



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

# Evaluación de la Alianza para el Campo 2002



## Informe de Evaluación Estatal Desarrollo Rural

**Hidalgo**

*México, Septiembre, 2003*



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

# Evaluación de la Alianza para el Campo 2002

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

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

## DIRECTORIO

### GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO

Lic. Manuel Ángel Núñez Soto  
Gobernador Constitucional del Estado

Lic. Omar Fayad Meneses  
Secretario de Agricultura

Ing. David Hernández Madrid  
Subsecretario de Desarrollo Rural

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo  
Secretario

Ing. Antonio Ruiz García  
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Joel Ávila Aguilar  
Coordinador General de Enlace y  
Operación

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

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

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

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

MVZ. Renato Olvera Nevárez  
Director General de Planeación y  
Evaluación

Ing. José Amando Rodríguez Galindo  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

## **COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN**

Ing. José Amando Rodríguez Galindo. Presidente  
Lic. Jorge Guerrero Zazueta. Representante de la SAGARPA  
Ing. David Hernández Madrid. Representante del Gobierno del Estado  
C. Celso Gorgonio Hernández. Representante de los Productores  
Ing. José Calderón Hernández. Representante de Profesionistas y Académicos  
Ing. Arnulfo Martínez Pagola. Representante de la Contraloría del Estado  
Ing. Rogaciano Meneses Curiel. Presidente Ejecutivo de la Fundación Hidalgo Produce  
A.C.

Ing. Miguel Nacher Rovira. Coordinador del CTEE

Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. Nombre del Despacho  
Pável Sosa Martínez. Responsable de la Evaluación



**Lic. Javier López del Bosque**  
Presidente

**Ing. Alfredo Espinosa Jiménez**  
Director General

**M.C. Juan Antonio Reyes González**  
Subdirector del Centro de Estudios Estratégicos

**Pável Sosa Martínez**  
Responsable de la Evaluación

**Antonio Jacintos Nieves**  
Coordinador de Evaluaciones

**Elizabeth Ibarra**  
Analista

**Geovanny Jiménez**  
Analista

.....	.....
1.1 Fundamento legal .....	6
1.2 Importancia de la evaluación .....	6
1.3 Objetivos de la evaluación .....	7
1.3.1 <i>Objetivos específicos:</i> .....	7
1.4 Enfoque de la evaluación.....	7
1.5 Fuentes de información.....	8
1.6 Método de muestreo .....	9
<b>Capítulo 2 .....</b>	<b>11</b>
<b>Características del grupo de programas de Desarrollo Rural.....</b>	<b>11</b>
2.1. Población objetivo del grupo de programas de Desarrollo Rural.....	12
2.2. Criterios de Elegibilidad .....	12
2.3.1. Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR) .....	13
2.3.1.1. <i>Componentes de apoyo PAPIR: Capital Físico</i> .....	13
2.4. Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) .....	18
2.4.1. <i>Componentes de apoyo PRODESCA</i> .....	18
2.5. Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR) .....	22
2.5.1. <i>Componentes de apoyo PROFEMOR</i> .....	22
2.6. Evolución del grupo de programas 1996-2002 .....	24
2.7. Población beneficiada y tipología de beneficiarios del grupo de programas de Desarrollo Rural 2002 .....	27
<b>Capítulo 3 .....</b>	<b>29</b>
<b>Diagnóstico de las actividades económicas predominantes en las regiones y municipios prioritarios</b>	<b>29</b>
3.1 Aspectos generales.....	29
3.1.1. <i>Ubicación geográfica</i> .....	29
3.1.2. <i>Municipios</i> .....	29
3.1.3. <i>Población</i> .....	30
3.1.4. <i>Características migratorias</i> .....	30
3.1.5. <i>Analfabetismo</i> .....	30
3.1.6. <i>Población indígena</i> .....	31
3.1.7. <i>Aspectos económicos</i> .....	31
3.2. Identificación de cadenas agroalimentarias estratégicas.....	32
<b>Capítulo 4 .....</b>	<b>41</b>

<b>Evaluación de Procesos .....</b>	<b>41</b>
4.1. Organización Funcional .....	41
4.1.1. <i>Instancias normativas y de coordinación.</i> .....	42
4.1.2. <i>Instancias de orientación estratégica y de coordinación a nivel estatal.</i> .....	43
4.1.3. <i>Instancias de promoción y técnico operativas.</i> .....	44
4.2. DISEÑO DE LOS PROGRAMAS .....	45
4.3. PLANEACION Y NORMATIVIDAD DE LOS PROGRAMAS .....	47
4.4. ARREGLO INSTITUCIONAL DE LOS PROGRAMAS .....	49
4.5. OPERACIÓN DE LOS PROGRAMAS .....	50
4.5.1. <i>Comportamiento del Grupo de Programas de Desarrollo Rural</i> .....	50
4.5.2. <i>Articulación entre PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR</i> .....	53
4.5.3. <i>Desempeño de las ventanillas receptoras</i> .....	55
4.6. Conclusiones y recomendaciones .....	57
<b>Capítulo 5 .....</b>	<b>58</b>
<b>Evaluación de resultados e impactos .....</b>	<b>58</b>
5.1. Resultados del PAPIR .....	58
5.1.1. <i>Metas programadas y realizadas</i> .....	58
5.1.2. <i>Distritos de Desarrollo Rural (DDR) con mayor concentración de apoyos PAPIR</i> .....	60
5.1.3. <i>Municipios con mayor concentración de apoyos PAPIR.</i> .....	61
5.1.4. <i>Inversiones PAPIR en bienes de capital: Producción primaria y Transformación generación de valor agregado</i> .....	62
5.2. Resultados del PRODESCA .....	64
5.3. Resultados del PROFEMOR .....	67
5.4. Indicadores de impacto .....	71
5.4.1. <i>Capitalización de la Unidad de Producción.</i> .....	73
5.4.2. <i>Desarrollo de Capacidades</i> .....	74
5.4.3. <i>Cambio Tecnológico</i> .....	77
5.4.4. <i>Conversión Productiva</i> .....	79
5.4.5. <i>Cadenas de valor</i> .....	79
5.4.6. <i>Producción, productividad e ingresos</i> .....	81
5.4.7. <i>Empleo</i> .....	85
5.4.8. <i>Desarrollo de Organizaciones.</i> .....	85
5.4.9. <i>Efectos sobre los Recursos Naturales</i> .....	86
<b>Capítulo 6 .....</b>	<b>87</b>
<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>87</b>
6.1. Conclusiones .....	87
6.2. Recomendaciones .....	89
<b>Anexo 1 .....</b>	<b>94</b>

**Anexo 2 ..... 100****Índice de Cuadros**

Cuadro 2.3.1.1.1. Regionalización de municipios altamente marginados	13
Cuadro 2.7.1. Clasificación de los productores por variables específicas	28
Cuadro 5.1.2.1. Distribución por DDR Beneficiarios PAPIR	60
Cuadro 5.4.1. Categorías de análisis de los indicadores	70
Cuadro 5.4.9.1. Porcentaje de productores que realizan actividades de conservación de recursos por actividad productiva	84

**Índice de Figuras**

Figura 2.3.1.1.1. Distribución de apoyos PAPIR (vía demanda individual) en zonas muy marginadas	14
Figura 2.3.1.1.2. Apoyos entregados vía demanda individual a grupos vulnerables	15
Figura 2.3.1.1.3. Municipios con mayor concentración de apoyos a mujeres (PAPIR, demanda individual)	15
Figura 2.3.1.2.1 Distribución de beneficiarios PAPIR vía proyecto integral en municipios muy marginados	17
Figura 2.4.1.1. Consultorías y capacitaciones PRODESCA por clasificación municipal	19
Figura 2.4.1.2. Montos PRODESCA por clasificación municipal (Consultoría y capacitación)	19
Figura 2.4.1.3. Proyectos Productivos PRODESCA por clasificación municipal	20
Figura 2.5.1.1. Apoyos PROFEMOR por clasificación municipal	23
Figura 2.6.1. Aportaciones para programas de Desarrollo Rural (1996-2002)	26
Figura 2.7.1. Tipos de productor	27
Figura 2.7.2. Tipología SAGARPA	28
Figura 3.1.2.1. DDR del Estado de Hidalgo	29
Figura 3.1.3.1. Distribución de la población	50
Figura 3.1.7.1. PIB estatal (2002) según actividad económica	51
Figura 3.1.7.2. Distribución porcentual de la PEA por ocupación	32
Figura 3.2.1.1. Población ganadera Hidalgo 2000	33
Figura 3.2.1.2. Cadena productiva del ganado ovino	34
Figura 3.2.1.3. Distribución por municipios de ganado ovino	35
Figura 3.2.2.1. Cadena productiva del café	36
Figura 3.2.4.1. Cadena productiva de la leche	38
Figura 4.1.1. Diagrama de bloques de la estructura organizacional	42
Figura 4.2.1. Diagrama de bloques funcional de las ventanillas receptoras	46
Figura 4.3.1. Eficacia en la entrega de apoyos a beneficiarios PAPIR 2002	48
Figura 4.5.1.1. Distribución de los beneficiarios apoyados por PAPIR	51
Figura 4.5.1.2. Aportaciones de la APC 2002 al programa PAPIR	52
Figura 5.1.1.1 Concentración de beneficiarios apoyados por PAPIR	

en municipios muy marginados	59
Figura 5.1.2.1. Porcentaje de beneficiarios PAPIR por DDR	61
Figura 5.1.3.1. Los diez municipios mas apoyados por PAPIR, vía demanda individual	61
Figura 5.2.1. Concentración de apoyos PRODESCA (consultoría y capacitación) en los seis DDR	64
Figura 5.2.2. Concentración de apoyos PRODESCA (proyecto integral) en los seis DDR	65
Figura 5.3.1. Distribución de apoyos PROFEMOR por DDR bajo el componente de Consolidación Organizativa	68
Figura 5.3.2. 10 Municipios más apoyados por PROFEMOR bajo el componente de Consolidación Organizativa	69
Figura 5.3.3. Distribución de apoyos PROFEMOR por regiones marginadas (vía consolidación organizativa)	69
Figura 5.4.1. Distribución porcentual de productores por rama de actividad	71
Figura 5.4.1.2. Distribución porcentual del valor del apoyo en capital total de la UPR por tipo de productor	72
Figura 5.4.3. Distribución porcentual del valor del apoyo en el capital total de la UPR por actividad productiva	73
Figura 5.4.2.1. Distribución porcentual de productores con variaciones en el desarrollo de capacidades de innovación	111
Figura 5.4.2.2. Distribución porcentual de productores con cambios en desarrollo de capacidades administrativas	111
Figura 5.4.2.3. Distribución porcentual de productores con variaciones en el desarrollo de capacidades de gestión	112
Figura 5.4.2.4. Porcentaje de variación de desarrollo de capacidades generales	75
Figura 5.4.3.1. Porcentaje de cambios tecnológicos por tipo de productor	76
Figura 5.4.3. Porcentaje de cambios tecnológicos por tipo de actividad	113
Figura 5.4.4. Distribución porcentual de variación en conversión productiva	115
Figura 5.4.5.1. Distribución porcentual de variaciones en cadenas de valor (actividad agrícola)	115
Figura 5.4.5.2. Distribución porcentual de variaciones en cadenas de valor (actividad pecuaria)	116
Figura 5.4.6.1. Distribución porcentual del aumento de productividad	80
Figura 5.4.6.2. Distribución porcentual del incremento en superficie sembrada	80
Figura 5.4.6.3. Distribución porcentual de productores con aumentos en sus ingresos (actividad agrícola)	81
Figura 5.4.6.4. Distribución porcentual productores que aumentaron el número de Cabezas de ganado	82
Figura 5.4.6.5. Distribución porcentual de productores con incremento de ingresos (actividad pecuaria)	82
Figura 5.4.7.1. Distribución porcentual de productores con incremento en jornales empleados (actividad agrícola)	116
Figura 5.4.7.2. Distribución porcentual de productores con incrementos en jornales empleados (actividad pecuaria)	117
Figura 5.4.9.3. Distribución porcentual de productores que realizan prácticas de conservación de los recursos naturales	118

## Siglas

AC	Alianza Contigo
APC	Alianza para el Campo
ASERCA	Apoyo a Servicios de Comercialización Agropecuaria
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CDRS	Consejo de Desarrollo Rural Sustentable
CEDERS	Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
CEA	Consejo Estatal Agropecuario
CGEO	Coordinación General de Enlace y Operación
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRCO	Fideicomiso de Riesgo Compartido
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INCA-RURAL	Instituto Nacional de Capacitación Agropecuaria, A.C.
INMECAFE	Instituto Mexicano del Café
OIC	Organización Internacional del Café
PAPIR	Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural
PBIZM	Productores de Bajos Ingresos en Zonas Marginadas
PRODESCA	Programa de Desarrollo de Capacidades en medio rural
PROFEMOR	Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural
PROCAMPO	Programa de Apoyos Directos al Campo
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SAH	Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SIAP	Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
SNIDRUS	Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural

## Presentación

En congruencia con el compromiso establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 de evaluar las políticas, programas y acciones de gobierno con el fin de determinar el logro de sus objetivos y transparentar el uso de los recursos públicos, el Gobierno de México tomó la decisión de evaluar la Alianza Contigo, con la finalidad de analizar los resultados de la operación de cada uno de sus grupos de programas operados en los estados de la República.

Sobre la base de un acuerdo con el Gobierno Federal, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) apoyó la realización de 96 evaluaciones estatales que fueron realizadas por las Entidades Evaluadoras (EEE), contratadas para este efecto por los Comités Técnicos Estatales de Evaluación (CTEE) constituidos en las 32 entidades federativas. Este esfuerzo se desarrolló en correspondencia con lo establecido en el Esquema Organizativo para la Evaluación de los Programas de Alianza para el Campo 2002 publicado por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), bajo la conducción de la Coordinación General de Enlace y Operación.

En este marco, el apoyo de FAO consistió básicamente en el desarrollo de una metodología de evaluación, el soporte técnico y metodológico continuos a las EEE y a los CTEE durante el proceso de evaluación estatal, así como el desarrollo y gestión del sistema informático con el que se integraron los resultados estatales y al nivel nacional.

Cada Comité Técnico Estatal de Evaluación se hizo responsable de contratar a las Entidades Evaluadoras, conducir el proceso de evaluación estatal y de revisar y calificar los informes de evaluación elaborados. El presente documento es uno de los informes finales de las 96 evaluaciones estatales producto del proceso mencionado, el CEDER-FMDR fue la EEE encargada de la realización del informe, quien es la responsable de la calidad y contenido.

La finalidad última de la evaluación de los programas de la Alianza Contigo es brindar información objetiva y elementos de juicio a los actores públicos y privados involucrados en el sector rural, en la perspectiva de apoyar la toma de decisiones y la definición de políticas sectoriales. Para que esto sea posible, es necesario convertir a la evaluación en parte fundamental del diseño de políticas públicas, para contribuir a incrementar su impacto en beneficio de los productores y del desarrollo agropecuario y rural del país, lo que es distinto a realizar evaluaciones sólo para cumplir con una obligación administrativa establecida mediante normas.

En opinión de la FAO, este es el camino que hay que seguir recorriendo para fortalecer y consolidar una institucionalidad federalizada y participativa para el desarrollo agropecuario y rural.

## Resumen Ejecutivo

El Grupo de Programas de Desarrollo Rural, con el rediseño de las reglas de operación, para 2002 se conformó de tres programas base: Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural (**PAPIR**), Programa de Desarrollo de Capacidades (**PRODESCA**) y Programa de Fomento a la Organización Rural (**PROFEMOR**). Los tres programas operaron en Hidalgo en el 2002.

Se plantean como objetivos del Grupo de Programas conseguir en las unidades de producción rural familiares: mayor capitalización; un manejo sustentable de los recursos naturales; procesos de transformación y agregación de valor; conseguir el desarrollo de capacidades; participación de los productores y sus organizaciones. Además, lograr la integración de los habitantes de zonas marginadas y grupos prioritarios en los proyectos estratégicos y prioritarios del Estado.

Para cumplir con éstos objetivos, en el Estado se atendieron a un total de 13,861 productores, a través de PAPIR; 132 organizaciones mediante PROFEMOR y 568 servicios de PRODESCA en sus diferentes componentes.

PAPIR operó en dos componentes vía demanda individual y vía proyecto. Para el primero se tuvo una cobertura de 1,399 productores; para el segundo se atendieron 367 grupos, lo que representó 12,462 beneficiarios.

El número de apoyos a zonas marginadas, otorgados por PAPIR vía demanda individual fue de 1,175, que representan el 84% del total de los apoyos por esta vía. Es importante señalar, que en estas zonas se localiza el 42% de la población total del Estado. El municipio de Nicolás Flores no había reportado apoyos hasta el momento de la investigación de campo. En la región de la Huasteca se otorgó el 14%. Para el caso de grupo prioritarios el más atendido fue el de mujeres con 28%.

Los tres componentes de apoyo vía demanda individual que se otorgaron con mayor frecuencia fueron: empacadora de forraje, segadora de tambores y semoviente de tiro.

Los beneficiarios de PAPIR vía proyecto se distribuyeron principalmente en zonas de muy alta y alta marginación, representando el 66.3%. Ésta nueva modalidad de operación motivó que en algunos casos se integraran grupos con el único fin de obtener el apoyo de Alianza. En éste componente la región más atendida fue la Huasteca con el 33%; la participación de grupos de mujeres fue significativa, con el 44% de los apoyos.

En éste componente de PAPIR los apoyos que tuvieron la mayor frecuencia fueron: herramientas agrícolas y ganaderas, y aves de postura.

PRODESCA brindó atención a los productores en sus diferentes componentes: a) *consultorías y capacitaciones* específicas a grupos de productores sobre aspectos operativos, administrativos, comerciales y de innovación tecnológica. Se ejercieron 72

apoyos de consultoría y capacitación a grupos y organizaciones ubicados en municipios considerados de alta, muy alta marginación y en transición.

b) Identificación y realización de *proyectos productivos* de desarrollo grupal, elaborados a partir de diagnósticos internos focalizados hacia las áreas de oportunidad productivas y comerciales. En este esquema se realizaron un total de 475 proyectos beneficiando a 8,102 productores, es decir, un promedio de 17 integrantes por organización.

c) Ejecución de *Programas especiales de desarrollo de capacidades*, donde se realizaron 18 proyectos, beneficiando a 1,845 productores.

d) Promoción de *agroproductos no tradicionales*, en éste componente se realizaron 3 eventos, con una participación de 25 productores.

e) Participación en la *RENDRUS*, con 9 eventos y la participación de 99 productores.

PROFEMOR mediante el componente de *Fortalecimiento Institucional*, se destinó a: 1) cobertura de honorarios, movilización y papelería a nivel distrital en los DDR Huejutla, Tulancingo, Zacualtipan, Huichapan; y, 2) participación de 36 coordinadores municipales y 4 distritales.

A través del componente de *Consolidación Organizativa*, las acciones realizadas fueron: 132 organizaciones económicas apoyadas.

La distribución geográfica de atención del PROFEMOR se concentró en la región Huasteca con el 25%, la Sierra Gorda con el 10% y la Otomí Tepehua con el 9%, principalmente, zonas consideradas con población altamente marginada.

Por otro lado, como parte de la metodología desarrollada por la Unidad de Apoyo FAO, se genera la tipología de productores<sup>1</sup> donde se realiza la caracterización de productores beneficiados con base en cuatro variables: escolaridad, superficie o cabezas de ganado, capitalización de la UPR y porcentaje de venta al mercado. Todas las variables tienen el mismo peso, al ser promediadas se obtienen los tipos de productores de 1 a 5, siendo 1 el menor y 5 el mayor.

Para Hidalgo se obtuvo que los productores estaban mayormente concentrados en el Tipo 2 con 31%. Por otro lado la suma de los tipos 1, 2 y 3, concentran el 88%; y finalmente los tipos 4 y 5, se presentan el 12%. Éstos últimos no deberían estar presentes en los beneficiarios de Alianza para el Campo, atendiendo a la población objetivo establecida en las Reglas de Operación 2002.

Las cadenas productivas estratégicas que el CEEDR identificó en el Estado, están en relación directa con los municipios considerados de atención prioritaria, en este sentido se consideraron dos criterios para definirlos: 1) producción predominante de los municipios y 2) el enfoque de los apoyos para cubrir ciertas ramas productivas específicas.

---

<sup>1</sup> Ver tabla de ponderaciones en el Anexo 1.

Las cadenas productivas seleccionadas bajo el primer criterio fueron: **ovinos, café y cebada**. El análisis de la atención del Grupo de Programas a las cadenas se realizó por cada cadena específica.

**Ovino.** PAPIR brindó vía demanda individual, 95 paquetes de ovinos encastados a raza pura, compuesto de 20 hembras y 1 macho cada uno. El PAPIR vía proyecto integral, apoyo con 3 microempresas a los municipios de Agua Blanca de Iturbide, Tenango de Doria y Apan. La asesoría PRODESCA vía proyecto brindó cuatro apoyos en el DDR de Tulancingo.

**Café.** Como parte del programa PAPIR demanda individual, se invirtió en un tostador y un molino para café tostado en el municipio de Calnali. Vía proyecto se benefició a 7 organizaciones localizadas: tres en el municipio de San Bartolo Tutotepec, tres en el municipio de Tlanchinol y uno en Pisaflora, para el procesamiento del café como secadoras ecológicas, proyectos procesamiento y comercialización y microempresas de secado y tostado.

PRODESCA vía proyecto benefició a 10 organizaciones con activos y capacitación para la producción y procesamiento de este cultivo.

**Cebada.** Se apoyó el municipio de Tlanchinol en capacitación y con el establecimiento de un centro de acopio de cebada maltera a cargo del PRODESCA, con esta inversión se benefició una UPR de 41 integrantes.

Por otra parte, bajo el enfoque de los apoyos para cubrir ciertas ramas productivas específicas se seleccionó la **leche y la acuacultura** como cadenas productivas estratégicas.

**Leche.** Acatlán fue un municipio, donde los productores lograron obtener un incremento en el precio de venta de la leche producida; se instalaron centros de acopio donde se refrigera y se llevan a cabo pruebas de laboratorio. En éste municipio de tiene un ejemplo de incremento en los ingresos, ya que, antes se tenía un precio registrado promedio de \$2.8 por lt, posterior al apoyo, el precio se incrementó a \$3.10 por lt.

El PAPIR vía demanda individual concedió 33 activos para apoyar la producción lechera. Los municipios más apoyados fueron Acatlán y Almoloya. El PAPIR vía proyecto productivo beneficio a los productores lecheros en municipios de alta y muy alta marginación: Huehuetla, Acatlán y Yahualica.

Por su parte el PRODESCA apoyó en los municipios de Chapantongo, San Bartolo Tutotepec, Tlanchinol, también municipios considerados de alta y muy alta marginación.

**Acuacultura.** El PRODESCA benefició a organizaciones de productores con proyectos integrales en el municipio de Zimapán y Huehuetla para la cría y engorda de trucha.

El PAPIR vía proyecto integral apoyó en Zimapán un proyecto de equipamiento para cooperativa pesquera y en Tlanchinol otorgó una microempresa (granja acuícola).

PROFEMOR apoyó esta cadena en el DDR de Pachuca.

La cobertura de los municipios prioritarios por los programas del grupo estuvo adecuadamente distribuida, existió un reparto equitativo en las regiones de mayor marginación del Estado, exceptuando en la región de Nicolás Flores.

Con respecto a la distribución de los apoyos por rama de actividad, se tuvo: agrícola 57.5%, pecuaria 32.5% y no agropecuaria de 10%.

En lo que respecta a los impactos, se presentaron con mayores resultados para los productores con mejores condiciones antes del apoyo, en: infraestructura, acceso al mercado, nivel educativo, superficie sembrado o número de cabezas, teniendo un mejor aprovechamiento de los apoyos. También éstos productores lograron desarrollar y ampliar las capacidades de gestión, administración e innovación.

En contraste los productores marginados, obtuvieron en general insuficientes impactos, para mejorar las condiciones en las que viven. Donde se obtuvieron resultados sobresalientes es en la capitalización de la UPR, esto permite ir incrementando la base que potencie el desarrollo en años próximos. Por otra parte, en estos productores se reportaron tendencias estables, que permiten continuar la actividad en el sector, sin tener que recurrir a otras actividades o dejar su lugar de trabajo.

De los dos párrafos anteriores se muestra dos claras tendencias de desarrollo en el ámbito rural: a) social y b) productiva. La primera de ellas está enfocada a mejorar las condiciones de subsistencia de los productores principalmente, e irlos integrando en las cadenas de valor con un gran esfuerzo por parte de diferentes instituciones relacionadas con el desarrollo social. Por otra parte, la tendencia productiva es para productores con una cierta base económica, educativa, de mercado, que les permite un mejor aprovechamiento del apoyo de Alianza para afianzar su posición dentro de las cadenas existentes.

