Coefficiente  $k = N/n = 49/2$  Coeficiente  $k = 24.5$  se redondeó a **25**, de forma aleatoria, se calculó  $s = 3$  que correspondió a **s1; s2=s1+k**.

**Cuadro Anexo 2. Lista de beneficiarios que conformaron la muestra de beneficiarios**

ABDON TRINIDAD LOPEZ	MACARIA GARCIA MEZQUITE
ADOLFO ALDANA HERRERO	MARCELA TRINIDAD LEON
AGUSTIN HERNANDEZ QUINTOS	MARGARITA TRINIDAD GARCIA
ALBERTO VALDEZ CUELLAR	MARIA TRINIDAD VARGAS CASAÑAS
ALEJANDRO GRANADOS ESTRADA	MARIA DELCARMEN PEREZ VENTURA
ALEJANDRO XAXNI JAHUEY	MARIA FAVIANA GARCIA TELLEZ
ALFONSO VAZQUEZ ESQUIVEL	MARIA LUISA REYES HERNANDEZ
ALICIA SIMON HERNANDEZ	MARIA TEOFILA GUERRERO GARCIA
ANA LILIA MENDOZA CIRILO	MARICELA VENTURA OLGUIN
ANDRES PORRAS ESTRADA	MARIO MARQUEZ MONTERRUBIO
ANGEL OLVERA GALINDO	MARIO TRINIDAD ALPIZAR
ANTONIA YAÑEZ GRESS	TRINID TRINIDAD REYES
ANTONIO VARGAS ISLAS	MATEO GARCIA CASTILLO
ARMANDO GARCIA ISLAS	MAURO GARCIA ZUÑIGA
ARNULFO MEJIA OLVERA	MELA CHAVEZ NAVA
AURELIANO TREJO NIETO	MIGUEL ANGEL MENESES MENESES
BALTAZAR RAMIREZ TORRES	MIGUEL TRINIDAD CAMARILLO
BENITO PORTILLO ORTEGA	NEMORIO ANGELES BAUTISTA
BERNARDA LETICIA GALVAN SANCHEZ	NOE CHAVEZ BECERRIL
BLAS OLVERA LAZCANO	TRINIDAD OROPEZA MEJIA
CARLOS CANUTO Y GARCIA	OTIQUIA AGUILAR CRUZ
CECILIA ESTRADA RAMIREZ	PASCUAL CANALES CASTILLO
CELSO OLVERA CORTES	PAULINA ORINIDA CRUZ
CIRENIA ROMERO MELO	PEDRO MARTINEZ ORTIZ
CLAUDIA RAMIREZ BIAYES	PETRA CATALAN ORTIZ
CONSTANTINO RODRIGUEZ ISLAS	TRINIDAD BARRON BRAVO
CRESCENCIO DIAZ CAÑADA	PRISCILIANO TRINIDAD MUÑOZ
CRISTOBAL GONZALEZ AMADOR	RAMON AVILA PEREZ
DAVID ISLAS PICAZO	RAUL JARILLO GUTIERREZ
DOMINGO MONTOYA CERRO	REINA TRINID GARCIA
EDSEL MARTINEZ OLIVA	RICARDO MOLINA ESPAÑA
ELENA MONTIEL CASTILLO	ROBERTO ORINI HERRERA
ELISEO SOLIS GONZALEZ	RODRIGO SOTO TREJO
EMILIA SALAZAR ORTIZ	ROSA LOPEZ CAMARILLO
ENRIQUE ALVARO HERNANDEZ PAULIN	ROSENDO PEÑA ROLDAN
ERASTO RAMIREZ HERON	SABAS ORINIDA PEREZ
ESPERANZA ROBLES ISLAS	SALVADOR HERRERA SUAREZ
ESTHER HERNANDEZ URBANO	SANTIAGO MUÑOZ LOZANO
EUSEBIO CAÑADA SOTO	ORINDA ORTEGA ISLAS