Como principales planteamientos a ser considerados para la mejora del grupo de programas:

- La formación de grupos de productores, para ser sujetos de apoyos del Grupo de Programas de Desarrollo Rural, se observa indispensable para el desarrollo de capacidades de: organización, gestión y administración, en los habitantes de las zonas rurales. Esto con la finalidad de mejorar la eficacia del Grupo de Programas.
- Consolidar las estructuras organizativas y afianzar la confianza de los productores en los órganos colegiados interdisciplinarios, como la Comisión Estatal de Desarrollo Rural Sustentable y los Consejos Distritales como instancias de planeación estratégica, de tal forma, que se logren consensos entre las instituciones involucradas para promover el desarrollo municipal-regional-estatal.

- La dictaminación de cada uno de los proyectos presentados por los grupos, es el proceso más sensible al riesgo. Las áreas dónde se dictaminan éstos proyectos deben contar con recursos humanos suficientemente capacitados en la evaluación de proyectos; de lo contrario se requeriría la integración de un grupo técnico de trabajo con representantes de las diferentes instancias participantes.
- Los proyectos integrales tienen que presentar evidencias claras, con indicadores, de la viabilidad de los mismos, en el corto y largo plazo. Estos datos proporcionados en los proyectos, tendrán que ser verificados, por expertos en evaluación, y de ser posible, la constatación en campo de los que consideren puntos relevantes del grupo de productores. Es decir, debe surgir de un proceso de planeación estratégica que contemple todos los elementos requeridos para el desarrollo de un sistema productivo que logre integrarse en alguna cadena de valor estratégica para el Estado.
- Es recomendable la conformación de equipos técnicos interdisciplinarios que puedan colaborar con las organizaciones, resolviendo la problemática de forma conjunta e integral, fortaleciendo a la organización en varias áreas de su estructura operativa.

El presente documento está sustentado en el trabajo que el CEEDR realizó en campo durante el mes de julio de 2003, realizando un total de 69 cuestionarios a beneficiarios PADER 2000, 314 cuestionarios a beneficiarios del programa PAPIR 2002 y 87 entrevistas a otros actores como: PSP, funcionarios directivos y operativos, representantes de organizaciones, responsables de CADER y DDR entre otros. Es importante destacar que el 54% de los beneficiarios del programa PAPIR 2002 seleccionados por el método de muestreo propuesto por FAO, manifestaron no haber recibido el apoyo, la principal hipótesis de este comportamiento es la inestabilidad en grupos de reciente conformación, donde el representante gestiona la solicitud del apoyo y se queda con lo obtenido de Alianza.

# Capítulo 1

## Introducción

La evaluación de los programas de Alianza para el Campo (APC) responde a la disposición establecida en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2002 y en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002, referente a la obligatoriedad de realizar una evaluación externa de los programas que la integran.

### 1.1 Fundamento legal

Las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002 dictan las directrices para elaborar la evaluación externa de los grupos de programas implementados en el Estado. Dicha evaluación responde a un interés y exigencia legal de los gobiernos federal y estatal de obtener resultados que permitan la mejora continua y retroalimentación de los programas de desarrollo rural.

Dentro de este marco, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) concertó un acuerdo en diciembre de 1996 con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), en el que se confirió la participación de este organismo en la Evaluación de la APC 2002. El convenio UTF/MEX/053/MEX designó a FAO como el agente responsable de garantizar la transparencia, la externalidad y la objetividad de la evaluación.

La Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. (FMDR), a través del Centro de Estudios Estratégicos de Desarrollo Rural (CEEDR), es la Entidad Evaluadora Estatal (EEE) responsable de llevar a cabo la evaluación en el Estado de Hidalgo, conforme a lo establecido en los términos de referencia, lo convenido en los contratos y en los lineamientos establecidos en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002.

### 1.2 Importancia de la evaluación

Los resultados de esta evaluación tienen como propósito, formular propuestas que contribuyan a la orientación de una mejor política sectorial, brindando de esta manera elementos de juicio oportunos y recomendaciones de utilidad práctica que incrementen la eficiencia operativa en la toma de decisiones estatales y federales en el ámbito de desarrollo rural.

La evaluación determina así, la eficacia de los programas y conduce a adoptar medidas correctivas o de mejoramiento en su ejecución, fortaleciendo con esto, el proceso de planeación y programación anual.

Paralelamente, los resultados de esta evaluación se presentan como un mecanismo de rendición de cuentas, para la población en general, al dar a conocer el destino de los recursos asignados al grupo de programas, en cuanto a su ejercicio y transparencia.

### 1.3 Objetivos de la evaluación

Dar a conocer el comportamiento general del Grupo de Programas de Desarrollo Rural en el Estado de Hidalgo, prestando especial atención al cumplimiento de los objetivos y al logro de metas, lo anterior considerando la cobertura y la operación del proceso. Así mismo, se darán a conocer los beneficios y costos asociados al grupo de programas a través de la medición de impactos en la zona de influencia. Con esto se pretende que la evaluación sirva como una herramienta crítica que brinde elementos cualitativos y cuantitativos que permitan realizar recomendaciones de aplicación práctica y efectiva para poder reorientar los recursos asignados al Estado para el Grupo de Programas de Desarrollo Rural.

#### 1.3.1 *Objetivos específicos:*

- Estimar el impacto generado por el Grupo de Programas de Desarrollo Rural, en términos de criterios clave e indicadores predefinidos. Para calcular la eficiencia y eficacia del grupo de programas, con el objeto de proponer medidas correctivas o de mejoramiento en su ejecución.
- Realizar un diagnóstico de las regiones de influencia del grupo de programas desde un marco metodológico de desarrollo regional y sectorial, identificando las principales cadenas agroalimentarias, determinando sinergias y complementariedades, así como los factores que limitan o potencian el desarrollo de las Unidades de Producción Rural (UPR).
- Analizar la evolución de los programas comprendidos dentro del grupo de Desarrollo Rural entre 1996 y 2002, así como el proceso operativo que comprende el diseño y planeación en la normatividad de 2002 a 2003.
- Generar recomendaciones de aplicación práctica para los distintos niveles de toma de decisiones, diferenciando los ámbitos de influencia de cada actor involucrado en el Grupo de Programas de Desarrollo Rural.
- Elaborar un Sistema de Información Geográfica (SIG) que exprese el comportamiento de los diversos indicadores o variables de impacto del Grupo de Programas de Desarrollo Rural en el Estado a través de mapas temáticos.

### 1.4 Enfoque de la evaluación

Los programas base de Desarrollo Rural evaluados fueron: Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural (**PAPIR**), Programa de Desarrollo de Capacidades (**PRODESCA**) y Programa de Fomento a la Organización Rural (**PROFEMOR**).

Para cada uno de los programas se analizan:

- Los resultados e impactos clasificados en función del capital que fomentan: formación del capital físico: PAPIR; de capital humano: PRODESCA y capital social: PROFEMOR.
- Los resultados e impactos específicos de cada uno de los programas que integran el grupo.
- La complementariedad que se da entre los programas del grupo, partiendo del hecho de que son programas transversales de la APC que deben atender integradamente todas las actividades del sector rural.

### 1.5 Fuentes de información

Para el desarrollo de la evaluación se utilizaron tres fuentes de información: 1) Información relacionada con el grupo de programas y otra información documental; 2) Entrevistas; 3) Bases de datos de los beneficiarios encuestados.

1. La información relacionada con el grupo de programas consiste en: listados de beneficiarios y representantes de organizaciones, Prestadores de Servicios Profesionales (PSP), Coordinadores de los Comités Municipales, Distritales y Regionales de Desarrollo Rural Sustentable; informes de avances físicos y financieros 2002, cierres físicos y financieros de los programas aplicados de 1996 a 2001; informe de la evaluación externa del año anterior; documentos de política sectorial en el ámbito estatal y nacional; documentos de la política específica para los programas evaluados; planes de desarrollo estatal, diagnósticos y planes de desarrollo rural distritales y municipales; estadísticas nacionales y estatales del sector referidas a los temas que aborda el grupo de programas en la evaluación; Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2002 y Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002 y 2003.

Toda la información relacionada con el grupo de programas de Desarrollo Rural que se utilizó para la elaboración de la presente evaluación, fue aquella que pudo ser obtenida por el CEEDR a partir de las bases de datos que proporcionó la Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo. Esta información no incluyó cierres finales de la operación de los programas de Desarrollo Rural en el ejercicio 2002.

2. Entrevistas<sup>2</sup> realizadas a funcionarios, operadores y técnicos del gobierno del Estado, delegaciones de SAGARPA, comités técnicos, órganos colegiados, Distrito de Desarrollo Rural (DDR), Centro de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER), otras instancias participantes en el grupo de programas; representantes de productores y expertos relacionados con el grupo de programas. (Anexo 1)
3. Bases de datos de beneficiarios del programa PAPIR (2002) y PADER (2000). La selección para la aplicación de encuestas se detallará en el siguiente apartado.

---

<sup>2</sup> Estas herramientas de recolección de información, que se aplicaron de manera diferenciada dependiendo del tipo de actor del que se necesite la participación, han sido editadas por la UA-FAO.

Para obtener la información necesaria, se requirieron instrumentos que por un lado son proporcionados por la UA-FAO, como:

1. Encuestas (para beneficiarios PADER 2000 y PAPIR 2002)
2. Guías de Entrevistas (para los actores que se mencionaron en el Anexo 1)

Y formulados adicionalmente por el CEEDR de la FMDR para el análisis y sistematización como:

3. Formatos para los estudios de caso
4. Formatos y equipo para Geo-referenciación y;
5. Observación directa

### **1.6 Método de muestreo<sup>3</sup>**

En el marco muestral, se incluyeron a todos los beneficiarios de los tipos a, b, c y d<sup>4</sup>. En el caso de los beneficiarios tipo b y c se incluyeron a cada uno de los miembros del grupo, considerando que las respuestas de estos cuestionarios hacen referencia a la situación individual del productor y no a la del grupo en general. Para los beneficiarios tipo d en el marco muestral aparecen los beneficiarios que individualmente están usando el apoyo. Los beneficiarios tipo “e” quedaron fuera del marco muestral.

PAPIR atendió a un total de 13,859 beneficiarios, entre la modalidad de demanda libre individual y vía proyecto. Para tal población corresponde un tamaño de muestra de 309<sup>5</sup> encuestas a beneficiarios, que representa un grado de confianza de la muestra del 90%.

PADER durante el año 2000, apoyó a 26,203 beneficiarios, y de acuerdo al Anexo 1 de la Guía metodológica para la elaboración de informes de evaluación estatal, corresponde una muestra del 20% del tamaño de muestra que se calculó para el programa PAPIR 2002, es decir, 62 encuestas a beneficiarios.

Mediante éste método de muestreo resultaba un total de 371 encuestas, por lo que el CEEDR realizó en trabajo de campo un total de 69 cuestionarios a beneficiarios PADER 2000 y 314 cuestionarios a beneficiarios del programa PAPIR 2002, con esto se garantiza la confiabilidad de los resultados.

Ahora bien, la selección de beneficiarios a ser incluidos en la muestra, se realizó aplicando un método aleatorio con selección sistemática. Debido a la falta de información particular, en las bases de datos de los beneficiarios que participaron en el programa

---

<sup>3</sup> El método de muestreo utilizado, es el descrito en el documento “Método de muestreo para la evaluación estatal de Alianza para el Campo 2002” elaborado por la FAO.

<sup>4</sup> La descripción de los tipos de beneficiario se mencionan en el Anexo 1. Esta clasificación no corresponde a la clasificación realizada por sus condiciones socio-económicas como se presentará en el capítulo 2.

<sup>5</sup>  $n = 315.99 / (1 + (315.99 / 13859)) = 309$

(PAPIR) Vía Proyecto, el CEEDR tuvo que obtener los domicilios de los beneficiarios seleccionados en la muestra directamente de los expedientes, retardando ésta etapa del proceso.

Hidalgo cuenta con 84 municipios y 4,596 localidades, de tal manera, que la distribución por municipios de las encuestas aplicadas, es como se presenta en el Anexo 2.

## Capítulo 2

### Características del grupo de programas de Desarrollo Rural

El grupo de programas de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo, en el año 2002 se implementó con una nueva visión estructural y operativa integral.

Los tres programas que se ejecutaron bajo este nuevo esquema son los denominados *programas base*: PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR

Este nuevo grupo de programas de Desarrollo Rural unifica y cubre el campo de acción de todos los programas de desarrollo rural operados hasta el 2001: Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER), Mujeres en el Desarrollo Rural (MUDER), Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO), Desarrollo Productivo Sustentable en Zonas Rurales Marginadas, Programa Elemental de Asistencia Técnica (PEAT), Programa del Café, otorgando con esto mayor simplicidad y flexibilidad operativa.

Los tres programas proporcionaron especial atención a tres áreas estratégicas: a) *Desarrollo Regional*; b) *Cadenas Productivas*; c) *Grupos Prioritarios*.

La atención estratégica por área estuvo orientada a cumplir con las siguientes finalidades:

- a) Impulsar el desarrollo regional sustentable e integrado en zonas de alta marginación, muy alta marginación y en transición. En este sentido el PRODESCA fue el encargado de operar bajo este esquema.
- b) Promover la incorporación de cadenas productivas sostenibles en el Estado en función a las prioridades establecidas por los distritos de desarrollo rural y los municipios, mediante la integración de la producción primaria a los procesos de generación y apropiación del valor agregado. El PRODESCA y PROFEMOR fueron los programas que apoyaron bajo estos criterios.
- c) Favorecer el desarrollo humano, económico y social en grupos prioritarios (mujeres, jóvenes, indígenas y personas de la tercera edad) mediante su participación activa en proyectos de inversión productiva, asistencia técnica, capacitación y organización. Los programas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR ejecutaron acciones en este sentido.

De esta manera, el grupo de programas pretendió apoyar a cadenas productivas y no sólo actividades primarias, aprobar proyectos productivos integrales y no únicamente componentes específicos, asegurar mayores rendimientos productivos al superponer los tres programas en beneficio del productor.

Los programas no siempre lograron complementarse y operar bajo esta lógica integral; por un lado las Reglas de Operación 2002 permiten operar bajo atención a la demanda libre hasta en un 40%. Por lo tanto, en este sentido, PAPIR atendió sólo con equipo específico a la producción primaria, sin atender proyectos integrales que mejoren su potencial productivo. Y en el caso de proyectos productivos integrales, era necesaria la participación de al menos 6 productores para la conformación de la UPR que pueda beneficiarse del apoyo, lo anterior motivó la formación de grupos incipientes, donde en ocasiones el único beneficiado del apoyo fue el representante que se encargó de la gestión del proyecto. Además de que los bienes de capital adquiridos vía proyecto no necesariamente obedecían a un proceso que contemplará la planeación estratégica de un sistema de producción.

## **2.1. Población objetivo del grupo de programas de Desarrollo Rural**

La población objetivo que atendió el grupo de programas de desarrollo rural fue toda aquella población rural que habita en regiones y municipios con altos índices de marginación: UPR, mujeres, jóvenes, indígenas y personas de la tercera edad y la población rural en general que reuniera los requisitos de elegibilidad de manera individual u organizada.

## **2.2. Criterios de Elegibilidad**

Las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002 establecen los siguientes criterios de elegibilidad:

- Productores de Bajos Ingresos en UPR de bajos ingresos en zonas marginadas.
- Habitantes rurales de bajos ingresos, con o sin tierra, de poblaciones de hasta 2,500 habitantes, salvo en el caso de comunidades indígenas donde no hay este límite.
- Grupos de mujeres, jóvenes y personas de la tercera edad en comunidades rurales de bajos ingresos que habiten poblaciones de hasta 5,000 habitantes.
- Microempresas y organizaciones económicas, que tengan como socios activos principalmente a miembros de los grupos sociales anteriormente señalados.

## **2.3. Grupo de programas de Desarrollo Rural**

El grupo de programas de Desarrollo Rural que contempla al PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, ejerció un total de \$138,418,639.90. Este monto incluye \$52,334,461.17<sup>6</sup> que invirtieron los productores para adquirir un bien de capital. La información presentada

---

<sup>6</sup> Base de Datos, beneficiarios PAPIR 2002 proporcionada por la Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo.

en el presente informe de evaluación, fue obtenida de las bases de datos proporcionada al CEEDR-FMDR por los responsables operativos de cada programa.

### **2.3.1. Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR)**

Los apoyos otorgados por PAPIR no estuvieron estrictamente ligados a la integración de la población rural en las cadenas productivas de valor agregado, a la creación y consolidación de microempresas. Si bien es cierto, que fue la población rural de menores ingresos la beneficiada para su capitalización a través de equipos, herramientas e infraestructura, el apoyo no estuvo necesariamente enfocado a desarrollar el potencial de las UPR a través de proyectos productivos integrales.

#### **2.3.1.1. Componentes de apoyo PAPIR: Capital Físico**

Los componentes de apoyo PAPIR (bienes de capital) se otorgaron a los productores mediante dos modalidades: *vía demanda individual* y *vía proyecto integral*.

##### **2.3.1.2. PAPIR vía demanda individual**

El apoyo vía demanda individual se otorgó a productores independientes, no necesariamente integrados a organizaciones económicas o grupos.

El PAPIR vía demanda individual benefició a un total de 1,399 productores localizados en 71 de los 84 municipios del Estado. Estos apoyos estuvieron principalmente focalizados a regiones que por sus características geográficas, económicas y sociales son consideradas de alta y muy alta marginación (Cuadro 2.3.1.1.1).

**Cuadro 2.3.1.1.1. Regionalización de municipios altamente marginados**

<b>Región Huasteca</b>	<b>Región Nicolás Flores</b>	<b>Región Otomí -Tepehua</b>	<b>Región Sierra Gorda</b>
Atlapexco Calnali Huautla Huazalingo Huejutla de Reyes Jaltocan San Felipe Orizatlán Tianguistengo Xochiatipan Yahualica.	Nicolás Flores	Huehuetla, San Bartolo Tutotepec Tenango de Doria Agua Blanca de Iturbide.	Chapulhuacan, Eloxochitlan Jacala de Ledezma Juárez Hidalgo Lolotla Metztitlan La Misión Molango Pacula Pisaflores San Agustín Metzquitlan Tepehuacan Tlahuiltepa Tlanchinol Xochicoatlan Zacualtipan Zimapán

Fuente: Delegación SAGARPA, Estado de Hidalgo

Existen otros 16 municipios que de acuerdo al Sistema Nacional de Información Municipal presentan también altos índices de marginación y son: Acatlán, Acaxochitlán, Alfajayucan, Cardonal, Chapantongo, Chilcuautla, Huasca de Ocampo, Ixmiquilpan, Metepec, Nopala de Villagran, San Salvador, Santiago de Anaya, Singuilucan, Tasquillo, Tecozautla y Mineral del Chico.

La distribución de los apoyos otorgados a esos municipios por PAPIR vía demanda individual es la siguiente:

**Figura 2.3.1.1. Distribución de apoyos PAPIR (vía demanda individual) en zonas muy marginadas**



Fuente: Base de datos beneficiarios PAPIR 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo.

El número de apoyos a zonas marginadas, otorgados por PAPIR vía demanda individual fue de 1,175, que representan el 83.98% del total de los apoyos por esta vía. Es importante señalar, que en estas zonas se localiza el 41.7% de la población total del Estado. Puede decirse así, que la tendencia del PAPIR fue congruente con los objetivos, al focalizar la mayoría de los apoyos en estas zonas prioritarias. El municipio de Nicolás Flores no había reportado apoyos hasta el momento de la investigación de campo.

La atención del programa PAPIR vía individual, estuvo clasificada bajo los criterios: a) desarrollo regional; b) grupos prioritarios: b.1) mujeres; b.2) indígenas; b.3) personas de la tercera edad; b.4) jóvenes; y c) cadenas productivas prioritarias de amplia inclusión social.

**Figura 2.3.1.1.2. Apoyos entregados vía demanda individual a desarrollo regional y grupos prioritarios**

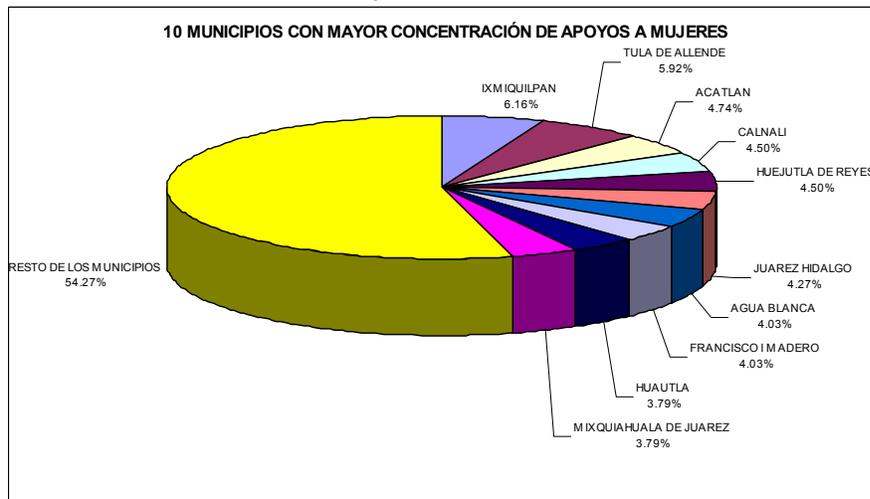


Fuente: Base de datos beneficiarios PAPIR 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

Sobresale el apoyo destinado a desarrollo regional, lo que comprueba que la prioridad del PAPIR vía demanda individual fue la atención a productores que habitan en municipios con altos índices de marginación.

Las mujeres fueron un grupo estratégico de apoyo para el programa en su modalidad demanda individual. A ellas les fueron entregados 422 apoyos que representan el 28.16% del total ejercido por el PAPIR por esta vía. Los municipios que concentraron un mayor porcentaje de apoyos a mujeres coinciden con los considerados de alta y muy alta marginación.

**Figura 2.3.1.1.3. Municipios con mayor concentración de apoyos a Mujeres (PAPIR)**



Fuente: Base de datos beneficiarios PAPIR 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo.

Los diez principales componentes de apoyo vía demanda individual fueron: empacadora de forraje (129), segadora de tambores (123), semoviente de tiro (110), herramientas agrícolas (99), ovinos encastados a raza pura (95), aspersoras de mochila (71), herramientas ganaderas (58), molino de nixtamal eléctrico (58), molino de martillo (46) y cosechadora cargadora de forraje (41)<sup>7</sup>.

Los apoyos entregados vía demanda individual, están mayormente relacionados con la actividad pecuaria. Los componentes de apoyo más frecuentes brindan la posibilidad disminuir los gastos en insumos pecuarios y a la vez mecanizar ciertas etapas del proceso de producción, para obtener ventajas en los tiempos invertidos.

La inversión total de PAPIR vía demanda individual en bienes de capital fue de \$52,904,380.62, de los cuales el productor absorbió el 60%, el Gobierno Federal 30% y el Gobierno Estatal el 10%.

### **2.3.1.3. PAPIR vía proyecto Integral**

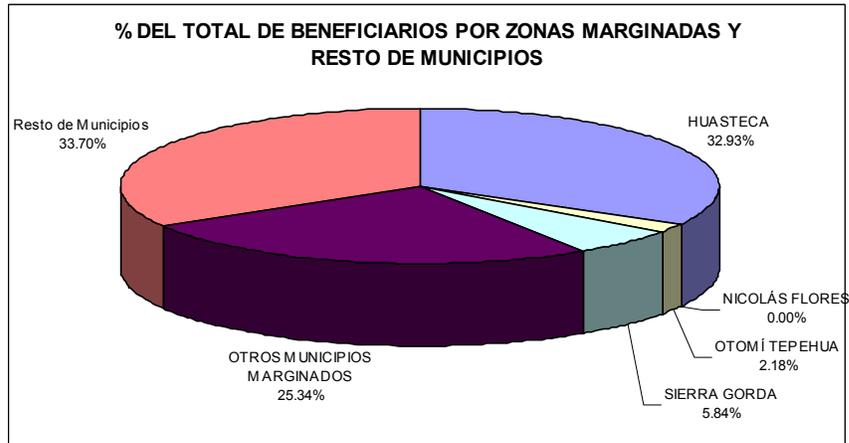
Esta vía de apoyo PAPIR se orientó a la elaboración de proyectos productivos que beneficiaron de manera individual o colectiva. De esta forma, los bienes otorgados son destinados para ser usados por cada uno de los integrantes del grupo o bien para uso comunal. Para obtener este apoyo fue requisito estar organizados en grupos, lo que motivó, en algunos casos, la integración temporal de productores. Cabe mencionar, que ciertos apoyos PAPIR vía proyecto integral, se derivaron de programas de capacitación ejecutados anteriormente a grupos de productores organizados. En este sentido la elaboración de los proyectos PRODESCA comprendió la gestión para la obtención del apoyo PAPIR.