**Evaluación Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales 2001**

---

EVA LIRA HILARIO	SILVIA AGUILAR ANGELES
FELIPE BRAVO CRUZ	SOFIA MARTINEZ PASCUAL
FELIPE PADILLA DE LA SANCHA	TEODORO FRAGOSO PEREZ
FERNANDO ORTEGA RAMIREZ	TIMOTEO DELGADILLO ORTEGA
FIDENCIO SOTO PINEDA	TOMAS TRINIDAD JIMENEZ
FLORENCIO BASTIDA OSORNO	TRINIDAD LOPEZ PEREZ
FORTUNATO HERNANDEZ ELIZALDE	VENANCIA MARTINEZ JAHUEY
FRANCISCO ENZASTIGA ALVARADO	VICENTE MANUEL PEREZ BRISEÑO
FRANCISCO PEREZ ALEMAN	VICTOR PADILLA LOPEZ
GABRIEL MOTA BAUTISTA	VIRGINIA VAQUERO JAHUEY
GELACIO MELLADO SANCHEZ	
GIL CABALLERO SANCHEZ	
GONZALO VEGA DIAZ	
GRISELDA GRANADOS TORRES	Reemplazos
GUILLERMO CRUZ VEGA	AARON RODRIGUEZ ORTIZ
HECTOR SANCHEZ GARCIA	ANGEL PEREZ HERNANDEZ
HERMINIA HERNANDEZ AGUIRRE	CARLOS MONCAYO VARGAS
HUGO LUCIO TAPIA	EFREN DELGADILLO RODRIGUEZ
IGNACIO SANCHEZ GOMEZ	FELIPE PADILLA DE LA SANCHA
ISABEL DAJUI MENDOZA	GREGORIA DEL RELLO HERNANDEZ
J. ABUNDIO TOVAR ENRIQUEZ	JESUS GONZALEZ PINEDA
JAIME LOPEZ CEREZO	JUAN MANUEL CAMACHO QUINTANAR
JESUS ALVARADO HERNANDEZ	MA. CRISTINA TREJO MARTINEZ
JOEL FRANCO HERRERA	MARIO ALCALA ISLAS
JORGE MEJIA GOMEZ	OFELIA MARTINEZ VILLA
JOSE ALVARADO TELLEZ	REINA SALAZAR GUZMAN
JOSE DEL CARMEN FELIX RENDON NERI	SIMON ESPINOZA GONZALEZ
JOSE JUAN GUTIERREZ DAMIAN	
JOSE LUIS MONTIEL GARCIA	
JOSE RAFAEL MARTINEZ LAZARO	
JOSEFINA GONZALEZ MUNGUIA	
JUAN AGUILAR NERI	
JUAN JESUS GARCIA PORRAS	
JUAN MANUEL FLORES SOLIS	
JUAN REYES VAZQUEZ	
JUANA CRUZ MARTINEZ	
JUANA ZAMORA OLVERA	
JULIO EUGENIO TREJO	
LAURO LOPEZ AGUILAR	
LEONARDO CAMACHO ALVAREZ	
LIDIA PEREZ MARTIN	
LUCIA HERNANDEZ AMBROCIO	
LUIS GARCIA RAMIREZ	
MA. ANDREA GONZALEZ MORALES	
MA. EULALIA RUGERIO PEREZ	

**Evaluación Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales 2001**

---

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Programa

**Cuadro Anexo 3. Lista técnicos del Programa DPAI que conformaron la muestra**

1	ADOLFO	HERNANDEZ	GONZALEZ	HEGA680801	PROMOTOR ESPECIALIZADO
2	ALEJANDRO	PEREZ	MARTIN	PEMA700923	PROMOTOR ESPECIALIZADO
3	ARTURO	HERNANDEZ	DIAZ	HEDA750830	PRMOTOR
4	CESAR	LEON	GUZMAN	LEGC650811	PROMOTOR ESPECIALIZADO
5	EMANUEL	MENDOZA	DURAN	MEDE790614	PRMOTOR
6	GUSTAVO	PEREZ	PEREZ	PEPG721120	PROMOTOR ESPECIALIZADO
7	IGNACIO	LEON	GARNICA	LEGI590201	PROMOTOR ESPECIALIZADO
8	JAVIER	CASTELAN	ROWE	CARJ661101	PROMOTOR ESPECIALIZADO
9	JOSE LUIS	TAPIA	ESPINOZA	TAEL740728	PRMOTOR
10	LAURO	HERNANDEZ	MEZA	HEML681019	PROMOTOR ESPECIALIZADO
11	MARIANO	MORENO	ALVAREZ	MOAM740227	PROMOTOR ESPECIALIZADO
12	NEREYDA	TREJO	TREJO	TETN730615	PROMOTOR ESPECIALIZADO
13	ONESIMA	CHAVEZ	SANCHEZ	CASO710216	PROMOTOR ESPECIALIZADO
14	RICARDO	ROCHA	REYES	RORR691231	PROMOTOR ESPECIALIZADO
15	SAID	CADENA	VILLEGAS	CAVS740719	PROMOTOR ESPECIALIZADO
16	VERONICA	PEREZ	VILLALPA	PEVV730401	PRMOTOR
17	ABEL	PONCE	HINOJOSA	POHA520227	PROMOTOR ESPECIALIZADO
18	ADRIAN ARIEL	GARCIA	VAZQUEZ	GAVA680416	PROMOTOR ESPECIALIZADO
<b>Reemplazos</b>					
3	ADRIAN	HERNANDEZ	LECHUGA	HELA680708	PROMOTOR ESPECIALIZADO
28	JUAN CARLOS	MUÑOZ	CRUZ	MUCJ611124	PROMOTOR ESPECIALIZADO