El número de beneficiarios PAPIR vía proyecto integral fue de 12,462, conformados en 367 grupos, los cuales se encuentran distribuidos principalmente en zonas de muy alta y alta marginación, es decir, el 66.3% del total de beneficiados.

---

<sup>7</sup> Base de datos PAPIR 2002, proporcionados por la Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo.

**Figura 2.3.1.2.1 Distribución de beneficiarios PAPIR vía proyecto integral en municipios muy marginados**



Fuente: Base de datos beneficiarios PAPIR 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo.

En las zonas de alta y muy alta marginación, se concentran el 92.53% de la población indígena total del Estado. De esta forma, puede afirmarse que los apoyos PAPIR otorgados por esta vía son congruentes con los objetivos de atención a grupos prioritarios.

Los cinco municipios con mayor número de beneficiarios fueron: Huejutla de Reyes (1669), Ixmiquilpan (949), Actopan (814), Acatlán (693), Calnali (675) y Huautla (660). Exceptuando el municipio de Actopan, todos los anteriores son municipios con muy alto y alto índice de marginación.

Las mujeres beneficiadas por PAPIR vía proyecto integral fueron 5,465, integradas en 121 grupos, es decir, el 43.85% del total de beneficiarios fueron mujeres. Se apoyaron a más beneficiarias a través de éste componente que por demanda individual.

Los principales componentes de apoyo PAPIR, por esta vía fueron: herramientas agrícolas (33), proyecto de aves de postura (21), herramientas ganaderas (19), invernadero rústico (18), equipo de bombeo fotovoltaico (16), molino manual (16), aspersoras de mochila (13), módulo de labranza de conservación (13), bovinos de doble propósito (10) y microempresa (taller de costura) (10)<sup>8</sup>.

A diferencia de los apoyos por demanda individual, los apoyos vía proyecto están orientados con mayor frecuencia a promover la transformación y generación de valor en las UPR.

El monto total invertido en bienes por PAPIR vía proyecto integral fue de \$53,208,871.24, dividido de la siguiente manera: productor 38.7%, gobierno federal 45.76%, gobierno estatal 15.72%.

<sup>8</sup> Base de datos PAPIR 2002, proporcionados por la Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo.

## **2.4. Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA)**

Los apoyos PRODESCA se concedieron a organizaciones económicas y grupos de productores que presentaron tres características básicas: 1) estar integradas con al menos seis Unidades de Producción Rural (UPR), es decir, que los grupos estén integrados por al menos 6 productores; 2) estar integradas en un proyecto productivo modular en el ámbito de una UPR, esto quiere decir, que los miembros de una familia son participantes activos de la UPR conformando un proceso productivo integral; 3) contar con representantes activos elegidos grupal y legalmente.

### **2.4.1. Componentes de apoyo PRODESCA**

El apoyo PRODESCA a la población rural consistió en:

- a) Consultorías y capacitaciones específicas a grupos de productores sobre aspectos operativos, administrativos, comerciales y de innovación tecnológica.
- b) Realización de proyectos productivos de desarrollo grupal, elaborados a partir de diagnósticos internos para la identificación de áreas de oportunidad productivas y comerciales. Planeación para la gestión de recursos ante terceros, negociación con proveedores y seguimiento de inversión.
- c) Programas especiales de desarrollo de capacidades. Este componente consistió en el pago de servicios profesionales para Recursos para implementar programas específicos de desarrollo de capacidades en transferencia de tecnología y conservación de recursos naturales, desarrollo regional e integración de cadenas productivas.
- d) Supervisión de servicios y control de calidad. Garantizar la calidad de los tres componentes anteriores.
- e) Promoción de agroproductos no tradicionales. Se otorgan apoyos específicos para la organización de exposiciones.
- f) Participación en la Red Nacional De Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS). Apoyos específicos para sufragar los gastos de las reuniones distritales, regionales, estatales y la Reunión Nacional de Intercambio de Experiencias Exitosas de Desarrollo Rural Sustentable.

El programa se enfocó a fomentar la capitalización de las unidades de producción; incorporar e impulsar tecnologías apropiadas para la producción primaria, transformación, reconversión y comercialización, desarrollando capacidades comerciales (a pesar de las desventajas competitivas existentes en dos niveles: intermediarios y grandes grupos de distribuidores); además de crear o consolidar microempresas productivas y de servicios.

Sin embargo, es importante destacar que muchos de los proyectos otorgados por PRODESCA, no deben ser considerados proyectos productivos de desarrollo integral, ya que sólo promovieron la inversión en bienes para la producción primaria y no se presentaron como proyectos sostenibles que generaran la transformación y la agregación del valor.

**a) Consultoría y capacitaciones.**

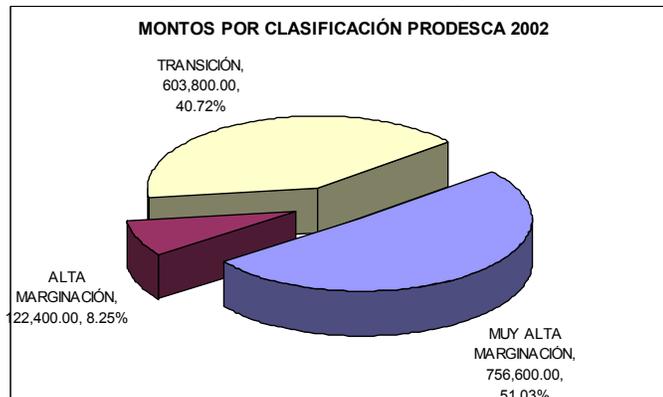
Se ejercieron 72 apoyos de consultoría y capacitación a grupos y organizaciones que se encuentran en 27 municipios considerados de alta, muy alta marginación y en transición, con la siguiente distribución porcentual y montos:

**Figura 2.4.1.1. Consultorías y capacitaciones PRODESCA por clasificación municipal**



Fuente: Base de datos beneficiarios PRODESCA 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo.

**Figura 2.4.1.2. Montos PRODESCA por clasificación Municipal (Consultoría y Capacitación)**



Fuente: Base de datos beneficiarios PRODESCA 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

Las consultorías y capacitaciones se concentraron en zonas con altos índices de marginación, lo que indica la clara tendencia del programa de fomentar la capacidad organizativa en regiones con grandes desventajas productivas. Los montos por

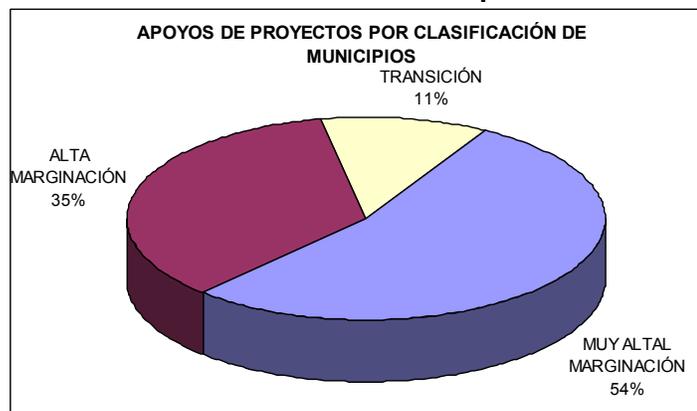
capacitación y consultoría se elevan en zonas de transición debido a la duración de su ejecución.

En estas consultorías participaron un total de 34 prestadores de servicios profesionales (PSP) cuyos honorarios fueron absorbidos por el gobierno federal y estatal. El monto por honorarios a PSP ascendió a \$1,460,592.00.

**b) Proyectos productivos de desarrollo**

En este esquema se realizaron un total de 475 proyectos beneficiando a 8,102 productores, es decir, un promedio de 17 integrantes por organización.

**Figura 2.4.1.3. Proyectos Productivos PRODESCA por clasificación municipal**



Fuente: Base de datos beneficiarios PRODESCA 2002, Secretaría de Agricultura Hidalgo.

PRODESCA acentuó más su apoyo vía proyectos productivos en zonas de alta y muy alta marginación, lo que indica que se dio una mayor asesoría integral en estas zonas prioritarias.

En las zonas de muy alta marginación es donde se presenta un mayor número de beneficiarias mujeres. Para las zonas de muy alta marginación el porcentaje de beneficiarias PRODESCA asciende a 39.25%, para las zonas de alta marginación a 33.98% y para los municipios en transición a 28.14%.

Los cinco principales proyectos productivos de desarrollo ejecutados en zonas de muy alta marginación fueron: módulo de labranza de conservación (10), invernadero rústico (8), explotación de ganado bovino (5), proyecto agropecuario (4) y bovino de doble propósito (4). No dejan de ser importantes aunque escasos los proyectos de innovación tecnológica otorgados en esta zona, como proyectos de industrialización de seda, purificadoras de agua e invernaderos de plantas medicinales.

Los cinco principales proyectos productivos de desarrollo implementados en zonas de alta marginación fueron: invernadero de jitomate (3), invernadero rústico (3), módulo de labranza de conservación (3), proyecto agropecuario (2) y microempresa (huevo de

codorniz) (2). Los proyectos en esta zona están prioritariamente enfocados al incremento de utilidades, mediante la optimización de recursos y alternativas en los métodos de producción.

El monto de inversión PRODESCA bajo el componente de proyecto productivo en zonas de alta y muy alta marginación ascendió a \$8,878,100.00. Beneficiando a 7,144 productores.

Los cinco principales proyectos productivos de desarrollo otorgados en zonas de transición fueron: taller de costura (3), bovinos de doble propósito (3), producción de jitomate bajo invernadero (2), explotación de ganado bovino (2), módulo de labranza (1). El monto total ejercido por Alianza para estos proyectos en zonas de transición ascendió a \$3,804,900.00. (958 productores).

El monto total ejercido por Alianza en este componente asciende a \$12,683,000.00. Puede notarse la diferencia de los montos destinados a cada una de las dos zonas, la zona con alto índice de marginación recibió el 70% del total invertido por el PRODESCA vía proyecto productivo de desarrollo.

Los productores invirtieron en bienes de capital para la complementación del proyecto. La inversión que realizaron fue articulada con PAPIR, cuyo monto ascendió a \$16,452,156.15.

Cabe señalar, que bajo esta visión de proyectos productivos impulsados por el PRODESCA, los productores contribuyen con una aportación proporcional para la adquisición de bienes de capital, mientras que Alianza absorbe la otra parte proporcional del activo y los gastos de consultoría.

El número total de PSP PRODESCA contratados para la elaboración de proyectos productivos integrales fue de 104.

#### **c) Programas especiales de desarrollo de capacidades**

En este componente de apoyo, se realizaron 18 proyectos, beneficiando a 1,845 productores. El 73.55% de estos productores, se localizan en zonas de alta y muy alta marginación, el resto en municipios de transición.

El monto total que ejerció Alianza por esta vía, fue de \$1,642,190.00. De esta cantidad, el 75% fue de orden Federal, el 25% restante Estatal.

#### **d) Supervisión de servicios y control de calidad**

Este componente de apoyo se llevó a cabo en los 564 proyectos ejecutados por consultorías y capacitaciones, proyectos productivos de desarrollo grupal y programas especiales de desarrollo de capacidades.

Para llevar a cabo esta vía de apoyo, se destinaron \$2,007,064.00. La participación estatal fue, al igual que el componente anterior del 25%.

#### **e) Promoción de agroproductos no tradicionales**

Se realizaron 3 eventos, con una participación de 25 productores. Para las exposiciones, hubo una mayor participación de productores de zonas de transición, el 76% pertenecían a estas regiones.

Los recursos aplicados para llevar a cabo estos ejercicios fueron de \$300,000.00. Respetándose los porcentajes de participación que se han venido destinando.

#### **f) Participación en la RENDRUS**

Se realizaron 9 eventos, con la participación de 99 productores, 59 de ellos provenientes de zonas marginadas. Para sufragar los gastos que las reuniones conllevan, se destinaron \$ 450,010.00.

PRODESCA destinó \$1,014,014.00 para gastos de operación y \$253,500.00 para los gastos de la evaluación estatal externa.

Así que el monto total que ejerció Alianza en el programa PRODESCA fue de \$19,810,370.00, que aunado con la inversión que realizaron los productores, se obtiene un total de \$36,262,526.15

## **2.5. Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR)**

### **2.5.1. Componentes de apoyo PROFEMOR**

El programa PROFEMOR apoyó principalmente el desarrollo rural en dos aspectos:

- 1) *Fortalecimiento Institucional:* Fortalecimiento y consolidación de la capacidad institucional de los órganos de representación regional, distrital y municipal, a través de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable.
- 2) *Consolidación Organizativa:* Fortalecimiento estructural interno de las organizaciones económicas mediante la integración de redes y alianzas que contribuyan a mejorar el valor de la producción, la capacidad financiera y empresarial, de proveeduría y la prestación de servicios.

Los dos ejes anteriores abarcaron parcialmente los objetivos del programa PROFEMOR, ya que además de lo extenso del campo de acción del programa, existe una mala interpretación de los propósitos que pretende alcanzar. En algunos casos, los técnicos siendo consecuentes con el espíritu de fortalecimiento que se pretende generar en las

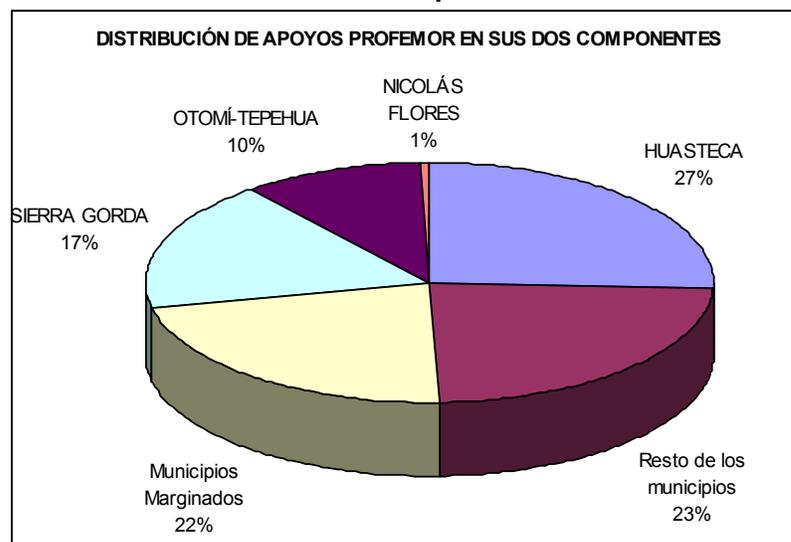
organizaciones económicas, apoyan únicamente las áreas de mayor debilidad de estas, y en otros casos, abarcan solamente las áreas de conocimiento dominadas por ellos.

Las acciones realizadas por el componente Fortalecimiento institucional fueron: 1) cobertura de honorarios, movilización y papelería a nivel distrital en los DDR Huejutla, Tulancingo, Zacualtipán y Huichapan con una inversión de \$4,298,500.00; 2) participación de 36 coordinadores municipales y 4 coordinadores distritales.

Las acciones realizadas por el componente Consolidación Organizativa fueron: 1) cobertura de los seis DDR; 2) atención a total de 45 municipios; 3) 132 organizaciones económicas apoyadas; 4) monto ejercido \$6,371,500.00.

En general, PROFEMOR atendió a 132 organizaciones distribuidos en 45 municipios, beneficiando con esto a 5,869 productores. En cuanto al componente de Fortalecimiento Institucional, participaron 36 coordinadores municipales y 4 coordinadores Distritales, beneficiando efectivamente a 36 municipios. De tal manera que PROFEMOR se ejecutó en un total de 59 municipios. La distribución de los apoyos PROFEMOR de acuerdo a la clasificación municipal fue la siguiente:

**Figura 2.5.1.1. Apoyos PROFEMOR por clasificación municipal**



Fuente: Base de datos PROFEMOR 2002, Secretaría de Agricultura.

El número total de técnicos PROFEMOR que participaron en el programa fue de 100<sup>9</sup>, de los cuales 63<sup>10</sup> son asesores técnicos exclusivos de PROFEMOR, y los 37 restantes son PSP PRODESCA que participaron en los programas de consolidación organizativa. . El

<sup>9</sup> Base de datos proporcionada por la Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo.

<sup>10</sup> Dato obtenido en las reuniones con miembros de la Comisión de Desarrollo Rural del Estado.

total de técnicos, brindaron su asesoría a las organizaciones económicas durante un periodo de 8 meses.

El monto total ejercido por PROFEMOR fue de \$10,670,000.00.

## **2.6. Evolución del grupo de programas 1996-2002**

Los programas que operaron en el año 1996 como equivalentes al grupo de programas de Desarrollo Rural 2001 fueron:

- 1) *Equipamiento Rural* relacionado con PAPIR: El apoyo consistía en el otorgamiento de bienes de capital para actividades agropecuarias.
- 2) *Capacitación y Extensión* relacionado con PRODESCA y PROFEMOR: El apoyo consistía en cursos de capacitación técnicos para el desarrollo productivo agropecuario.
- 3) *Programa del café* relacionado con PAPIR y PRODESCA: El apoyo consistía en plántulas, técnicos y paquetes.

En el año 1997 se ejecutaron los siguientes programas:

- 1) Equipamiento Rural.
- 2) Capacitación y Extensión (PESPRO).
- 3) Programa del café.
- 4) *Desarrollo Sustentable en Zonas Indígenas*, relacionado con PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR: Consistía en proyectos integrales de desarrollo rural enfocados al beneficio de la población indígena.
- 5) Programa Elemental de Asistencia Técnica, brindar asistencia técnica en un determinado número de hectáreas, con la contratación de técnicos.

En el año 1998 los programas implementados fueron:

- 1) *Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER)* relacionado con PAPIR: El apoyo consistía en bienes de capital productivo.
- 2) Capacitación y Extensión.
- 3) Desarrollo Sustentable en Zonas Indígenas
- 4) Programa del café.
- 5) Programa Elemental de Asistencia Técnica.

En el año 1999 los programas de Desarrollo Rural fueron:

- 1) Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) .
- 2) Capacitación y Extensión.
- 3) Desarrollo Sustentable en Zonas Indígenas.
- 4) Programa del café.
- 5) Programa Elemental de Asistencia Técnica.
- 6) *Mujeres en el Desarrollo Rural* (MUDER) relacionado con PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR: Proyectos integrales para la incursión de mujeres en actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias

En el 2000 se implementaron los programas:

- 1) Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) relacionado con PAPIR
- 2) Capacitación y Extensión.
- 3) Programa del café.
- 4) Programa Elemental de Asistencia Técnica
- 5) *Desarrollo Productivo Sustentable en Zonas Rurales Marginadas*: El apoyo consistió en el otorgamiento de proyectos integrales a sectores vulnerables de la población rural, por lo que se relaciona con PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR.
- 6) Mujeres en el Desarrollo Rural (MUDER) relacionado con PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR.

En el 2001 se ejecutaron los siguientes programas:

- 1) Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) .
- 2) Desarrollo Productivo Sustentable en Zonas Rurales Marginadas
- 3) Mujeres en el Desarrollo Rural (MUDER).
- 4) Impulso a la Producción de café.
- 5) *Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales* (PESPRO) relacionado directamente con PRODESCA: Apoyo con asesorías y capacitaciones a productores rurales.

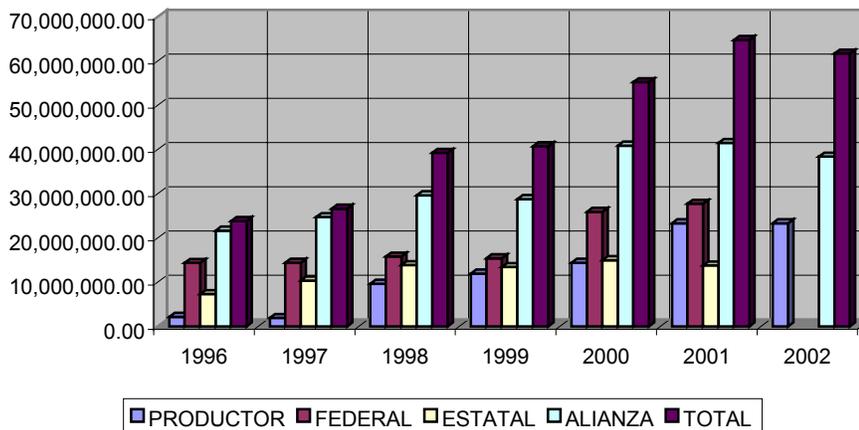
En el 2002 bajo una nueva visión integral del grupo de programas de Desarrollo Rural se implementan: PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR.

Estos tres programas tienen un campo de acción integral, además de que cubren a los grupos prioritarios que anteriormente eran apoyados por programas específicos.

El comportamiento de las aportaciones históricas en el periodo 1996-2001 es la siguiente:

**Figura 2.6.1. Aportaciones para programas de Desarrollo Rural (1996-2002)**

COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LAS APORTACIONES EN LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL O EQUIVALENTES (PRECIOS REALES A 1996)



Fuente: Cierres Físico-Financieros Alianza para el Campo (APC) 1996-2002, Hidalgo, Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo.

La estimación lineal de crecimiento por año del productor es de \$3,969,169.18, con una tasa de crecimiento promedio anual del 83.82%; la del gobierno federal es de \$2,884,268.75 con tasa del 15.56 %; la del gobierno estatal es de \$1,305,729.68, con tasa del 15.17%. Es decir, las aportaciones de la Alianza han tenido una estimación lineal de crecimiento de \$3,389,154.92, con una tasa anual del 11.18 %. La inversión total en los programas de Desarrollo Rural ha tenido un crecimiento promedio anual del 18.54%. Sin lugar a dudas, el actor principal para obtener estos niveles de crecimiento es el productor beneficiado.

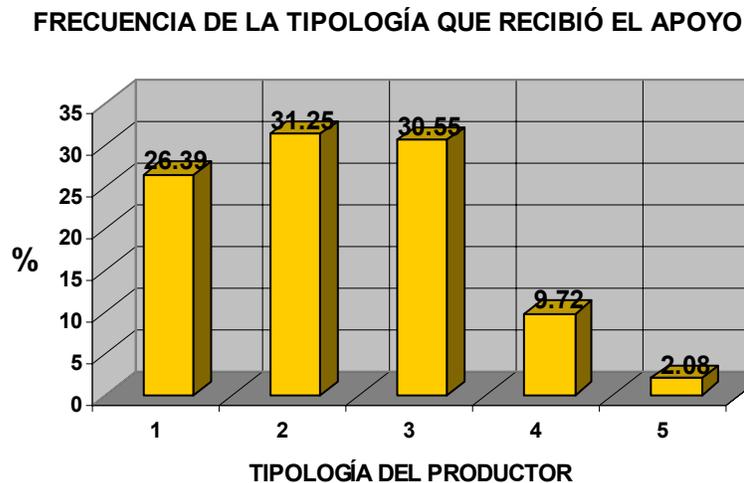
Las tasas de crecimiento son positivas, porque se está tomando de referencia los últimos 6 años. Sin embargo, respecto al ejercicio 2001, los productores tuvieron un incremento del 0.16%. Alianza reportó una tasa negativa de 7.48%. De tal manera que los montos ejercidos totales tuvieron una disminución del 4.73% respecto a la operación de 2001. Esto se puede apreciar en la figura 2.6.1.

## 2.7. Población beneficiada y tipología de beneficiarios del grupo de programas de Desarrollo Rural 2002

A continuación se presenta la clasificación de productores rurales apoyados por PAPIR en el ejercicio 2002. Esta clasificación se elabora a partir de la necesidad de identificar a los productores en estratos homogéneos con características específicas por grupo, con el fin de realizar análisis comparativos de los impactos.

De acuerdo a la metodología establecida por UA-FAO en el documento Tipología de Productores (Ver Anexo 1), se obtuvieron el siguiente comportamiento:

**Figura 2.7.1. Tipos de productor**



Fuente: Elaboración CEDER-FMDR, con datos de las encuestas.

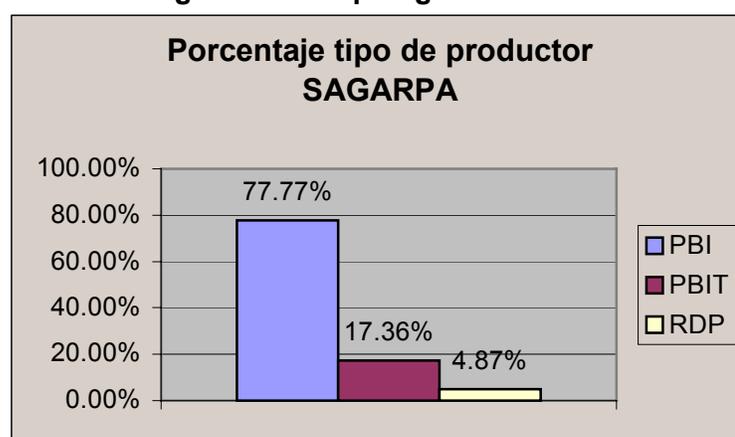
La moda de los tipos de productores es el 2, el valor esperado del tipo de productor es el 2. De tal manera que, la distribución de los tipos de productores apoyados por el PAPIR en el 2002, se concentraron en el tipo 1, 2 y 3 (88.19%).

La presencia de productores en los Tipos 4 y 5, no corresponde a la población objetivo especificada en las Reglas de Operación de Alianza. Por lo que no deberían haber sido apoyados por el Grupo de Programas.

Por otra parte, el comportamiento esperado en el histograma de la tipología, debería aproximarse al comportamiento de una curva logarítmica, es decir, tener una mayor frecuencia de apoyos en los productores de tipo 1, y luego de forma descendente el tipo 2 y 3. Éste tendencia no se observa para la operación del Grupo en 2002. Por lo que, se está atendiendo a menos productores de bajos ingreso, de los que se podría apoyar.

Comparando lo encontrado con la tipología de FAO y la de SAGARPA (Figura 2.7.2.) se muestra una marcada diferencia. Mientras que según criterios de SAGARPA existen 77.77% de productores de bajos ingresos (PBI), la tipología de FAO comprende a los tipos 1 y 2, con un 57.64%. A pesar de que no se puede homologar estos grupos de productores, si se tiene una desviación de los tipos de beneficiarios, es decir, pareciera que los beneficiarios entrarán en una categoría según la información otorgada a SAGARPA, y en otra con la información encontrada en campo. Lo que posiblemente se deba a que los productores hacen un manejo de la información a su conveniencia, lo que implica que se esté apoyando a productores con mayores recursos que podrían ser ayudados con otros programas, en detrimento de los más marginados: población objetivo del Grupo de Programas.

**Figura 2.7.2. Tipología SAGARPA**



Fuente: Elaboración CEDER-FMDR, con datos de las encuestas.

**Cuadro 2.7.1. Clasificación de los productores por variables específicas.**

VARIABLES	TIPO 1	TIPO 2	TIPO 3	TIPO 4	TIPO 5
Escolaridad (años)	Primaria (1-6)	Secundaria (7 a 9)	Preparatoria (10 a 12)	Licenciatura (13 a 16)	Licenciatura concluida y más (más de 17)
Superficie equivalente (has)	Hasta 3	Más de 3 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100	Más de 100
Bovino equivalente (cabezas)	Hasta 5	Más de 5 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100	Más de 100
Valor de los activos productivos (pesos)	Hasta 5,000	Más de 5,000 hasta 25,000	Más de 25,000 y hasta 100,000	Más de 100,000 y hasta 500,000	Más de 500,000
Orientación al mercado	Vende hasta 20% de su producción	Vende más de 20 y hasta el 40%	Vende más de 40 y hasta el 60%	Vende más del 60 y hasta el 80%	Vende más del 80 hasta el 100%

Fuente: FAO, Tipología de productores

## Capítulo 3

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

#### 3.1 Aspectos generales

##### 3.1.1. Ubicación geográfica

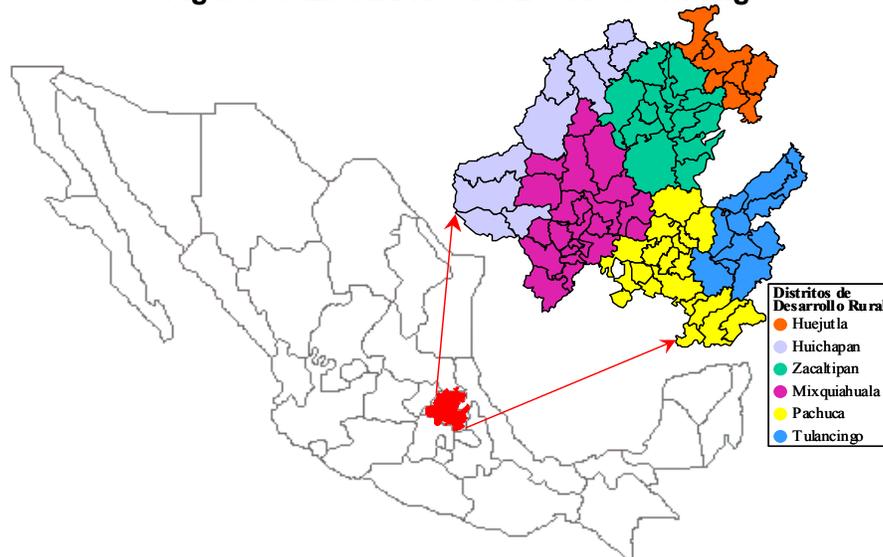
El estado de Hidalgo se ubica al norte 21°24', al sur 19°36' de latitud norte; al este 97°58', al oeste 99°53' de longitud oeste; colinda al norte con Querétaro y San Luis Potosí; al este con Veracruz; al sur con Puebla, Tlaxcala y México; al oeste con México. Posee una superficie de 2.1 millones de hectáreas, lo que representa el 1.1% de la superficie del país.

La precipitación, al igual que el clima y la vegetación es muy variada en todo el Estado, teniéndose la menor precipitación en la localidad de Ixmiquilpan con 346.9 mm y la mayor en Tlanchinol con un registro promedio de 2,210.5 mm. El 77.9% de la superficie sembrada del Estado es de temporal y un 22.1% es de riego. Además, un 93.7% de los núcleos agrarios parcelados es para uso agrícola y sólo un 2.2% es para uso ganadero.

##### 3.1.2. Municipios

Hidalgo está integrado por 84 municipios distribuidos en 6 Distritos de Desarrollo Rural (DDR), el listado de municipios por distrito se presenta en el Anexo 2.

Figura 3.1.2.1. DDR's del Estado de Hidalgo

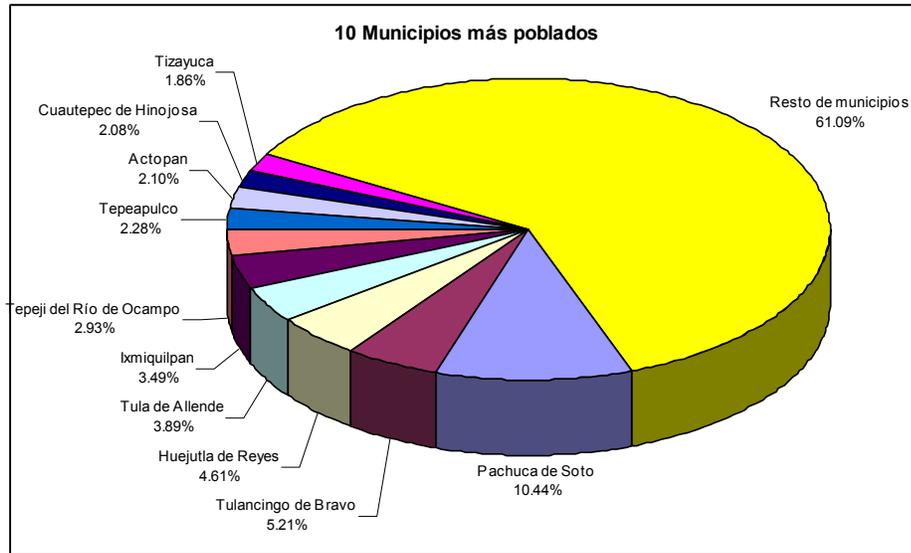


Fuente: Elaboración del CEEDR, con base en información del INEGI y la Secretaría de Agricultura de Hidalgo.

### 3.1.3. Población

Hidalgo concentra a 2,235,591 habitantes<sup>11</sup>, que representan el 2.29% de la población total de la República Mexicana. En lo que se refiere a la distribución de la población en la zona rural y la zona urbana, el Estado conserva gran equilibrio entre ambas, según datos del INEGI en su XII Censo de Población y Vivienda, para el año 2000 había 2'235,591 habitantes en el Estado de los cuales 1'102,694 vivían en la zona urbana y 1'132,897 (52%) en la zona rural.

**Figura 3.1.3.1. Distribución de la población**



Fuente: Anuario estadístico Hidalgo 2001, INEGI.

### 3.1.4 Características migratorias

En cuanto a la población mayor de 5 años, se tiene el siguiente dato para el año de 1995: De 1,876,884 personas que se encuentran en este grupo, 91,608 viven en otra entidad federativa o país. Esto representa el 4.88% que es exactamente igual al de la media nacional.

### 3.1.5. Analfabetismo

La tasa nacional de analfabetismo es de 9.5%, Hidalgo se encuentra por arriba de esta tasa con 14.9%. Es el 4° Estado con mayor tasa de analfabetismo, solo debajo de Chiapas, Guerrero y Oaxaca.

Los municipios con menor grado promedio de escolaridad, con solo 3 años de preparación primaria, son La Misión, San Bartolo Tutotepec, Yahualica. Los municipios

<sup>11</sup> Anuario estadístico Hidalgo 2001, INEGI

que registran un índice promedio máximo de 10 años de educación son Pachuca, y Mineral de la Reforma.

**3.1.6. Población indígena**

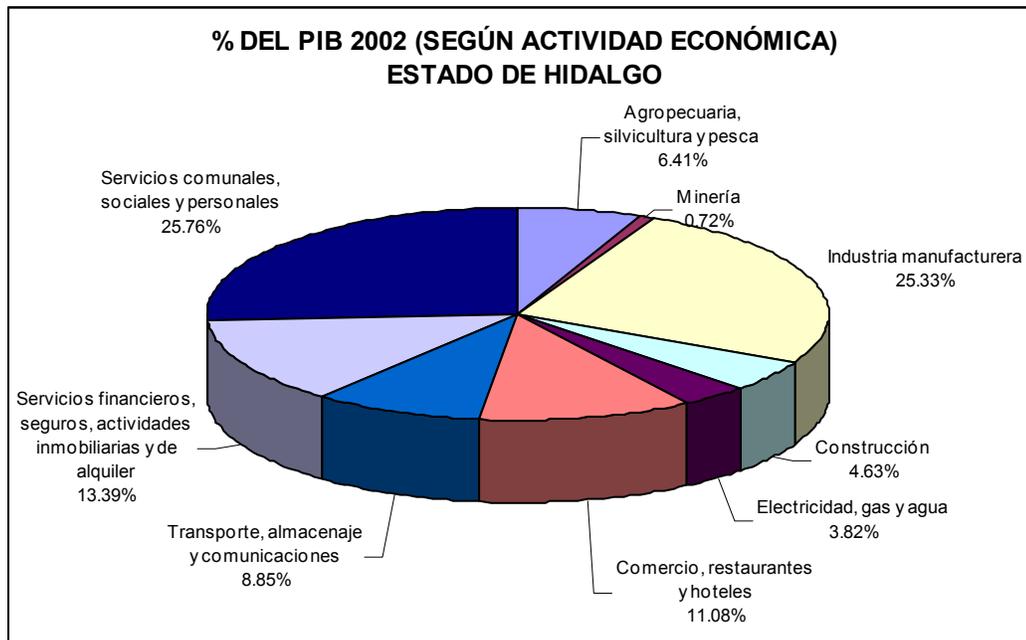
Para un grupo de población de 5 años y más, se tienen 84,794,454 personas en la República, de los cuales, 6,044,547 habla una lengua indígena, es decir, el 7.13%. En este sentido y bajo el mismo grupo, Hidalgo cuenta con 339,866 habitantes que hablan una lengua indígena; lo anterior representa el 17.22% de la población del Estado.

**3.1.7. Aspectos económicos**

El Estado presenta un panorama complejo en lo que se refiere a su economía, ya que dentro de las 9 ramas de actividad económica, el sector agropecuario ocupa el 6° lugar en generación de PIB. El sector primario genera \$4,430,709,000 del total del Estado: \$68,791,309,000.

Tomando en cuenta la ocupación por sexo, la principal actividad económica donde se ocupan los hombres es el mismo sector agropecuario (con un 38.9%); contrario a lo que sucede con las mujeres, ya que para ellas la principal actividad es el sector de los servicios (con un 39%).

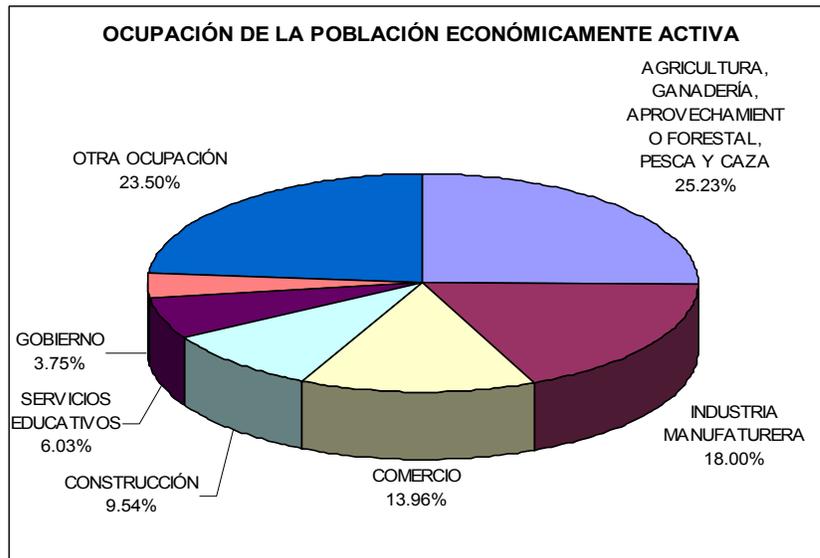
**Figura 3.1.7.1. PIB estatal (2002) según actividad económica**



Fuente: Anuario Estadístico Hidalgo 2001, INEGI.

Un total del 25.23% de la población estatal se dedica a las actividades agropecuarias (agricultura, ganadería, pesca y actividades forestales), sin embargo, éste sector genera el 6.41% del PIB estatal, lo cual quiere decir que se encuentra en gran desventaja frente a las demás actividades productivas y existe un poco valor agregado a la producción.

**Figura 3.1.7.2. Distribución porcentual de la PEA por ocupación**



Fuente: Anuario Estadístico Hidalgo 2001, INEGI.

La PEA representa el 33% del total de la población de Hidalgo, un porcentaje menor al nivel nacional que es 40%.

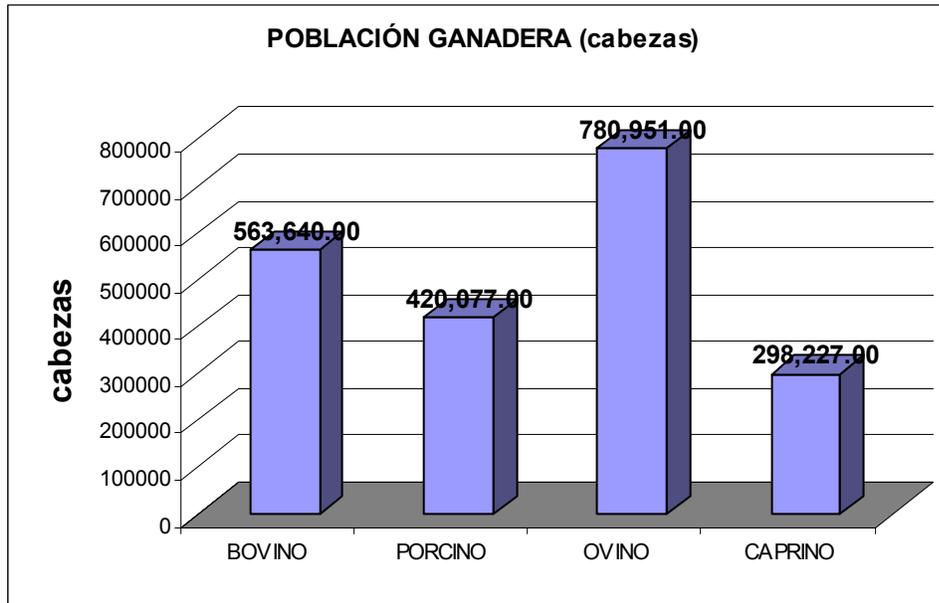
### 3.2. Identificación de cadenas agroalimentarias estratégicas.

Las cadenas productivas prioritarias de amplia inclusión social que operaron en el Estado fueron: Café, Ganado de doble propósito y Forrajes. Las cadenas productivas estratégicas analizadas por el CEEDR están en relación directa con los municipios considerados de atención prioritaria, en este sentido se consideraron dos criterios para definirlos: 1) producción predominante de los municipios y 2) el enfoque de los apoyos para cubrir ciertas ramas productivas específicas.

Las cadenas productivas seleccionadas bajo el primer criterio fueron: **ovinos, café y cebada**.

#### 3.2.1. Ganado ovino

La producción de **ganado ovino** fue considerada como una cadena estratégica ya que el número de cabezas en el Estado asciende a 780,951, lo que la coloca en el 2° lugar en el ámbito nacional.

**Figura 3.2.1.1. Población ganadera Hidalgo 2000**

Fuente: Anuario Estadístico Hidalgo 2001, INEGI.

El primer productor de cabezas de ganado ovino es el municipio de Ixmiquilpan, curiosamente siendo este un municipio considerado altamente marginado. El número de cabezas en el año 2002 ascendió a 42,546 y a 249,533 para el Distrito de Desarrollo Rural (DDR) al que pertenece.

Los siguientes cuatro municipios cuentan también con una producción ovina destacada, se mencionan por orden de importancia: Singuilucan, Mineral de la Reforma, Apan y Pachuca, siendo el primero un municipio de alta marginación.

El impacto del valor de la producción de carne en canal disminuye considerablemente con respecto a la producción de bovino y porcino, y es que, gran parte de las cabezas de ovino son sacrificadas de manera clandestina, se estima que el 75%, y el 25% restante va a rastros municipales, privados y ejidales.

Es importante señalar, que los productores aprovecharían en mayor medida el potencial de cabezas de ganado con las que cuenta el Estado, y en el caso particular en el DDR de Tulancingo y Mixquiahuala, si se agilizará la rotación de inventarios. Este índice puede aumentarse, a partir de mejoras genéticas en la capacidad de engorda de los animales, modificando las condiciones de explotación, alimentación y disponibilidad de forraje. De tal manera que se disminuyan los costos de mantenimiento y se incrementa la productividad por cabeza. El productor obtendría mayores beneficios al vender la mayor parte de su producción, en lugar de destinarla al autoconsumo.

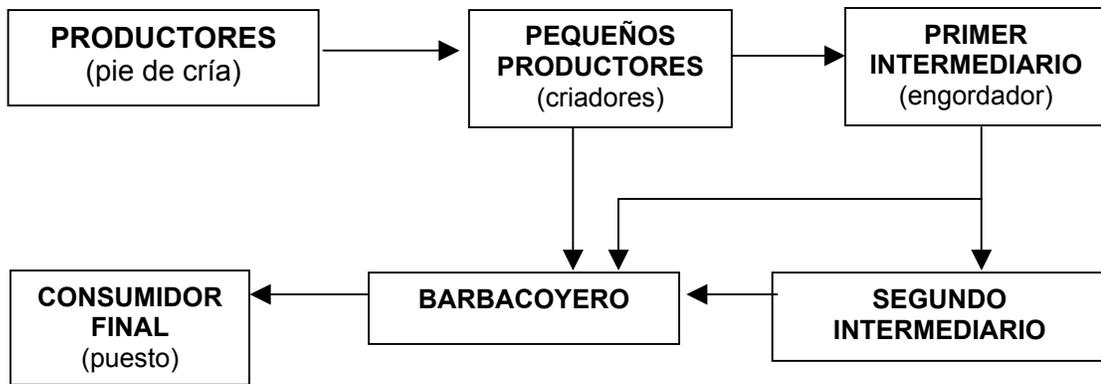
El problema siguiente al que se enfrenta el productor en el proceso de producción es la comercialización, al no contar con la infraestructura necesaria para colocar su producto en

el mercado, el productor es obligado a castigar el precio de sus unidades a un intermediario que vende a mayor escala.

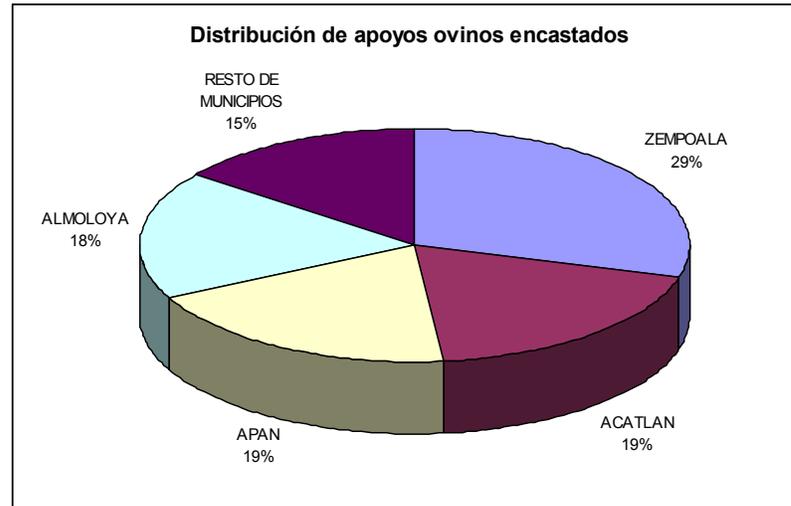
De ahí la importancia de fomentar la organización de grupos de productores, para que hagan uso de las ventajas que brinda la economía de escala, de tal manera se tendría a mediano plazo la capacidad de colocar directamente el producto en los rastros municipales o ejidales, y a largo plazo tener la organización y consolidación que se requiere para generar cooperativas capaces de acceder a bienes de capital de mayor nivel que permitan transformar y dar mayor valor a sus productos, esto es, activos en infraestructura para el establecimiento de rastros comunales. Siendo Hidalgo un Estado con 84 municipios, solo cuenta con un total de 29 rastros.

Otro aspecto, que debe considerarse la concentración del mercado de la carne de ovino para la producción de la barbacoa, ocupando el 95% de la producción. La diversificación del mercado de la carne de ovino, puede orientarse hacia dos nichos: cortes para restaurantes y venta en supermercados.

**Figura 3.2.1.2. Cadena productiva del ganado ovino**



PAPIR brindó vía demanda individual, 95 paquetes de ovinos encastados a raza pura, compuesto de 20 hembras y 1 macho cada uno. La distribución de estos apoyos fue la siguiente:

**Figura 3.2.1.3. Distribución por municipios de ganado ovino**

Fuente: Anuario Estadístico Hidalgo 2001, INEGI.

El PAPIR vía proyecto integral, apoyo sólo con 3 microempresas a los municipios de Agua Blanca de Iturbide, Tenango de Doria y Apán. Estos proyectos consistieron en módulos para la engorda y la explotación del ganado ovino. Sabiendo que éste sector productivo es estratégico para el Estado, es necesario que se brinden más apoyos para la consolidación de microempresas para el manejo y explotación de estos animales a partir de proyectos integrales que cuenten con la asesoría de técnicos PRODESCA.

La asesoría PRODESCA vía proyecto sólo brindó cuatro apoyos en el DDR de Tulancingo. Ya que es de gran importancia que los productores tengan un mejor dominio de las técnicas de producción, es preciso que, dado el potencial de este sector, se autoricen más proyectos que incidan en el aumento de la productividad de la cadena.

### 3.2.2. Café

La cadena productiva del **café** es estratégica en el Estado, debido a que las condiciones climáticas favorecen el desarrollo de este cultivo. Así lo demuestra el Consejo Mexicano del Café al ubicarlo como el 6° productor más importante en el ámbito nacional, sembrando el 6% de la superficie cafetalera, correspondiente a 39,700 has. En el año 2000 se registró una producción de 54,311 ton., equivalente a 125 millones 650 mil pesos, es decir un precio de venta promedio de \$3,167 por ha.