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Programa

## Anexo 2. Cuadros de resultados

### Cuadro anexo 4.1.1.2. Participación de los funcionarios en la Planeación del Programa

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Sí	4	57.14
2	No	3	42.86
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a funcionarios; pregunta 16

### Cuadro anexo 4.1.1.3. Acciones de participación de los funcionarios

No.	Descripción	Respuesta	%
1	En la definición de objetivos y metas	1	14.29
2	En la definición del presupuesto	3	42.86
3	En la definición de regiones y actividades productivas a apoyar	4	57.14
4	En la definición de la población a beneficiar	4	57.14
5	En la definición de los componentes a apoyar	1	14.29
6	En la definición de mecanismos de seguimiento, evaluación y difusión	3	42.86
7	Otra	0	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios; preguntas 18

### Cuadro anexo 4.1.2. Participación de los Productores en otros Programas

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Fomento Agrícola de la Alianza para el Campo	2	<b>4.88</b>
2	Fomento Ganadero de la Alianza para el campo	4	<b>9.76</b>
3	Programas de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo	0	<b>0.00</b>
4	Sanidad Agropecuaria de la Alianza para el Campo	1	<b>2.44</b>
5	Transferencia de tecnología de la Alianza para el Campo	0	<b>0.00</b>
6	Apoyos a la comercialización	1	<b>2.44</b>
7	PROCAMPO	28	<b>68.29</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a beneficiarios; pregunta 28

### Cuadro anexo 4.1.5.1 Apoyos diferenciados

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Sí	0	0.00
2	No	6	85.71
3	No sabe	1	14.29
	<b>Totales</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios; pregunta 20

**Cuadro anexo 4.2.1.1. Acciones llevadas cabo para dar a conocer los avances y resultado del Programa**

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Publicación de resultados de las solicitudes (recibidas, aprobadas y rechazadas)	3	42.86
2	Publicación de listas de beneficiarios y montos de apoyo	4	57.14
3	Publicación de criterios de selección de beneficiarios	0	0.00
4	Publicación de criterios para otorgar subsidios diferenciados	0	0.00
5	Publicación de criterios para establecer fondos y mecanismos de recuperación	0	0.00
6	Reuniones públicas de difusión de los resultados de evaluación	5	71.43
7	Otra	0	0.00
8	Ninguna	0	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios; pregunta 41

**Cuadro anexo 4.2.3.5 Principales problemas de los beneficiarios para aprovechar de mejor forma el apoyo recibido**

Opinión (Porcentaje)	Funcionarios	Técnicos	Representantes de organizaciones
Financiamiento (oportunidad y disponibilidad)	14.29	72.22	50.00
Capacitación	14.29	5.56	50.00
Asesoría técnica	0.00	0.00	50.00
Falta de infraestructura complementaria	42.86	27.78	0.00
Problemas de comercialización	85.71	77.78	50.00
Otros	0.00	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios a funcionarios, técnicos y representantes de organizaciones; pregunta 126

**Cuadro anexo 4.2.4. Seguimiento y control del Programa**

No.	Descripción	Respuesta			
		Sí	%	No	%
1	¿Se encuentra funcionando el Sistema Integral de Información Oportuna (SIALC)?	5	71.43	2	28.57
2	En caso negativo ¿Se cuenta con un sistema informático alternativo que cumpla sus funciones?	1	50.00	1	50.00

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios; pregunta 38

**Cuadro anexo 4.2.4.1. Seguimiento de los componentes otorgados**

Opinión (Porcentaje)	Levantamiento de acta de entrega-recepción	Verificación del funcionamiento de los componentes
Sí	100.00	85.71
No	0.00	14.29
No procede para este Programa	0.00	0.00
<b>Totales</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a funcionarios; preguntas 39 y 40

**Cuadro anexo 4.4.2. Conocimientos que los técnicos DPAI consideran reforzar para mejorar su desempeño**

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Organización de productores	6	33.33
2	Comercialización	15	83.33
3	Formulación y evaluación de proyectos	2	11.11
4	Gestión de financiamiento	6	33.33
5	Dinámica de grupos	2	11.11
6	Técnicas de venta de servicios	1	5.56
7	Gestión de seguros agropecuarios	1	5.56
8	Aspectos técnicos	6	33.33
9	Otro	2	11.11

Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas aplicadas a los técnicos DPAI; pregunta 109