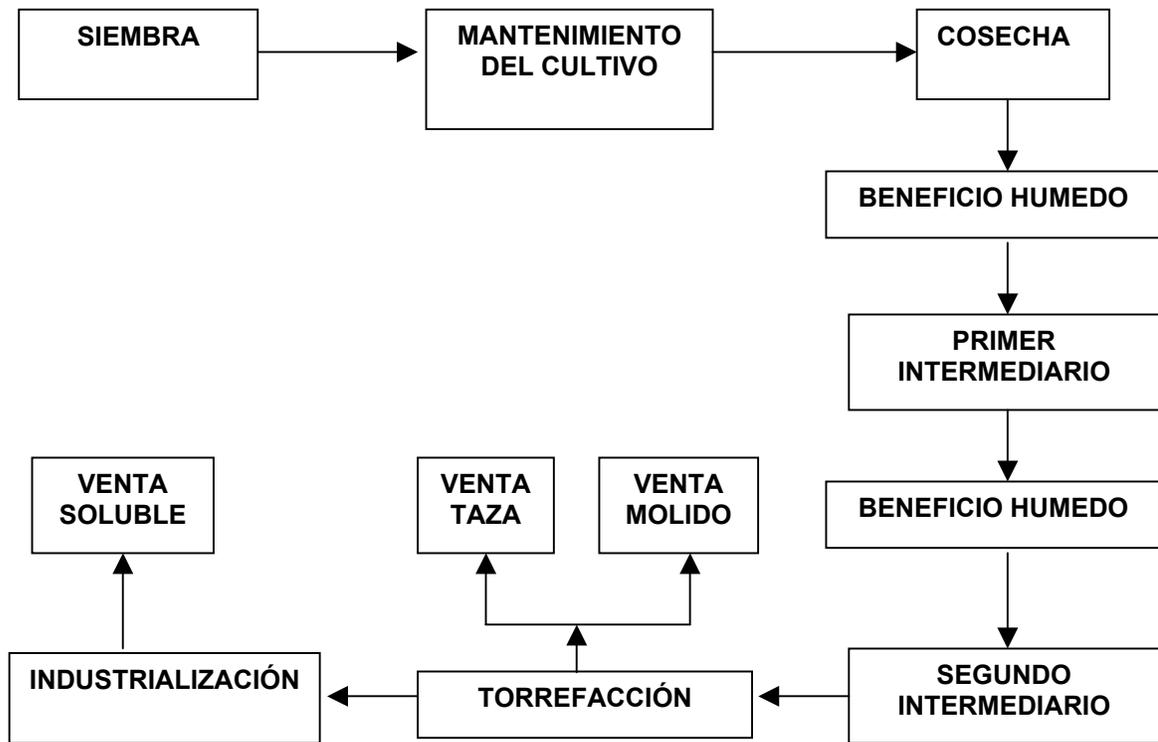
Un municipio con gran potencial, debido a sus condiciones geográficas, es Huejutla, aunque ocupa el 4° lugar de la superficie sembrada en el Estado reporta el mayor rendimiento de toneladas por hectárea (1.84 ton por ha, es decir, \$6438 por ha). La desventaja es que dada la altura sobre el nivel del mar (140 m) en el que se encuentra el municipio, el café de esta zona es de mala calidad.

Los tres principales municipios cafetaleros, en cuanto a superficie sembrada son: Huehuetla (6093 ha), Tlanchinol (5275 ha), Tepehuacán (4510 ha). Huehuetla es un

municipio de muy alta marginación ubicado en la región Otomí-Tepehua. Tlanchinol y Tepehuacán también son municipios de muy alta marginación ubicados en la región Sierra Gorda.

La dependencia generada por el INMECAFE durante los años de operación y la ruptura de los acuerdos de la OIC, generó desventajas competitivas para los pequeños productores a partir del ciclo 89-90. Por lo que, en los últimos años se ha registrado una baja en los precios de producción, haciendo poco rentable la actividad, esto ha generado que los productores abandonen sus cultivos. Por ello la necesidad de que el grupo de programas de Desarrollo Rural considere este cultivo como estratégico y merecedor de apoyos integrales.

**Figura 3.2.2.1. Cadena productiva del café**



Como parte del programa PAPIR demanda individual, se invirtió en un tostador y un molino para café tostado en el municipio de Canalf. Vía proyecto se benefició a 7 organizaciones localizadas: tres en el municipio de San Bartolo Tutotepec, tres en el municipio de Tlanchinol y uno en Pisaflores, inversiones correspondientes a activos para el procesamiento del café como secadoras ecológicas, proyectos de procesamiento y comercialización y microempresas de secado y tostado; sumando un total de 7 organizaciones beneficiadas.

Si bien es cierto que el precio del café es una variable que depende de su cotización en el mercado, la transformación y el valor agregado podrían amortiguar el diferencial del precio de venta en el mercado al consumidor final.

PRODESCA vía proyecto beneficio a 10 organizaciones con activos y capacitación para la producción y procesamiento de este cultivo. Yahualica recibió cuatro proyectos integrales, Nopala de Villagran dos, Mineral del Chico uno, Metepec uno, Tlahuiltepa uno y San Bartolo Tutotepec uno.

### **3.2.3. Cebada**

La cadena productiva de la **cebada** fue considerada estratégica por el CEEDR, por ser el segundo cultivo cíclico con mayor superficie sembrada en el Estado, estando solo abajo del maíz. En el ámbito nacional Hidalgo ocupa el 1er. lugar de producción de cebada.

La superficie sembrada de este cultivo es de 119,251 ha, con una producción de 265,450 ton en el año 2000. El valor de esta producción asciende a \$362,109,000.00.

Los principales productores son los municipios de Apan (21,187 ha), Zempoala (13,368 ha) y Almoloya (10,752 ha), estos tres pertenecientes al DDR de Pachuca, clasificados como municipios en transición. El DDR de Tulancingo es el que registra mayores rendimientos en la producción de este cultivo, con 2.8 ton por ha.

De acuerdo a la Asociación Nacional de Fabricantes de Cerveza, el porcentaje de los costos de fabricación destinado a la materia prima para su elaboración (cebada de grano) representa el 8%. La Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma tiene una planta localizada en el municipio Mineral de la Reforma. De esta manera, el DDR de Pachuca tiene una oportunidad para disminuir costos de traslado y colocar directamente su producto sin la participación de intermediarios que abaraten su producción.

La superficie de cebada bajo condiciones de temporal asciende a 119,251 ha, de la cual, se reporta erosionada el 15.1%. Esta superficie siniestrada se debe a que el cultivo se encuentra en algunas zonas con condiciones de clima y suelo inadecuados para su desarrollo. La superficie con alto potencial asciende a 279,207 hectáreas lo que significa que existen zonas aptas para el cultivo de este grano y que actualmente siembran alguna otra especie vegetal<sup>12</sup>.

De acuerdo a las condiciones del medio físico del Estado y los requerimientos de suelo y clima de esta especie, las principales zonas con potencial se ubican en las regiones sureste y suroeste del Estado.

Aunque Tlanchinol, no es un municipio productor de cebada, se reportó una inversión total de \$2,174,439.08 para el establecimiento de un centro de acopio de cebada maltera a cargo del PRODESCA, con esta inversión se benefició una UPR de 41 integrantes.

---

<sup>12</sup> Estudios realizados por el INIFAP. Base de datos digitales del potencial productivo agrícola. El caso del Estado de Hidalgo.

El programa PAPIR en sus dos modalidades no tiene registrados apoyos para la transformación y generación de valor de este cultivo, si se otorgaron apoyos para la producción primaria de la cebada, que van desde herramientas agrícolas hasta sembradoras de alta precisión.

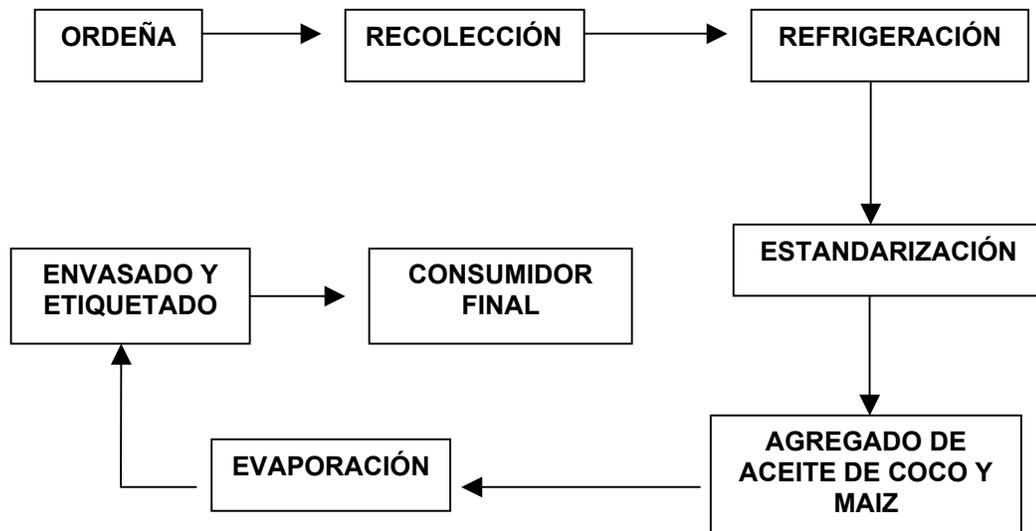
Bajo el enfoque de los apoyos para cubrir ciertas ramas productivas específicas se seleccionó la **leche y la acuicultura** como cadenas productivas estratégicas.

### 3.2.4. Leche

La cadena productiva de la leche fue considerada para el análisis, ya que, existen comunidades en el DDR de Tulancingo que gran parte de sus ingresos dependen de la venta de éste producto. De la misma manera, el municipio de Tizayuca, depende ampliamente de la venta de su producción de leche, siendo el mayor productor en el Estado, registrando el 1.6% de la producción lechera en el ámbito nacional. El Estado de Hidalgo ocupa de esta manera el 9° lugar nacional en este rubro, con 149,442,000 lt.

Los derivados de la leche son principalmente comercializados en el Distrito Federal y Área Metropolitana.

**Figura 3.2.4.1. Cadena productiva de la leche**



La industria procesadora de leche ultra pasteurizada y sus derivados se ubican en Pachuca, Tizayuca y Tulancingo.

Para alcanzar una mayor productividad en la ganadería del Estado se requiere desarrollar sistemas de producción intensivos con tecnología de punta en cuanto a alimentación, mejoramiento genético, salud animal y asistencia técnica. Estas variables son indispensables para complementarse con los apoyos que brindan el Grupo de Programas de Desarrollo Rural, difícilmente con el trabajo de una sola variable se pueden obtener los rendimientos óptimos que hagan productivos a los productores. La asistencia técnica debe ser multidisciplinaria, es decir, las consultorías o capacitaciones sólo abarcan un área específica del sistema productivo por la extensión misma que este comprende. Difícilmente un solo profesional podría abarcar todas las debilidades que en general presentan las unidades de producción. Un ejemplo claro de esto es la asistencia que prestaron lo profesionales de PROFEMOR.

Acatlán fue un municipio, que teniendo una producción de 13,389,000 lt, recibió una gran cantidad de apoyos por parte del PROFEMOR para el fortalecimiento en el control de calidad de la leche producida, de tal manera que los productores lograron obtener un incremento en el precio de venta de la leche producida. En este municipio se instalaron centros de acopio donde se refrigera y se llevan a cabo pruebas de laboratorio que ayudan a identificar las principales enfermedades que se transmiten a través de la leche, el porcentaje de agua emulsionada a la leche, que provocaba castigos en el precio de venta del producto. Antes del apoyo PROFEMOR se tenía un precio registrado promedio de \$ 2.8 por lt, posterior a este apoyo, el precio se elevó a \$3.10 por lt.

El PAPIR vía demanda individual concedió 33 activos para apoyar la producción lechera. Los productores fueron beneficiados con paquetes de bovinos lecheros (19) y ordeñadoras (14). Los municipios más apoyados fueron Acatlán (14) y Almoloya (4). El PAPIR vía proyecto productivo beneficio a los productores lecheros con 19 paquetes que incluyeron bovinos lecheros (2), bovinos doble propósito (11) equipo de laboratorio para análisis de leche (3), microempresa de lácteos (1), ordeñadora (1) y tanque enfriador (1). Los apoyos se concentraron en municipios de alta y muy alta marginación como son: Huehuetla (6), Acatlán (5) y Yahualica (3).

Por su parte el PRODESCA otorgó 19 proyectos integrales consistentes en capacitaciones y activos a organizaciones de productores pertenecientes a los municipios de Chapantongo (3), San Bartolo Tutotepec (2), Tlanchinol (2), entre otros municipios considerados también con alta y muy alta marginación. Los apoyos PRODESCA van desde paquetes integrales de bovinos lecheros hasta proyectos de capitalización y comercialización de productos lácteos.

### **3.2.5. Acuacultura**

La **acuacultura** en el Estado es de gran importancia para la dieta básica de los hidalguenses, ya que el 99.5% del volumen de captura se destina al consumo humano y el restante 0.5% se utiliza en el uso industrial en el que destaca la producción del gusano de fango, de tal manera que la producción piscícola del Estado lo ubica en el 5° entre las entidades sin litoral.

Los municipios que destacan en esta actividad son Tecozautla, Acaxochitlán y Eloxochitlan. Tales municipios son considerados de alta y muy alta marginación.

El DDR de Pachuca es un gran productor de trucha y logra generar importantes rendimientos debido a su proceso de transformación, en este sentido PROFEMOR brindó apoyos a organizaciones de productores, con el fin de fortalecer su sistema de administración.

Las principales especies pescadas en el Estado son mojarra, carpa y trucha. El volumen y valor de la captura de acuacultura en peso vivo son para la mojarra 714 ton, con un valor de captura de \$8,231,000.00, lo que da un rendimiento a precios de primera mano de \$11.52 por kg; para la carpa 163 ton, con valor de captura de \$1,616,000.00 y precios de primera mano de \$9.91 por kg; en el caso de la trucha el volumen de captura es de 105.9 ton, con un valor de captura de \$4,834,000.00, lo que produce un precio de venta de \$45.6 por kg a primera mano.

Los productores venden a intermediarios que acuden a las comunidades para comprar la producción y colocarla en los mercados regionales. Los productores de estas regiones están interesados en ser ellos mismos quienes coloquen sus productos con el consumidor final a partir de microempresas que lleven a la mesa sus productos cocinados, en este sentido los técnicos PROFEMOR dieron asesoría técnicas de preparación para diversificar y aprovechar la mayor cantidad de producto. De la carpa los productores obtienen un ingreso de \$9 por kg.

El PRODESCA benefició a dos organizaciones de productores con proyectos integrales, uno de capacitación y equipamiento pesquero en el municipio de Zimapán y otro en Huehuetla para la cría y engorda de trucha.

El PAPIR vía proyecto integral apoyó en Zimapán un proyecto de equipamiento para cooperativa pesquera y en Tlanchinol otorgó infraestructura para una microempresa (granja acuícola).

## Capítulo 4

### Evaluación de Procesos

#### 4.1. Organización Funcional

En este capítulo se aborda el proceso operativo del Grupo de Programas de Desarrollo Rural, con el fin de analizar las acciones realizadas en: el diseño, la planeación, el arreglo institucional, la operación y el seguimiento de las instancias involucradas, teniendo como base la normatividad de Alianza para el Campo del 2002.

A continuación se desarrolla un marco de referencia que consiste en la organización funcional de las diferentes instancias que intervienen en el diseño planeación y operación del Grupo de Programas de Desarrollo Rural.

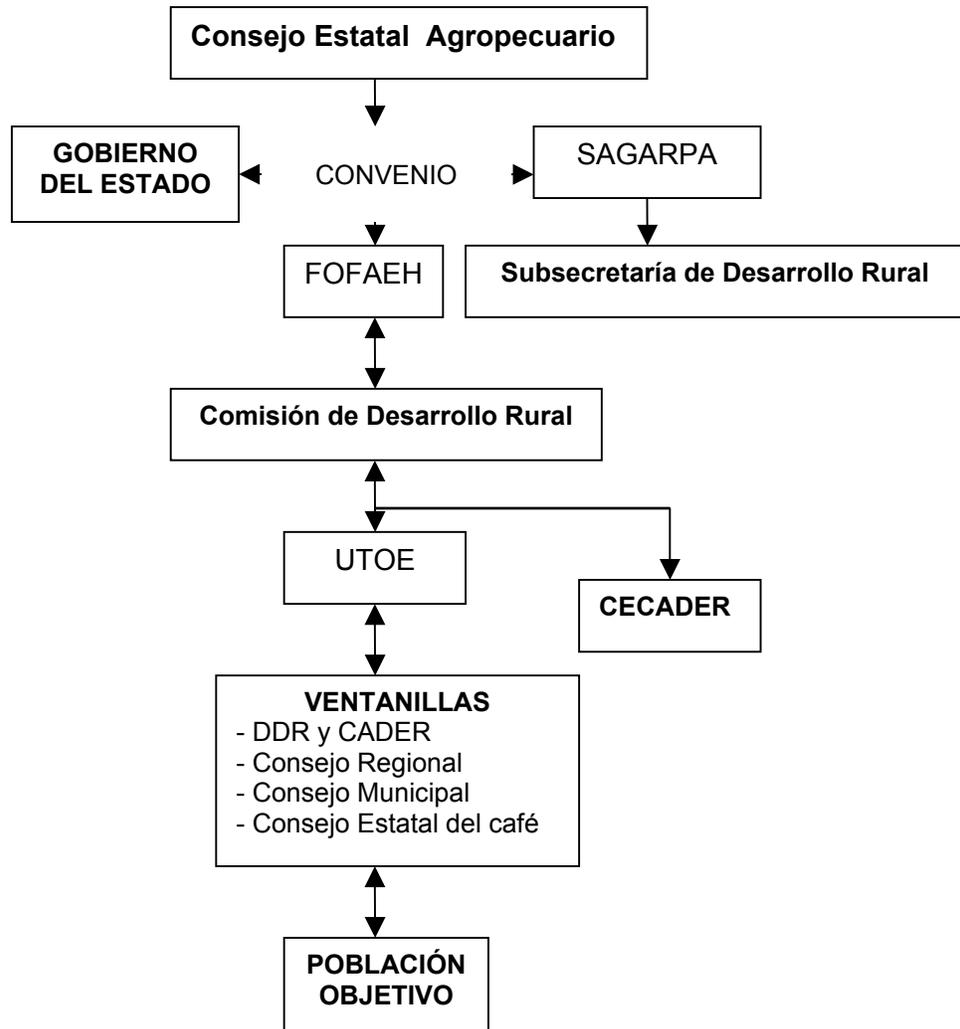
Los programas que operan en el Estado de Hidalgo como parte de Alianza son: Desarrollo Rural, Fomento Agrícola y Fomento Ganadero. Todos ejecutados conjuntamente por el gobierno federal y el gobierno estatal.

La Secretaría de Agricultura del Estado mediante sus estructuras operativas: Subsecretaría de Desarrollo Rural y Áreas Responsables de los tres programas; la Delegación Estatal de la SAGARPA a través de: los Distritos de Desarrollo Rural (DDR), los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER); y de manera conjunta en los órganos colegiados como: Comités Técnicos y Comisiones de Desarrollo Rural, llevan a cabo la ejecución federalizada de los programas.

La colaboración institucional en el grupo de programas de Desarrollo Rural se da fundamentalmente mediante tres ámbitos de acción coordinados y complementarios:

- 1) Las *instancias normativas y de coordinación* (SAGARPA, Subsecretaría de Desarrollo Rural).
- 2) Las *instancias de orientación estratégica y de coordinación* (Comité Técnico del Fideicomiso de Distribución de Fondos Agropecuarios del Estado de Hidalgo (FOFAEH), Consejo Estatal Agropecuario, Comisión de Desarrollo Rural).
- 3) Las *instancias de promoción y técnico operativas* (Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE), Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER), Distritos de Desarrollo Rural (DDR) y Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER).

Figura 4.1.1. Diagrama de bloques de la estructura organizacional



Fuente: Adecuación del CEEDR con base en las Reglas de Operación

#### 4.1.1. Instancias normativas y de coordinación.

La *Subdelegación de Planeación y Desarrollo Rural* de la SAGARPA es la instancia federal responsable de la definición y adecuación metodológica normativa del grupo de programas de desarrollo rural de la Alianza para el Campo (APC), para lo cual realiza las siguientes acciones básicas: A) emitir la normatividad, de acuerdo a las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002; B) supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de la normatividad de los programas en el Estado.

Estas acciones se instrumentan a través de las Áreas responsables de la coordinación técnico-operativa de los programas y de la Subsecretaría de Desarrollo Rural.

Las *Áreas responsables* son las encargadas de la coordinación técnico-operativa del Grupo de Programas de Desarrollo Rural. A cada programa corresponde una Área: 1) Área responsable del Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR); 2) Área responsable del Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA); 3) Área responsable del Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR). Básicamente sus tareas son: coordinar y supervisar la ejecución (operación) de cada uno de los programas; elaborar la programación definitiva de metas en el Estado; informar metas, avances físicos y financieros del Estado; integrar directorios y dar seguimiento de la Red Prestadores de Servicios Profesionales y de las organizaciones económicas que participan en los programas; validar los términos de referencia de la evaluación interna y externa del programa.

La *Subsecretaría de Desarrollo Rural* es el área estatal responsable de los aspectos administrativos y financieros del Grupo de Programas. Sus funciones fundamentales son: programar y presupuestar los recursos destinados a los programas; solicitar a las Áreas responsables los avances físicos y financieros al presupuesto convenido, ejercido y devengado en la entidad y elaborar informes concentrados.

#### **4.1.2. Instancias de orientación estratégica y de coordinación en el ámbito estatal**

Los recursos del Presupuesto de Egresos aprobados a la SAGARPA para el Grupo de Programas de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo, que se federalizan al Estado, se ejercen a través de Fideicomisos Estatales de Distribución de Fondos constituidos por el Gobierno Estatal y la Delegación de la SAGARPA para la ejecución de los programas.

El *Comité Técnico del Fideicomiso de Distribución de Fondos Agropecuarios del Estado de Hidalgo (FOFAEH)* tiene como funciones: aplicar la normatividad establecida para el manejo de los recursos; administrar los recursos de los programas de desarrollo rural; registrar las asignaciones presupuestales acordadas por el Consejo Estatal Agropecuario y la Comisión de Desarrollo Rural para cada programa; establecer mecanismos de información y promoción de los programas en el Estado; transferir al Centro de Calidad para el Desarrollo Rural Zona Centro (CECADER-Centro), el subsidio autorizado para la contratación de servicios profesionales y supervisores de profesionales; autorizar las solicitudes de apoyo y pagos que cumplan con los requisitos generales establecidos.

La orientación estratégica y la operación del grupo de programas en el Estado están en función del nuevo arreglo institucional establecido por la SAGARPA, como parte del impulso al Federalismo.

Así, el Grupo de Programas de Desarrollo Rural forma parte de la estrategia de participación corresponsable entre gobiernos: federal, estatal y municipal, cumpliendo el objetivo del federalismo. En este marco el Consejo Estatal Agropecuario, se erige como la máxima autoridad del sector agropecuario y rural y como el órgano representativo tanto federal como estatal, con amplia inclusión de los productores y sus organizaciones.

El *Consejo Estatal Agropecuario* tiene como funciones: determinar y coordinar las políticas, estrategias y programas de desarrollo rural en el Estado; definir prioridades en la asignación de recursos gubernamentales; distribuir recursos diferenciados para cada programa; definir las cadenas productivas de amplia inclusión social atendidas por el grupo de programas; supervisar los resultados sociales y productivos de la ejecución de los programas.

La *Comisión de Desarrollo Rural* es la instancia encargada de apoyar al Consejo Estatal Agropecuario para la coordinación y operación del grupo de programas de desarrollo rural. Está integrada por representantes federales y estatales, entre sus funciones se encuentran: diseñar las políticas de desarrollo rural en el Estado; analizar y dictaminar las solicitudes de apoyo sobre la base de la normatividad de los programas, a las prioridades establecidas por el Consejo Estatal Agropecuario y a la disponibilidad presupuestal; autorizar los pagos de apoyos de los programas.

El Gobierno Estatal es el responsable de dirigir el Comité Técnico del FOFAEH, el Consejo Estatal Agropecuario y la Comisión de Desarrollo Rural. El Estado a través de la Secretaría de Agricultura es la responsable de: planear, integrar y autorizar el programa de presupuesto estatal anual; implementar los programas de desarrollo rural en el Estado; coordinar la ejecución de los programas.

La SAGARPA a través de su delegación estatal es la entidad que verifica que los programas cumplan con los marcos normativos federales. En este sentido, las principales funciones de la delegación estatal son: participar en el Consejo Estatal Agropecuario, en el Comité Técnico del FOFAEH y en la Comisión de Desarrollo Rural; validar y enviar informes a las áreas normativas del gobierno federal; promocionar los programas de desarrollo rural; apoyar y fomentar la promoción comercial de los agroproductos no tradicionales; apoyar para que los productores rurales intercambien experiencias exitosas de desarrollo rural en el marco de la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS).

Los órganos colegiados están conformados de manera equilibrada: un representante del Gobierno del Estado que funge como Presidente y un Secretario Técnico que es parte de la Delegación Estatal de la SAGARPA, los otros participantes depende de la especialidad y función de cada órgano. La Unidad Técnica Operativa Estatal también funciona bajo este esquema.

#### **4.1.3. Instancias de promoción y técnico operativas**

La operación estatal de los programas requiere la participación de instancias de promoción y soporte técnico operativas como son: las ventanillas receptoras de solicitudes, la Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE) y el Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER).

Las ventanillas receptoras de solicitudes del grupo de programas de Desarrollo Rural son los Distritos de Desarrollo Rural (DDR), los Centros de Apoyo para el Desarrollo Rural (CADER), principalmente, y de forma complementaria los Consejos Regionales de

Desarrollo Rural Sustentable, los Consejos Estatales del Café y las propias Áreas responsables de la operación de los programas.

Las ventanillas receptoras participan activamente en la promoción de los programas; la recepción, verificación y validación de la información de las solicitudes; la elegibilidad de los beneficiarios; la promoción de la contraloría social; la verificación en la entrega de los recursos y la coordinación del seguimiento a los proyectos en campo. Las solicitudes llegan a la UTOE a través de los DDR's que a su vez concentran las solicitudes provenientes de los CADER's y otras ventanillas.

La Unidad Técnica Operativa Estatal es la responsable de coordinar la operación técnico-administrativa de los programas de desarrollo rural. La UTOE tiene como funciones: realizar la promoción y coordinación operativa con las ventanillas receptoras de solicitudes; integrar y resguardar expedientes; revisar y validar solicitudes y proyectos; elaborar el programa de entrega de recursos; preparar pagos y comprobar los gastos generados; realizar e integrar informes de seguimiento físico-financiero; contratar a los profesionales que participen en PRODESCA y PROFEMOR

El Centro de Calidad para el Desarrollo Rural Centro (CECADER) está encargado de asegurar la calidad de los servicios profesionales, mediante la supervisión de las actividades y la evaluación del desempeño y los productos generados por los Formadores de Organizaciones (FO) PRODESCA.

Un mismo CECADER es responsable de la atención de varios estados (cobertura regional), al Estado le corresponde el CECADER-Centro. Sus funciones básicamente son: validar la elegibilidad de los PSP PRODESCA; coordinar la capacitación a los PSP; supervisar y evaluar las actividades y el desempeño de los PSP; validar los pagos a los PSP; informar a la Comisión de Desarrollo Rural sobre la situación de la prestación de los servicios profesionales a los beneficiarios; realizar el registro de los PSP PRODESCA; informar a la Delegación SAGARPA el avance del registro de PSP.

## **4.2. DISEÑO DE LOS PROGRAMAS**

El diseño de los programas desarrollado por la SAGARPA, contempla el objetivo general, los objetivos específicos, la población beneficiaria, los criterios de elegibilidad y los tipos de apoyo del Grupo de Programas.

La participación de los Consejos Regionales de Desarrollo Rural Sustentable en el rediseño de los programas se limitó sólo a la presentación de propuestas en las reuniones de discusión, pero de ninguna manera se logró modificar algún aspecto de las Reglas de Operación 2002, ya que, según percepción de la mayoría de funcionarios entrevistados, los canales existentes no siempre son los apropiados para incidir en éste diseño. Manifestando como obstáculos factores como: retraso en la publicación de las Reglas de Operación, toma de decisiones en estructuras verticales y falta de fluidez de respuesta en los órganos colegiados.

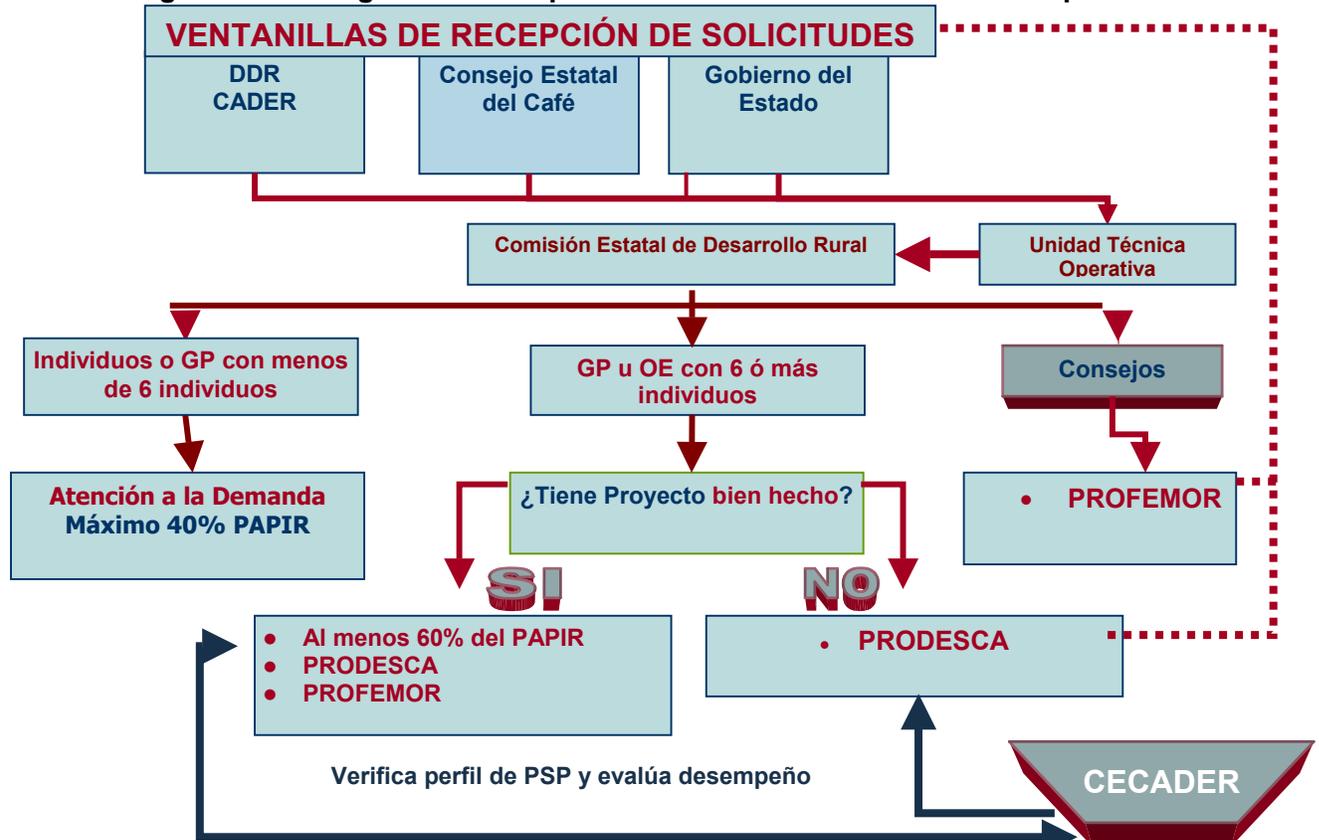
Otras instancias que presentaron propuestas en este sentido fue la Subsecretaría de Desarrollo Rural y la Subdelegación Estatal de la SAGARPA, y aunque no se logró incorporar modificaciones al diseño del Grupo de Programas, sí se elaboraron criterios de elegibilidad y definieron la población objetivo basados en las condiciones del Estado.

Un acierto en el diseño de los programas es la correspondencia directa con los objetivos y acciones de la política estatal sectorial definidos en planes de desarrollo estatal.

Dado que los diagnósticos, análisis estratégicos, planes de desarrollo rural distritales y municipales, elaborados por los Coordinadores de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural y por los Responsables de los Distritos de Desarrollo Rural, entregados en a principios del 2003 como parte del PROFEMOR, no pudieron ser utilizados como una herramienta que contribuyera a realizar ajustes al diseño de los programas para el ejercicio 2002; estos debieran ser considerados para la planeación y diseño del ejercicio 2003.

Debido a las modificaciones que existieron en la normatividad federal, resultó difícil la adaptación del diseño de 2001 al 2002, las nuevas reglas vinieron a romper la dinámica de trabajo. Durante el año en evaluación se fue entendiendo la visión y estrategia planteada desde el gobierno federal.

**Figura 4.2.1. Diagrama de bloques funcional de las ventanillas receptoras**



Fuente: Presentación Reglas de Operación 2002.

### **4.3. PLANEACION Y NORMATIVIDAD DE LOS PROGRAMAS**

El Consejo de Desarrollo Rural Sustentable y los responsables operativos de los programas de Desarrollo Rural participaron de manera importante en la priorización de componentes de apoyo de los programas, de la misma manera en la definición de criterios para otorgar apoyos diferenciados y en el establecimiento de metas físicas y de operación, no así en la distribución de presupuestos por programa.

Para los responsables operativos de los programas y jefes de DDR y CADER existen las vías apropiadas para incidir en la planeación del grupo de programas en el Estado. Los Coordinadores de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable contrariamente consideran que no existen los canales adecuados para participar activamente en esta planeación.

Los dos criterios principales que se aplicaron para la asignación del presupuesto de los programas de desarrollo rural fue la necesidad de atención a grupos prioritarios y la importancia relativa que tiene un cultivo dado, como forrajes o una especie animal como ganado de doble propósito, en la actividad económica de la entidad.

Los principales criterios para otorgar apoyos diferenciados estuvieron en función de la potencialidad del proyecto presentado en la solicitud, así como en la necesidad de impulsar una nueva actividad productiva que transforme y genere valor.

Los municipios donde el presupuesto fue asignado con base en el criterio de atención a las cadenas prioritarias, también consideró la amplia inclusión social que se dedica a dicha actividad. El CEEDR, durante la investigación de campo observó que existen municipios donde se concentraron apoyos referentes a cadenas estratégicas además de las previamente establecidas como: Tulancingo (leche y derivados), además del DDR de Huejutla (café).

En lo que respecta a la priorización de la asignación de apoyos los dos criterios más importantes empleados fueron el orden de llegada de solicitudes y las prioridades regionales.

La operación federalizada de los programas cuando se ejerce dentro de los tiempos convenientes brinda la posibilidad de ajustar los programas a las necesidades de la entidad, pero mientras exista un retraso en la elaboración de las Reglas de Operación, como en el año de evaluación, y no existan los foros adecuados para la discusión, se ira mermando esta posibilidad.

Se puede observar una falta de correspondencia entre los objetivos de los programas y los presupuestos asignados, ya que generalmente se niega la posibilidad de que un productor obtenga apoyos sucesivos como parte de una política selectiva que pretende dejar de lado la continuidad de los apoyos por cubrir una mayor cantidad de beneficiarios en el transcurso de su operación.

**Figura 4.3.1. Eficacia en la entrega de apoyos a beneficiarios PAPIR 2002\***



Fuente: Encuestas a beneficiarios PAPIR 2002  
\* Julio de 2003

El número de productores que manifestaron no haber recibido el apoyo, tomando en cuenta la base de datos de los beneficiarios del programa que presenta la Secretaría de Agricultura del Estado, representa a más de la mitad de los productores (54%), es importante mencionar que el 9.55% de los productores manifiesta no haber solicitado apoyo alguno y desconocer el programa de alianza para el campo. Este 9.55% representa el 17.65% de aquellos que reportan no haber recibido el apoyo.

Debido a la magnitud de productores que manifestaron no haber recibido el apoyo, se consideraron 4 hipótesis de lo que pudo haber ocurrido:

- Dadas las condiciones sociales de los productores, estos omiten datos, para tratar de evidenciar su grado de pobreza y falta de ayuda por parte de los gobiernos.
- La nueva forma de operación (vía proyectos) obligó a los productores a formar grupos incipientes, donde el principal y en ocasiones único beneficiado era el representante del grupo;
- La publicación a destiempo obligó a los funcionarios a incluir en la planeación de PAPIR a grupos que no contaban todavía con sus proyectos, en el entendido de que al estar disponible el dinero se deberían de tener los proyectos, situación que no sucedió, generando la redistribución de los recursos a grupos con proyectos bien definidos;
- Los retrasos operativos, generaron que a la fecha de la investigación de campo, todavía no se otorgaran los apoyos a los beneficiarios, mismos que pudieron recibir el apoyo días después de que el equipo del CEEDR estuvo con ellos.

Respecto al marco normativo, es necesario que las Reglas de Operación consideren las opiniones de los actores estatales, de esta manera existirá mayor congruencia entre los objetivos de los programas y los requerimientos de la entidad.

Por otro lado, dentro de los aspectos de planeación del grupo de programas, es necesario obtener recursos de distintas fuentes para complementar adecuadamente la evolución de los proyectos productivos, ya que no siempre son suficiente los apoyos de bienes de capital y capacitación, pues los productores requieren constantemente de capital de trabajo y nuevos conocimientos tanto técnicos como organizativos.

Dentro de las acciones que se deben considerar para llevar a cabo una mejor planeación del grupo de programas es sin duda, la elaboración y utilización de diagnósticos tanto regionales como estatales y de estudios especializados de actividades económicas estratégicas. Es recomendable, que los profesionales encargados de llevar a cabo estos diagnósticos y estudios estén ligados a la problemática regional, además de que cumplan con un perfil adecuado y a la altura de lo que exige un análisis con tales características, ya que estos otorgarán las pautas para establecer una adecuada planeación de la política en materia de desarrollo rural.

Tomando en cuenta estos puntos, la aprobación de los proyectos recibidos en cada una de las Áreas responsables, se evaluó la pertinencia de cada proyecto, buscando que en estos, se encontraran reflejadas las prioridades de atención establecidas por el Estado. Es decir, que fueran congruentes con el desarrollo de las cadenas de valor consideradas como estratégicas, que se encontraran dentro de las localidades consideradas prioritarias y que apoyaran a los tipos de beneficiarios establecidos en la normativa. Cuando se consideró que los proyectos eran viables, se procedió a liberar los apoyos solicitados que correspondieran a cada caso.

#### **4.4. ARREGLO INSTITUCIONAL DE LOS PROGRAMAS**

Con relación al arreglo institucional, puede decirse que a pesar de que se realiza un gran esfuerzo, todavía no se ha logrado una adecuada coordinación entre instancias federales, estatales y municipales que propicie la mejora continua en la ejecución de los programas. Ampliar el campo de acción que marcan las Reglas de Operación es un aspecto importante para mejorar y avanzar en este proceso, esto es, permitir mayor participación de los actores en los diferentes niveles de gobierno para la adecuar la normativa a las necesidades locales.

Es necesaria también, una mayor participación activa de los productores y la sociedad civil, ya que además de contar con los diagnósticos regionales, es indispensable el contacto directo y la colaboración de los actores que se encuentran en mayor desventaja y que aun son muy limitados en las instancias de decisión.

Para lograr una mejor participación de los actores involucrados en el Grupo de Programas no es suficiente la instalación de buzones de quejas y sugerencias, es necesario que se muestren acciones que evidencien que se toman en cuenta las opiniones de los

participantes, de tal forma que se legitimen las acciones de los gobiernos por parte de la sociedad, permitiendo una mayor participación en las políticas de desarrollo.

No sólo con la asignación clara y específica de las funciones y responsabilidad de cada instancia se avanza en el proceso de federalización y descentralización, es necesario que esto ocurra conjuntamente con la liberación de recursos para su administración directa y que se agilice el proceso con una buena administración del sistema de flujo de información. De esta manera se disminuyen los problemas que causa el exceso de intermediación provocada por las instancias gubernamentales encargadas de la operación del grupo de programas.

Un uso eficaz de los recursos humanos puede contrarrestar de manera importante la falta de recursos materiales y financieros con los que cuentan las instancias responsables de la operación de los programas.

#### **4.5. OPERACIÓN DE LOS PROGRAMAS**

De acuerdo con la Reglas de Operación 2002, los recursos de los programas se componen de hasta el 75% de aportación federal y al menos el 25% de aportación estatal correspondiente al 80% de los recursos ejercidos por Alianza y 20% ejercido por el beneficiario.

Por su parte, la aportación de los beneficiarios puede encontrarse conformada de fondos de diversas fuentes de financiamiento. La gestión de recursos para la realización de esta aportación, depende sobre todo de tres variables principales: de los proyectos productivos desarrollados por los técnicos, del desarrollo de capacidades de gestión por parte de los propios beneficiarios y de la participación municipal.

Generalmente los municipios logran gestionar recursos o complementar programas con diversas instancias gubernamentales, privadas u ONG's, que son factibles de incorporarse a los programas de Desarrollo Rural para complementar las aportaciones de los beneficiarios. Esta es una de las razones, por las cuales resulta evidente la necesidad de desarrollar las capacidades de gestión de los propios beneficiarios y de mejorar los sistemas de difusión de información. Se pretende que los municipios logren dar a conocer las posibilidades de financiamiento o apoyo complementario, los requisitos y las condiciones a todos los actores involucrados, incluyendo a técnicos y posibles beneficiarios.

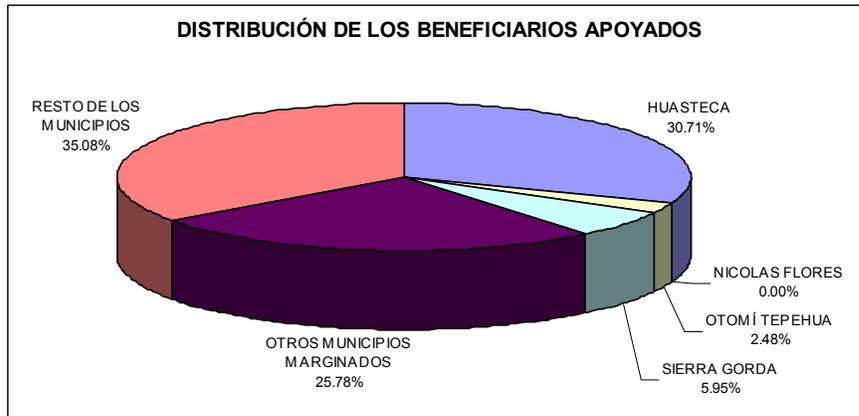
##### **4.5.1. Comportamiento del Grupo de Programas de Desarrollo Rural**

###### **A. PAPIR**

En general, el comportamiento del programa PAPIR, incluyendo sus dos modalidades, vía demanda individual y vía proyecto productivo, fue el siguiente:

Se atendieron un total de 77 municipios, beneficiando a 13,861 productores, distribuidos el 64% en zonas marginadas como se muestra a continuación:

**Figura 4.5.1.1. Distribución de los beneficiarios apoyados por PAPIR**



Fuente: Base de datos beneficiarios PAPIR 2002. Secretaría de Agricultura de Hidalgo.

Los municipios altamente marginados no cubiertos por el PAPIR fueron: Nicolás Flores, La Misión, Molango, Pacula, Tepehuacán y Tianguistengo.

Villa de Tezontepec fue otro municipio que no recibió ningún apoyo PAPIR.

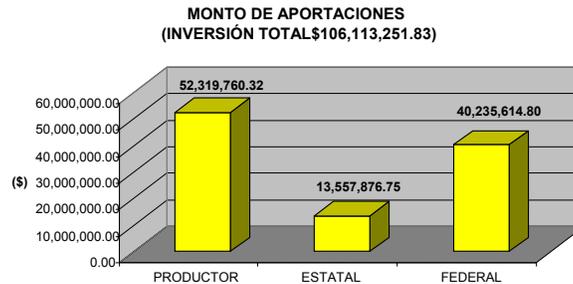
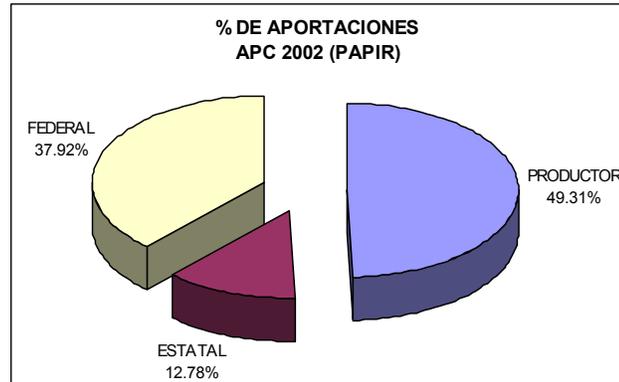
Tomando en cuenta que las mujeres es un grupo prioritario para el grupo de programas, el PAPIR apoyo a 5,887, que representan el 42.38% del total de beneficiarios.

Los bienes de capital ascendieron a 1,776 componentes. Los diez principales fueron: herramientas agrícolas (132), empacadora de forraje (129), segadora de tambores (123), semoviente de tiro (110), ovinos encastados a raza pura (95), aspersora de mochila (84), herramientas ganaderas (77), molino de nixtamal eléctrico (59), molino de martillos con t/fza y tren de arrastre (46) y cosechadora cargadora de forraje (41).

Se destinaron 68 apoyos para el establecimiento de microempresas de diversa índole y 72 proyectos integrales pecuarios, agrícolas y no agropecuarios.

La inversión total en el programa PAPIR, tomando en cuenta sus dos modalidades, fue de \$106,113,251.86, distribuido por aportaciones de la siguiente forma:

**Figura 4.5.1.2. Aportaciones de la APC 2002 al programa PAPIR**



Fuente: Base de datos productores PAPIR 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo.

Los datos anteriores son los que registra la base de datos de la Secretaría de Agricultura del Estado, sin embargo, debe tomarse en cuenta, que el 54% de los productores aún no han recibido el apoyo y por lo tanto no han ejercido sus aportaciones correspondientes, de la misma manera sucede con las aportaciones de Alianza.

### **B. PRODESCA**

El comportamiento general del programa PRODESCA, tomando en cuenta sus 6 componentes de apoyo: *Elaboración de proyectos productivos de desarrollo y Consultoría y capacitación, Programas especiales de desarrollo de capacidades, Supervisión de servicios y control de calidad, Promoción de agroproductos no tradicionales, Participación en la RENDRUS* fue el siguiente:

Se atendieron un total de 52 municipios, beneficiando a 11,385 productores: 9,545 en municipios con alta y muy alta marginación, 1,840 en municipios de transición. El porcentaje de mujeres beneficiadas con proyectos productivos de desarrollo ascendió a un 34% del total de beneficiarios apoyados por PRODESCA.

El monto total que ejerció PRODESCA en sus 6 componentes fue de \$36,262,526.15, de los cuales el 45.37% lo ejercieron los productores (16'452,156.15, vía inversión del bien de capital) y el 54.63% la Alianza (\$19,810,370.00, gobierno federal y gobierno estatal).

### **C. PROFEMOR**

POFEMOR atendió a 132<sup>13</sup> organizaciones, beneficiando con esto a 5,869 productores. En cuanto al componente de Fortalecimiento Institucional, participaron 36 coordinadores municipales y 4 coordinadores Distritales, beneficiando efectivamente a 36 municipios. De tal manera que PROFEMOR se ejecuto en un total de 59 municipios. El monto total que ejerció el PROFEMOR fue de \$10,670,000.00.

En general el grupo de programas, tuvo una correspondencia adecuada entre población objetivo y población beneficiada, es decir, se enfocó a grupos prioritarios; también entre regiones y cadenas prioritarias programadas con regiones y cadenas apoyadas, y en menor medida, entre componentes programados y componentes otorgados, ya que hubo un importante porcentaje de apoyos que no fueron entregados.

De acuerdo a la Propuesta de Distribución Presupuestal de Recursos de Ejecución Federalizada para el Estado de Hidalgo, los recursos financieros programados para el grupo de programas de Desarrollo Rural fueron de: \$ 86,700,000 por parte de la Alianza para el campo y \$17,800,000 por parte de productores, para sumar un total de \$104,500,000.

Al final los recursos ejercidos por la Alianza (Gobierno Federal y Estatal) fueron de \$86,084,178.73<sup>14</sup>, ligeramente inferior en un 0.71% a lo programado. La aportación de los productores se elevó en un 286% con respecto a lo programado.

En cuanto a los aspectos de operación del grupo de programas, los representantes de las organizaciones económicas requieren que se les brinde una mayor supervisión y seguimiento de los apoyos otorgados. Los procesos de trámites de solicitudes no son un aspecto que los productos consideren problemático, ya que generalmente los PSP son quienes realizan dichos trámites.

Un aspecto que merece mayor atención es el tiempo que transcurre desde que los PSP comienzan a elaborar sus proyectos y brindar sus capacitaciones hasta el tiempo de llegada del pago del subsidio. De acuerdo a las entrevistas realizadas a PSP, el tiempo promedio de espera es de 2 a 3 meses.

#### **4.5.2. Articulación entre PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR**

Siguiendo los objetivos del grupo de programas, puede decirse, que PAPIR y PRODESCA (vía proyecto productivo) han logrado una complementariedad adecuada para el beneficio de los productores, siempre y cuando a partir de los proyectos

---

<sup>13</sup> Base de datos proporcionad por la Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo.

<sup>14</sup> Cierre parcial, Agosto 2003, Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo.

productivos se otorguen los bienes de capital como parte de un proyecto integral. En contraparte, la operación del PAPIR a través de proyectos cuando se ejecutan desarticulados del apoyo PRODESCA no recibe el seguimiento requerido por parte de los PSP's.

PROFEMOR ha brindado su apoyo de manera independiente, beneficiando a organizaciones económicas de 1er nivel, logrando tener este programa un buen reconocimiento y aceptación entre los productores. En este sentido han sido los técnicos y coordinadores PROFEMOR los primeros promotores en la difusión de los programas.

Las principales acciones elaboradas para difundir el programa de fomento a la organización rural fueron a través de reuniones públicas de información con los potenciales beneficiarios, por parte de los técnicos y coordinadores PROFEMOR, además de publicaciones en medios escritos, aunque estos no obtuvieron un gran impacto en la población.

Las actividades realizadas a través del PROFEMOR institucional, hacen posible la conformación de nuevas entidades operativas como los CDRS, a través de los cuales se elaboran los Diagnósticos Municipales. La información de estos diagnósticos resulta ser un insumo esencial de datos específicos que facilitan la realización de los proyectos productivos, teniendo como base la información productiva regional o municipal.

En ejercicios futuros deberá garantizarse la difusión de los resultados obtenidos a través de ellos, de manera que los programas base de desarrollo rural puedan incrementar la precisión de sus actividades operativas. La información de los diagnósticos deberá ser utilizada por los PSP, de manera que se lleven a cabo proyectos productivos de mayor calidad y congruencia con las prioridades estatales (cadenas productivas estratégicas). La utilización de estos insumos facilitará la aprobación y la selección de los proyectos realizados por los técnicos y podrá elevarse la funcionalidad y la sostenibilidad de los proyectos finalmente apoyados por el PAPIR y PRODESCA.

Por otra parte, deberá garantizarse el seguimiento de los proyectos apoyados, de manera que, a lo largo del tiempo, se logre mantener la atención a los grupos que muestren buenas tendencias productivas. Durante la operación del 2002, se expresaba la incertidumbre de que la atención a grupos atendidos en el 2002 pudiera mantenerse en los ejercicios siguientes.

Con el objeto de fortalecer el seguimiento de los proyectos apoyados y buscando incrementar la generación de impactos y el logro de objetivos, se deberá de optimizar el ejercicio normativo y operativo de cada programa.

Un elemento esencial que incrementaría la calidad de los procedimientos operativos llevados a cabo, es la radicación oportuna de los recursos estatales, pero, sobre todo de los federales. Todos los actores entrevistados coincidieron en que los tiempos de radicación, de recursos federales era demasiado lenta. Para cuando se reciben los recursos federales en el Estado, los tiempos operativos de los programas se encuentran ya muy avanzados. Las mismas actividades tienen que ser llevadas a cabo en menor

tiempo. Los tiempos de registro, selección y aprobación de solicitudes se ven gravemente afectados, ocasionando con esto una revisión menos exhaustiva de los proyectos presentados y de la viabilidad de las demandas de apoyo recibidas.

La necesidad de ejercer los recursos en menor tiempo incide directamente en la focalización de los servicios otorgados, los operadores se ven en la necesidad de apoyar proyectos cuya sostenibilidad y seguimiento no se encuentra garantizado. Si bien para los productores, la recepción de apoyos nunca resulta negativa, sí existe una diferencia que podría tornarse significativa en cuanto a la generación de impactos, sostenibilidad y permanencia de los apoyos.

#### **4.5.3. Desempeño de las ventanillas receptoras**

Las ventanillas receptoras cumplieron en mayor medida los siguiente aspectos: verificación de la entrega y recepción de apoyos, establecimiento y aplicación de tiempos de respuesta a las solicitudes presentadas, control de orden cronológico de llegada de solicitudes, recepción y validación de la información de las solicitudes.

Otras funciones de las ventanillas consistieron en promoción de los programas, publicación de listados de proveedores y precios; también de las listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas, éste último fue un aspecto que no funcionó adecuadamente.

El SISER tuvo problemas de operación en el Estado, estos problemas se solucionaron al final de la operación de Grupo de Programas, por lo que no pudo brindar la información para conocer la situación del trámite de la solicitud del productor, como era su objetivo. Además, la mayoría de los productores desconocen la existencia y la operación de este sistema de información.

Las dos principales razones por las cuales, las solicitudes presentadas por los productores no son aprobadas se deben primordialmente a la exposición de expedientes incompletos y falta de recursos de los programas. El problema de los expedientes incompletos puede ser solucionado con la implementación de asesorías apropiadas que orienten al productor en el proceso de trámite.

Por otro lado, una vez que fueron aprobadas las solicitudes y aunado a esto, los productores no recibieron los apoyos, es consecuencia de: la falta de disposición de recursos para hacer sus aportaciones y la restricción en el periodo de entrega de los apoyos, que provoca que los productores obtengan sus apoyos hasta con un año de retraso, encabezando las listas del ejercicio 2003.

Los proyectos PAPIR, como se mencionó en el capítulo 2, estuvieron focalizados en las regiones prioritarias de la entidad, obteniendo mayores beneficios cuando el ejercicio se realiza a través de proyectos. El problema de este programa se presenta cuando los proyectos generados no logran una sostenibilidad económica debido a la falta de capital de trabajo y financiamiento por otras instituciones.

En cuanto a la operación de PRODESCA, el seguimiento y monitoreo de la calidad de los servicios profesionales no es el esperado, ya que las instancias responsables de dar ese servicio han tenido que acoplarse a la nueva estructura, lo que generó retrasos y servicios por debajo de la calidad esperada.

Todos los actores entrevistados, incluyendo a los propios PSP, coincidieron en la necesidad de incrementar la exigencia para la selección de los PSP. Se consideraba muy importante elevar la calidad profesional de los recursos humanos contratados. Se mencionó la necesidad de incrementar la frecuencia, de los cursos de capacitación. Aunque los PSP's mencionaban estar conformes con la capacitación recibida, comentaron también que se debía poner más atención a la aplicabilidad de la información recibida. Los cursos de capacitación recibidos eran demasiado teóricos y la aplicación de estos conocimientos en la atención a la problemática específica del sector rural en el Estado no era sencilla.

Un obstáculo que tienen que enfrentar los PSP's PRODESCA es la retención y el atraso de pago de sus honorarios, lo que provoca la disminución en su motivación laboral, impactando de manera negativa la calidad y productividad.

La parte final de la atención a las solicitudes recibidas consiste en la emisión de una respuesta aprobatoria o negativa en cuanto a la recepción del apoyo solicitado. Esta etapa, también se realizó a través del área responsable de la operación del PAPIR, donde se realizaba una lista de beneficiarios cuyas solicitudes habían sido aprobadas. Estas listas eran entregadas a los CADER en donde los beneficiarios podían ir a consultar los resultados. Para los casos en los que las solicitudes eran rechazadas, no se presentó ningún sistema de aviso al productor.

De la información derivada de las entrevistas, se pudo observar que los tiempos de respuesta a los productores cuyas solicitudes habían sido aprobadas eran demasiado lentos. Debido a esto se presentaron casos en los que, al momento de avisar al productor la aceptación de su solicitud de apoyo, el productor ya había ocupado el dinero destinado al porcentaje de su aportación en alguna otra actividad prioritaria para él o su familia. Estos períodos de respuesta tan retardados generan una serie de consecuencias que impiden la óptima asignación de recursos así como la generación de impactos y cumplimiento de objetivos del programa.

Por problemas como éste, es muy importante que cada una de las instancias operativas y administrativas encargadas del programa, encuentren muy bien definidas las actividades que deben realizar y de las cuales son responsables. Con esto se lograría redistribuir las cargas de trabajo que cada instancia realiza, se podría tener un mejor control de cada procedimiento y se podría ofrecer un servicio de mayor calidad a los productores beneficiados. Esto, sin embargo, no puede ser llevado a cabo si no se cuenta con una estructura de personal bien capacitado para realizar su trabajo y por supuesto un ambiente de confianza y de seguridad entre los diferentes actores encargados de llevar a cabo las actividades correspondientes.

El proceso de evaluación se considera una herramienta importante para el mejorar el desempeño de la operación de los programas, desafortunadamente los tiempos de realización están desfasados con respecto a las necesidades del Estado, por lo que todos los funcionarios entrevistados manifestaron que el contenido de las evaluaciones es adecuado, no así la oportunidad de los resultados y la difusión de los mismos.

#### **4.6. Conclusiones y recomendaciones**

Uno de los factores que limita la presentación de propuestas y modificaciones a las Reglas de Operación, indispensable para proponer y realizar mejoras que se adecuen a las necesidades, usos y costumbres de las regiones apoyadas, es la falta de oportunidad en su publicación. De tal manera que los Coordinadores de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable, DDR, CADER, y las instancias responsables de la operación del programa no cuentan con el tiempo necesario para hacer efectivas las modificaciones.

Paralelamente los PSP trabajan en las comunidades con los grupos de productores sin tener en claro la forma como se ejecutará el programa y las variables en la operación del mismo. De tal manera, que una vez conocidas las Reglas de Operación se cuenta con un periodo breve para adecuar los proyectos a la nueva dinámica presentada en la normatividad. Lo anterior, por un lado, va en detrimento de la calidad de los proyectos y en afección directa a la economía de los técnicos que invierten tiempo y gasto en la planeación de los proyectos que pueden verse modificados una vez conocida la normatividad.

Los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable deben lograr su integración, a partir de una mayor participación de representantes de organizaciones que reconozcan las necesidades de los productores, coordinadores municipales con perfiles que promuevan la planeación participativa, diagnósticos regionales con mayor seriedad y nivel de análisis e identificación de áreas de oportunidad, lo anterior para contar con elementos de juicio que permitan mayor penetración de los Consejos, en la toma de decisiones de política agropecuaria que a nivel Federal y Estatal sigue teniendo vicios de estructuras verticales.

Es necesario adecuar la operación de la UTOE para que cumpla con los objetivos, esencia y presupuestos asignados a los programas, ya que es indispensable que los productores que son beneficiados, reciban continuidad y complementariedad en los apoyos otorgados en un posible futuro. Se debe permitir que un productor o grupo de productores que han sido beneficiados con un apoyo de PAPIR, tengan la posibilidad de acceder a siguientes apoyos en los próximos años, que permita continuar con la formación de un sistema de producción sólido y congruente con la actividad que desarrolla el productor o la organización. Lo recomendable es que la unidad de producción rural solicite y reciba los apoyos de Alianza hasta que tenga la posibilidad de acceder a financiamientos externos que potencialicen la generación de valor de su producción. Es decir, las condiciones socio-económicas de los productores exige que en años siguientes, sean sujetos de apoyos complementarios por parte de la Alianza.

## Capítulo 5

### Evaluación de resultados e impactos

El capítulo presenta un condensado de los resultados de cada uno de los programas que conforman el grupo de Desarrollo rural: Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR); Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA); Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR), en cuanto al cumplimiento de sus metas físicas y financieras.

Posteriormente se presentan los impactos del grupo de programas de Desarrollo Rural, a partir del análisis de los indicadores establecidos como significativos: cambio tecnológico; capitalización de las unidades de producción rural (UPR), desarrollo de capacidades en las unidades de producción; conversión y diversificación, cambios en la producción y productividad; cambios en el ingreso de los productores; integración de cadenas de valor; generación y diversificación del empleo; desarrollo y fortalecimiento de organizaciones económicas; así como los efectos por motivo del uso sostenible de los recursos naturales.

#### 5.1. Resultados del PAPIR

##### 5.1.1. Metas programadas y realizadas

El impulso a la inversión en bienes de capital mediante la puesta en marcha de *proyectos productivos* fue uno de los objetivos del PAPIR que buscaba la integración de la población rural a cadenas productivas de valor agregado y en microempresas productivas y de servicios, propiciando de esta forma, la transformación y reconversión productiva, la comercialización de la producción primaria y el empleo rural.

Los resultados en cuanto al cumplimiento de este objetivo son los siguientes:

- 1) Apoyó un total de 48 proyectos productivos enfocados a la transformación y generación del valor agregado. Los tres principales proyectos productivos fueron: proyecto producción de hongo seta (8); proyecto producción y comercialización de ganado bovino (5); proyecto explotación de ganado bovino (2).
- 2) Puso en marcha un total de 68 microempresas productivas, propiciando con esto la reconversión productiva, transformación, comercialización y el empleo rural. Las tres principales microempresas otorgadas fueron: microempresa taller de costura (13); microempresa unidad de explotación bovina (8) y microempresa tortillería, panadería, peletería, elaboración de productos derivados de cerdo (2).
- 3) Instaló un total de 50 invernaderos con el fin de agregar valor y aumento de rendimientos en la producción. Los principales son: invernadero rústico (26), invernadero de jitomate (10) e invernadero hidropónico (6).

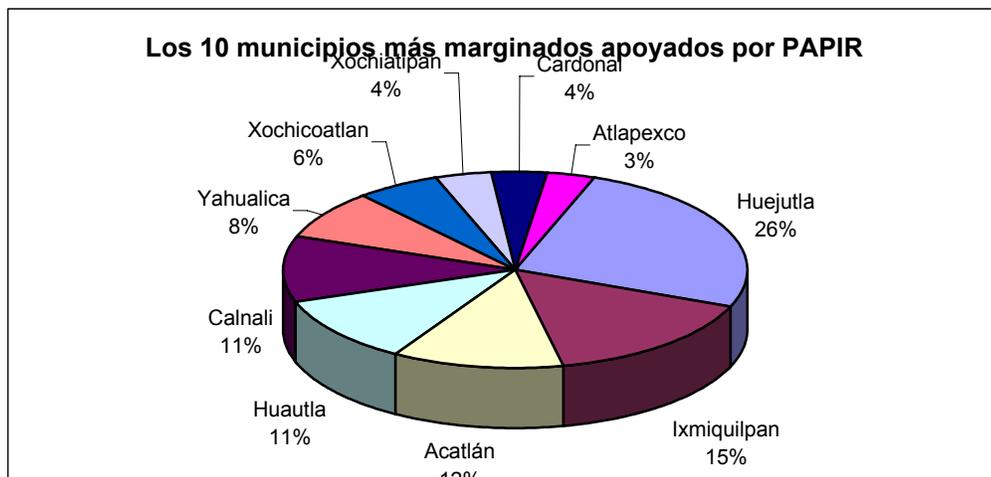
4) Se instalaron un total de 31 módulos productivos, entre los que destacan módulo avícola (12) y módulo de labranza y conservación (19).

El fomento a la inversión para la capitalización de la población rural de más bajos ingresos (productores, UPR y organizaciones económicas) mediante la adquisición de bienes y equipos de tecnología apropiados para la producción, fue otro de los fines del PAPIR destinado a la atención de *grupos y municipios prioritarios*.

Los resultados del PAPIR en torno al cumplimiento de este objetivo son los siguientes:

- 1) El PAPIR atendió a un total de 77 municipios, beneficiando a 13,861 productores con bienes de capital y equipos tecnológicos adecuados para la producción agrícola, pecuaria y no agropecuaria, distribuidos el 64% en zonas marginadas consideradas como prioritarias. Los municipios marginados con mayor número de beneficiarios apoyados fueron: Huejutla de Reyes (1718), Ixmiquilpan (1029), Acatlán (816), Huautla (738), Canalí (732), Yahualica (532), Xochicoatlán (391), Xochiatipan (262), Cardonal (258), Atlapexco (225).

**Figura 5.1.1.1 Concentración de beneficiarios apoyados por PAPIR en municipios muy marginados**



Fuente: Base de datos beneficiarios PAPIR 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

En estos 10 municipios prioritarios se concentró el 33% de los beneficiarios totales cubiertos por PAPIR en 77 municipios. Huejutla, Ixmiquilpan y Acatlán concentraron la mayoría de productores beneficiados por todo el programa.

Las *cadenas productivas estratégicas*, fueron establecidas como áreas objetivo para el grupo de programas. El PAPIR, en este sentido, se propuso incentivar con bienes de capital a productores y organizaciones dedicadas a la producción de estas especies y cultivos, con el fin de potencializar la producción en estas ramas productivas consideradas como trascendentes para el desarrollo económico estatal.

Las cadenas productivas definidas como estratégicas por el CEEDR fueron: ovinos, café, cebada, leche y acuacultura. Los resultados obtenidos en torno a los apoyos otorgados por PAPIR a estas cadenas estratégicas fueron:

1) *Cadena productiva ovinos*. El PAPIR otorgo 95 paquetes de ovinos encastados a raza pura y 3 microempresas dedicadas a la engorda y la explotación del ganado ovino.

2) La *cadena productiva café* fue apoyada con 7 proyectos integrales para la producción, transformación y comercialización de este cultivo. Además de 2 equipos para el proceso de molido y tostado del café (torrefacción).

3) La *cadena productiva cebada* fue apoyada sólo con herramientas y equipos de alta precisión para su cultivo, sin embargo no recibió inversiones para la transformación y generación de valor agregado en todo el Estado.

4) A la *cadena productiva leche* se le impulsó mediante otorgamiento de 19 paquetes y proyectos productivos, entre los que destacaron microempresas para la producción, transformación y comercialización de la leche, microempresas para la producción de lácteos, unidades para la explotación bovina, proyectos para la cría y engorda de bovinos de leche y doble propósito, paquetes de bovinos lecheros y ordeñadoras.

5) La *cadena productiva acuacultura* fue apoyada por el PAPIR con un proyecto de equipamiento para cooperativa pesquera y con una granja acuícola.

**5.1.2. Distritos de Desarrollo Rural (DDR) con mayor concentración de apoyos PAPIR**

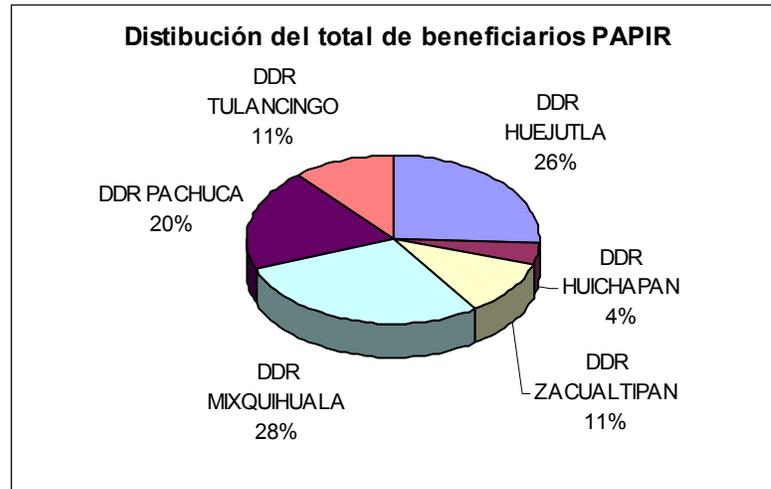
La distribución de beneficiarios PAPIR por DDR es la siguiente:

**Cuadro 5.1.2.1. Distribución por DDR Beneficiarios PAPIR**

<b>DDR</b>	<b>Beneficiarios</b>
HUEJUTLA	3,564
HUICHAPAN	542
ZACUALTIPAN	1,534
MIXQUIHUALA	3,960
PACHUCA	2,739
TULANCINGO	1,522
<b>TOTAL</b>	<b>13,861</b>

El DDR Mixquiahuala y Huejutla fueron los que mayor porcentaje de beneficiarios registraron, en ellos se concentran gran cantidad de municipios considerados con alto nivel de marginación.

**Figura 5.1.2.1. Porcentaje de beneficiarios PAPIR por DDR**

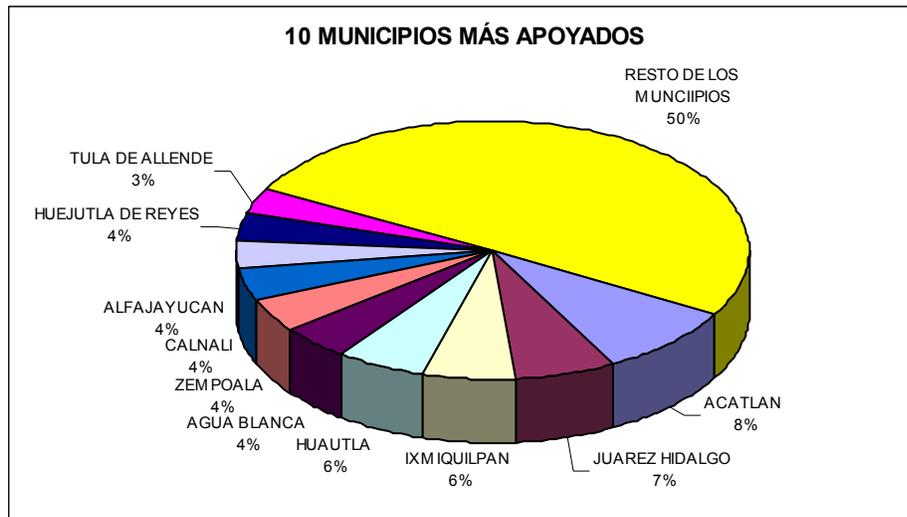


Fuente: Base de datos beneficiarios PAPIR 2002, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

**5.1.3. Municipios con mayor concentración de apoyos PAPIR**

El PAPIR *vía demanda individual* focalizó sus apoyos en los municipios: Acatlán (123), Juárez Hidalgo (92), Ixmiquilpan (80), Huautla (78), Agua Blanca (62), Zempoala (58), Canalí (57), Alfajayucan (50), Huejutla de Reyes (49) y Tula de Allende (41)

**Figura 5.1.3.1. Los diez municipios apoyados por PAPIR Vía demanda individual**



Fuente: Base de datos beneficiarios PAPIR 2002, Secretaría de Agricultura

Estos apoyos estuvieron principalmente concentrados en municipios considerados con alta y muy alta marginación.

Los apoyos PAPIR *vía proyecto productivo* se concentraron en los siguientes diez municipios: Huejutla de Reyes (1669), Ixmiquilpan (949), Acatlán (693), Canalí (675), Huautla (660), Yahualica (532). Los cuales son municipios con alta y muy alta marginación y Actopan (814), Apan (682), Atotonilco El Grande (650), San Agustín Tlaxiaca (570) que son municipios en transición.

Generalizando el PAPIR en sus dos modalidades, los municipios más apoyados fueron: Huejutla de Reyes (1718), Ixmiquilpan (1029), Actopan (841), Acatlán (816), Huautla (738), Canalí (732), Apan (720), Atotonilco El Grande (655), San Agustín Tlaxiaca (574) y Yahualica (532).

Los apoyos PAPIR en general se focalizaron en seis municipios con tendencia de alta y muy alta marginación. La región huasteca fue un área especialmente beneficiada por el PAPIR.

#### **5.1.4. Inversiones PAPIR en bienes de capital: Producción primaria y Transformación generación de valor agregado**

Los bienes de capital otorgados por el PAPIR para potencializar la producción primaria fueron generalmente herramientas, equipos y maquinaria, que brindan la posibilidad de disminuir el costo de producción primaria, ya que al mecanizar ciertas etapas del proceso productivo, se reducen los tiempos de trabajo, e igualmente puede lograrse una baja en inversión de mano de obra e insumos agropecuarios.

Los bienes de capital destinados a la transformación, la reconversión productiva y la generación de valor agregado fueron apoyos otorgados por el PAPIR en su mayoría mediante proyectos productivos. Estos apoyos contemplan la posibilidad de realizar un procesamiento para la transformación y conversión de insumos primarios con lo que se genera valor agregado en los productos finales.

El programa PAPIR apoyó con un total de 1,766 bienes de capital, entre los que se encontraron equipos, herramientas, maquinaria, especies vegetales y animales, proyectos productivos y microempresas.

Los principales componentes otorgados fueron: herramientas agrícolas (132), empacadora de forraje (129), segadora de tambores (123), semoviente de tiro (110), ovinos encastados a raza pura (95), aspersora de mochila (84), herramientas ganaderas (77), molino de nixtamal eléctrico (59), molino de martillos con tracción y tren de arrastre (46) y cosechadora cargadora de forraje (41).

Del total de bienes otorgados por PAPIR, 627 fueron activos destinados a la transformación y la generación del valor agregado, es decir un 35.5%.

El porcentaje restante 64.5 % (1,139 bienes), se concentró en capitalizar al productor con equipo, maquinaria y herramienta para la producción primaria.

Dividiendo el total de apoyos en las dos modalidades en que operó el PAPIR, los resultados son los siguientes:

El PAPIR *vía demanda individual* otorgó un total de 1,399 componentes de apoyo.

La producción primaria por esta vía fue apoyada con un total de 969 bienes de capital, un 69% del total de apoyos concedidos. Los componentes más destacados fueron empacadora de forraje, segadora de tambores y semoviente de tiro.

El número de apoyos destinados a la transformación y generación del valor agregado fue de 430, es decir un 31% del total de apoyos dados por vía demanda individual. Destacándose los siguientes bienes: molino y picadora de nixtamal de distintos tipos, molino de martillos y ensiladora de forraje.

Así pues, el comportamiento del PAPIR vía demanda individual se inclinó mayoritariamente a apoyar sólo la capitalización de bienes para la producción primaria.

Por su parte, El PAPIR *vía proyecto integral* entregó un total de 367 apoyos inscritos en proyectos productivos, beneficiando a 12,462 productores.

La producción primaria por esta vía de apoyo se benefició con 144 activos, es decir, un 39% de los apoyos totales PAPIR vía proyecto integral. Los componentes destacados fueron: herramientas agrícolas, herramientas ganaderas y equipo de bombeo fotovoltaico.

Los apoyos destinados a la transformación y generación del valor fueron 223, representando un 61%, de los bienes totales otorgados por el programa en esta vía. Los invernaderos rústicos y los talleres de costura, son los bienes de capital otorgados que sobresalen para lograr este propósito.

Únicamente el 29.8% de los productores utiliza del 75% al 100% de la capacidad instalada, referida al apoyo que se brindó, es decir, el 70.2% utiliza menos del 75% y el 53.5% del total de los productores cuenta con un bien de capital que explota a menos del 50% de su capacidad. Esto quiere decir, que la demanda de los productos se encuentra desbalanceada respecto a la capacidad de oferta.

Si el apoyo se otorgó a partir de PAPIR *vía proyecto productivo*, el diseño del proyecto productivo, tuvo deficiencias en la etapa del proceso que tiene que ver con la estimación del tamaño y diseño del sistema productivo.

Si la deficiencia se delimita en la estimación del tamaño del sistema, se está incurriendo en un costo de oportunidad, que va en detrimento entre otras del capital de trabajo y activos complementarios. Si la deficiencia se localiza en el diseño del sistema, entonces el proyecto no tiene bien definido indicadores técnicos de producción como: pronósticos de ventas, rendimientos por procesos, balance de insumos del sistema de producción, economías de escala y coeficientes de operación.

Los porcentajes de la capacidad utilizada, presentados en los párrafos anteriores, indican que por lo menos en más de la mitad de los casos, existen consideraciones que no se tomaron en cuenta para la elaboración del proyecto productivo, es decir, el fin último de un proyecto integral no se debe traducir en la adquisición de un bien de capital, sino en la planeación estratégica de un sistema productivo que sea competitivo en el mercado para beneficio de los productores y la cadena que los integra.

## 5.2. Resultados del PRODESCA

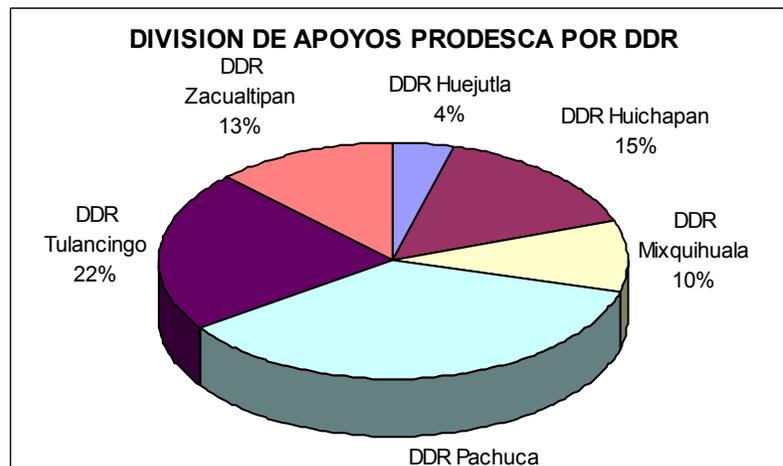
El PRODESCA atendió con 6 tipos de componentes a la población rural: *Consultoría y capacitación, Proyectos productivos, Programas especiales de desarrollo de capacidades, Supervisión de servicios y control de calidad, Promoción de agroproductos no tradicionales y la Participación en la RENDRUS.*

Los proyectos PRODESCA implementados partieron de la identificación de necesidades productivas de los grupos y organizaciones rurales. Un diagnóstico inicial definió las áreas de oportunidad productivas y comerciales a impulsar con asesorías y capacitaciones, posterior a esto se elaboraron los proyectos, los programas de trabajo, la gestión de recursos y se puso en marcha el proyecto.

El PRODESCA *consultoría-capacitación* benefició con 72 apoyos a grupos y organizaciones de productores, teniendo la participación de 34 PSP. El monto total por honorarios a PSP ascendió a \$1,482,800.00 cubierto en su totalidad por el gobierno federal y el gobierno estatal.

La distribución de los apoyos de consultoría PRODESCA por DDR es el siguiente:

**Figura 5.2.1. Concentración de apoyos PRODESCA (consultoría y capacitación) en los seis DDR**



Fuente: Base de Datos beneficiarios PRODESCA, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

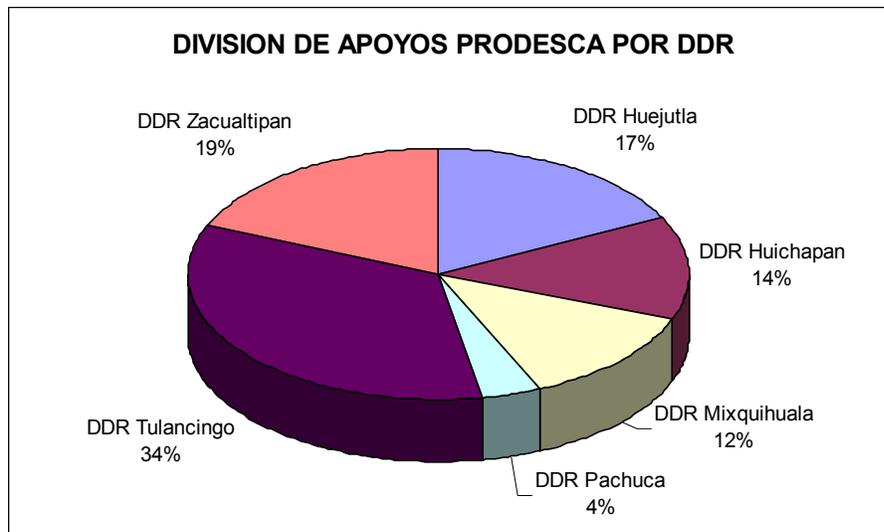
Pachuca, Tulancingo y Huichapan fueron los DDR más apoyados. En el DDR Pachuca se otorgaron 26 consultorías, en el DDR Tulancingo 16 y en el DDR Huichapan 11.

El PRODESCA atendió un total de 475 *proyectos productivos*, beneficiando a 8,102 productores. La inversión total del PRODESCA vía proyecto productivo fue de \$29,135,156.15. Esta cantidad incluye la aportación de los productores para la adquisición de bienes de capital complementarios al proyecto productivo articulados por el PAPIR. La aportación de los productores representa el 56.47% de lo ejercido bajo este componente de apoyo (\$16,452,622.15).

Cabe destacar que los PSP no recibieron ningún incentivo monetario adicional como pago a su desempeño por parte de los productores, sin embargo si fueron apoyados con viáticos (hospedaje y comidas), exceptuando el transporte, dentro de las comunidades donde brindaron sus servicios.

Los 475 apoyos PRODESCA mediante proyecto integral se otorgaron en los seis DDR de la siguiente forma:

**Figura 5.2.2. Concentración de apoyos PRODESCA (proyecto productivo) en los seis DDR**



Fuente: Base de Datos beneficiarios PRODESCA, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

Puede notarse, que el PRODESCA dio preferencia a los DDR que concentran una gran cantidad de municipios marginados.

Los municipios más beneficiados con proyectos PRODESCA fueron Acatlán, Canalí y Yahualica, siendo éstos municipios prioritarios por su índice de marginalidad.

Los proyectos productivos integrales impulsados por PRODESCA, estuvieron destinados el 80.5% a la transformación y generación de valor agregado. Los principales componentes de apoyo proyecto integral PRODESCA fueron: módulo de labranza de conservación (11%), invernadero rústico (10%), explotación de ganado bovino (7.5%), invernadero de jitomate (10%), taller de costura (5%).

El 19.5% de los componentes de apoyo se destinaron a la producción primaria. Estos bienes en su mayoría comprendieron: paquetes de porcinos, bovinos y ovinos y proyectos agropecuarios compuestos principalmente por herramientas y equipos.

De esta manera, aunque el PRODESCA incluyó la capitalización de las unidades de producción como parte del proyecto integral, su prioridad fue impulsar la transformación, reconversión y comercialización, mediante proyectos y microempresas productivas, desarrollando de esta forma mayores capacidades técnicas y comerciales en los productores.

En cuanto a los programas especiales de desarrollo de capacidades, se realizaron 18 proyectos, beneficiando a 1,845 productores. El 73.55% de estos productores, se localizan en zonas de alta y muy alta marginación, el resto en municipios de transición.

La Supervisión de servicios y control de calidad se llevó a cabo en los 564 proyectos ejecutados por consultorías y capacitaciones, proyectos productivos de desarrollo grupal y programas especiales de desarrollo de capacidades.

La Promoción de agroproductos no tradicionales realizó 3 eventos, con una participación de 25 productores. Para las exposiciones, hubo una mayor participación de productores de zonas de transición, el 76% pertenecían a estas regiones.

La RENDRUS realizó 9 eventos, con la participación de 99 productores, 59 de ellos provenientes de zonas marginadas.

Una estrategia del PRODESCA para identificar áreas de oportunidad de negocios y a la vez impulsar proyectos de reconversión productiva o comercial, fue la difusión de proyectos productivos económicamente destacados en la entidad. Esta promoción se realizó en cada uno de los seis Distritos de Desarrollo Rural (DDR) del Estado, a través de eventos denominados "Experiencias exitosas". En estos eventos se presentaron e intercambiaron experiencias productivas diversas, mediante la exposición sistemática de cada uno de los procesos integrantes del proyecto en el que participaron los grupos y organizaciones rurales, desde su identificación inicial hasta la comercialización del producto final.

Los proyectos productivos que ejecutó PRODESCA, que incluyeron la inversión de bienes de capital en complemento con el PAPIR, presentaron evidentemente, el comportamiento ya referido en los resultados de PAPIR comentados en el apartado anterior.

### 5.3. Resultados del PROFEMOR

Los dos componentes estratégicos del PROFEMOR fueron: *Fortalecimiento institucional y Consolidación organizativa*.

**1) Fortalecimiento Institucional.** Éste componente PROFEMOR se enfocó a fortalecer y consolidar la capacidad institucional de los órganos de representación regional, distrital y municipal, a través de la integración Consejos de Desarrollo Rural Sustentable.

En el Estado de Hidalgo se establecieron 4 Consejos Distritales de Desarrollo Rural Sustentable, constituidos cada uno de ellos por un consejero distrital, jefe DDR, jefes CADER y 36 coordinadores de Desarrollo Rural Sustentable municipales.

Como parte de las acciones realizadas para la integración y funcionamiento de éstos consejos, y con el objeto de propiciar la realización de diagnósticos, la planeación participativa, la coordinación institucional y la formulación de planes de desarrollo de sus áreas de influencia a éste componente se le destinó un 35% de los montos totales asignados al programa para el pago a los coordinadores por la elaboración del diagnóstico de desarrollo rural municipal, para la inversión en equipos, materiales y capacitación.

Se elaboraron 4 diagnósticos distritales de desarrollo rural sustentable, correspondientes a los municipios de los DDR Tulancingo, Zacualtipán, Huichapan y Huejutla. Los coordinadores municipales fueron los encargados de elaborar estos productos.

El documento entregado estuvo compuesto por: 1) un diagnóstico municipal y distrital, 2) un análisis estratégico, y 3) un plan de desarrollo rural distrital y municipal.

Para con ésta herramienta analizar la correspondencia entre las cadenas identificadas y los apoyos otorgados a través del grupo de programas, determinar y focalizar los apoyos que requieren los productores

Cabe destacar que estos documentos estuvieron disponibles tardíamente y no pudieron presentarse como un instrumento para el diseño, la planeación y la ejecución estatal del grupo de programas de Desarrollo Rural, tal como era su cometido. Pero se cuentan con ellos para la planeación del ejercicio 2003.

La participación de la sociedad civil, organizaciones económicas y autoridades locales durante el proceso de elaboración de los diagnósticos fue substancial, ya que contribuyeron a establecer los planes productivos de desarrollo municipales, tomando en cuenta las singularidades geográficas, económicas, sociales y culturales de la región, así como las necesidades productivas locales. El número de organizaciones participantes fue de 38.

Como parte del componente Fortalecimiento Institucional se cubrieron los gastos de honorarios, movilización y papelería a nivel distrital en los DDR Huejutla, Tulancingo, Zacualtipán, Huichapan. Se beneficiaron 34 municipios en estos 4 Distritos. En el Distrito

de Huejutla se cubrió con los 8 municipios que comprende. En el Distrito de Tulancingo faltaron por cubrir 5 de los 11 municipios que conforman el Distrito, estos municipios fueron: Acatlán, Acaxochitlán, Tulancingo de Bravo, Santiago Tulantepec y Cuautepec. En el Distrito de Zacualtipán se cubrió a los 13 municipios que lo conforman. En el Distrito de Huichapan se cubrieron 7 de los 11 municipios, faltaron los municipios de: Tecozautla, Huichapan y Chapantongo y Nopala. Efectivamente bajo este componente faltaron por cubrir los municipios que comprenden los Distritos de Pachuca y Mixquiahuala.

El monto ejercido bajo este componente es de \$4,298,500.00.

**2) Consolidación organizativa.** Mediante éste componente el PROFEMOR pretendió fortalecer estructural e internamente a las organizaciones económicas de primer nivel, integrándolas a redes y alianzas que contribuyeran a mejorar el valor de la producción, la capacidad financiera y empresarial.

Los beneficiarios del PROFEMOR fueron organizaciones económicas de 1er. nivel, integradas en un promedio de 44 productores.

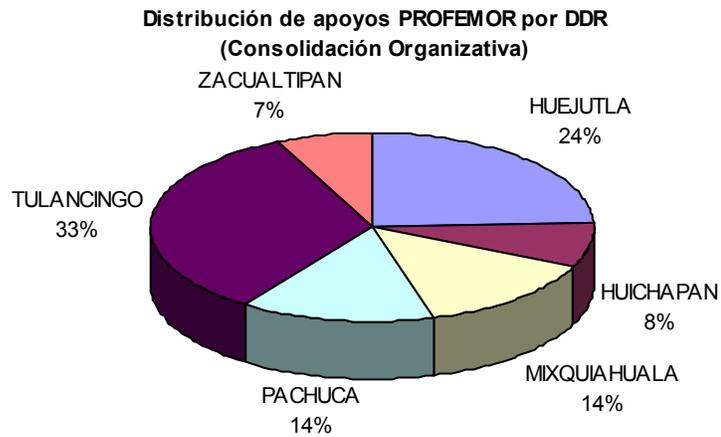
En cuanto al desarrollo de la capacidad empresarial de las organizaciones, puede decirse que los aspectos que lograron un mayor avance fueron los jurídicos, los contables y fiscales, los financieros, y los administrativos. Ya que de tener un conocimiento nulo o casi nulo, los productores adquirieron los instrumentos necesarios para un manejo interno eficaz. En general puede decirse, que la estructura interna de las organizaciones se vio claramente fortalecida como resultado de las capacitaciones PROFEMOR.

La integración de las organizaciones en redes regionales, microregionales y por rama productiva, así como la formación de circuitos económicos locales, no ha sido del todo posible, ya que no existieron ni se generaron los medios y las acciones apropiadas para impulsar la comunicación y el intercambio comercial local. La intromisión externa de intermediarios ha sido otro obstáculo para la formación de nuevas alianzas locales que contribuyan al fortalecimiento productivo integral de las organizaciones.

Los conocimientos aportados por las organizaciones económicas para la elaboración de los diagnósticos y planes municipales fue un ejemplo significativo de la importancia que tiene la participación activa de los productores en la toma de decisiones de desarrollo local. Con estas acciones se dieron las pautas para consolidar la gestión local en el ámbito estatal, en lo que se refiere a la planeación de mejores políticas de que beneficien a la población rural.

El componente consolidación organizativa cubrió los 6 distritos de desarrollo rural en atención a 45 municipios. Las organizaciones apoyadas fueron 132 con una inversión total de \$6,371,500.00

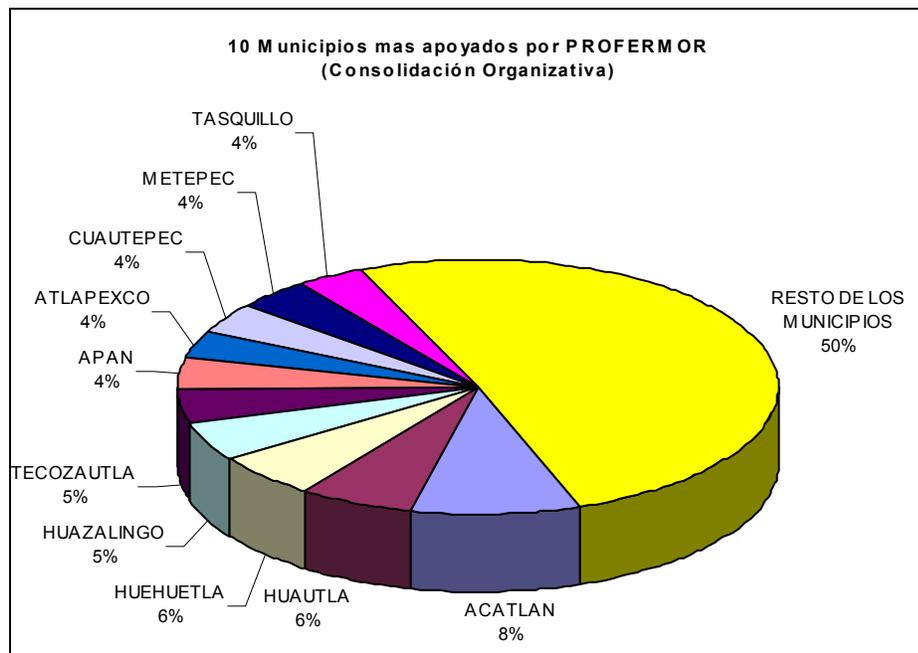
**Figura 5.3.1. Distribución de apoyos PROFEMOR por DDR bajo el componente de Consolidación Organizativa**



Fuente: Base de Datos beneficiarios PRODESCA, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

El Distrito de Desarrollo Rural que recibió mayor cantidad de apoyos, es el de Tulancingo (44 apoyos) que representan el 33% del total. Mientras que los 10 municipios más apoyados representan el 50% del total de ejercidos bajo este componente.

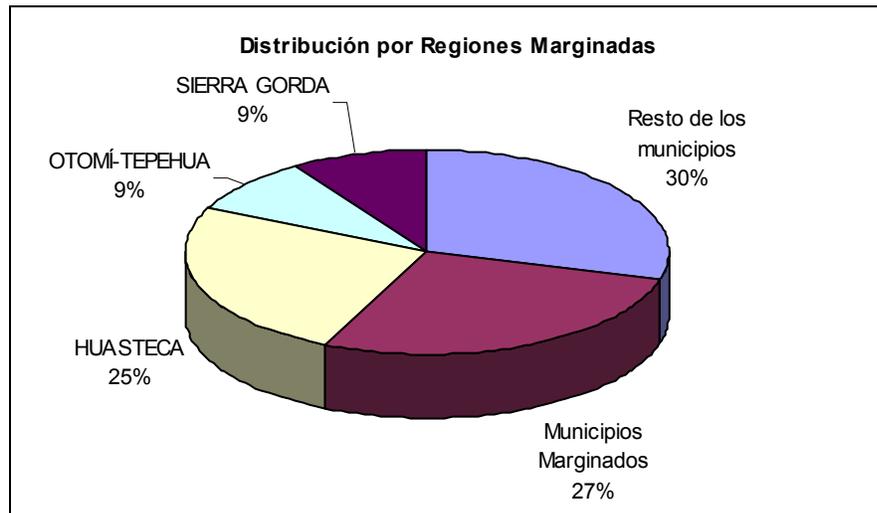
**Figura 5.3.2. 10 Municipios más apoyados por PROFEMOR bajo el componente de Consolidación Organizativa**



Fuente: Base de Datos beneficiarios PRODESCA, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

El 70% de los apoyos PROFEMOR vía consolidación organizativa, estuvieron dirigidos a zonas de alta y muy alta marginación. Se aprecia mejor con la siguiente distribución:

**Figura 5.3.3. Distribución de apoyos PROFEMOR por regiones marginadas (vía consolidación organizativa)**



Fuente: Base de Datos beneficiarios PRODESCA, Secretaría de Agricultura de Hidalgo

Los municipios de muy alta marginación que no recibieron ningún apoyo PROFEMOR por esta vía fueron: Tianguistengo y Jaltocan en la región Huasteca; Tenango de Doria en la Otomí –Tepehua; Jacala de Ledesma, Juárez Hidalgo, Metztlán, La Misión, Pacula, Mezquititlán, Tepehuacan, Xochicoatlan, Zacualtipán y Zimapán de la región Sierra Gorda y Nicolás Flores de la misma región.

En general, PROFEMOR atendió a 59<sup>15</sup> municipios beneficiando a 132 organizaciones que representan 5,869 productores (32% corresponde a mujeres). Operaron 34 coordinadores municipales y 4 coordinadores distritales para fortalecer la representación de la población rural en los Consejos de Desarrollo Sustentable, así como la consolidación de una estructura organizacional de desarrollo rural que tuvo influencia municipal.

Dado que los apoyos PROFEMOR, en cuanto al componente de *consolidación organizativa*, estuvieron concentrados en regiones de alta y muy alta marginación, los grupos de productores beneficiados, son organizaciones que presentan debilidades no únicamente en áreas específicas del sistema productivo, sino en el sistema productivo en general. Un ejemplo claro se manifiesta en la consultoría que brindaron profesionales del programa para el control de calidad e higiene de la leche que acopian en un centro de distribución productores del municipio de Acatlán. Efectivamente los profesionistas contratados dominan las técnicas de control de calidad e higiene, a partir de pruebas de

<sup>15</sup> Ver figura 2.5.1.1. Apoyos PROFEMOR por clasificación municipal

laboratorio y diseño de instalaciones adecuadas. Sin embargo, la mayoría de los productores que fueron beneficiados con este apoyo, no cuentan con los conocimientos, recursos y asesoría profesional para implementar técnicas de mejoramiento en el proceso productivo anterior al acopio de la leche. Y el profesionista contratado solo puede hacer algunas recomendaciones al respecto, que resultan insuficientes para el óptimo desarrollo del sistema. Es decir, se requiere un replanteamiento del programa, para productores de tipo 1 y 2, en donde sean grupos multidisciplinarios quienes se encarguen de brindar consultorías integrales a estas unidades productivas tan vulnerables en este sistema competitivo de mercado global.

#### 5.4. Indicadores de impacto

Los siguientes indicadores son una herramienta que permite medir el impacto del grupo de programas, en específico el programa PAPIR, en el desarrollo de los productores y organizaciones que recibieron el apoyo. La evaluación de los impactos se realizó por categorías de análisis. Las categorías fueron: tipo de productor, tipo de actividad y programas. Es necesario tener en cuenta el tipo de productor que esta siendo beneficiado y la actividad que desarrolla. Esta clasificación se elaboró en el Capítulo 2, con la intención de identificar a los productores en estratos homogéneos con características específicas por grupo, el resultado fueron 5 grupos de los cuales se estudia su comportamiento.

**Cuadro 5.4.1. Categorías de análisis de los indicadores**

INDICADORES	Tipo de Productor	Tipo de Apoyo	Grupo de Programas	Programas
Cambio Tecnológico	X	X		
Capitalización de la UPR	X	X		X (PAPIR)
Desarrollo de Capacidades	X		X	
Conversión y Diversificación Productiva		X	X	
Cambios en Producción y Productividad	X	X	X	
Cambios en el ingreso		X	X	
Cadenas de Valor		X	X	X
Generación y diversificación del empleo	X			X
Desarrollo de organizaciones				X (PRODESCA Y PROFEMOR)
Efectos sobre los recursos naturales			X	

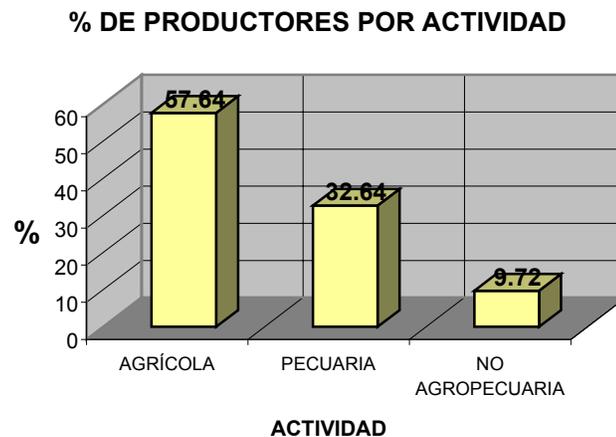
Fuente: Elaboración CEEDR.

Cada marca representa la categoría de análisis que se estudió y los criterios que se utilizaron para el estudio.

La clasificación de los productores considera aspectos socioeconómicos y capacidad de producción. Estas variables son: escolaridad, superficie de tierra equivalente (se realiza una ponderación entre las tierras de temporal, riego, agostadero, monte y bosque), bovino equivalente (ponderación entre bovino, ovinos, porcinos, aves, abejas, animales de trabajo), valor de los activos de producción y orientación al mercado (% de venta al mercado).

La clasificación por tipo de actividad es como lo marca los programas de Desarrollo Rural: agrícola, pecuaria y no agropecuaria.

**Figura 5.4.1. Distribución porcentual de productores por rama de actividad**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

Los apoyos otorgados estuvieron orientados al productor 1, 2 y 3 (Ver Capítulo, Tipología de Productores), así como a la actividad agrícola. Es decir, la frecuencia acumulada del productor tipo 1 y 2 es de 57.64%, efectivamente fueron los productores más vulnerables quienes recibieron la mayoría de los apoyos.

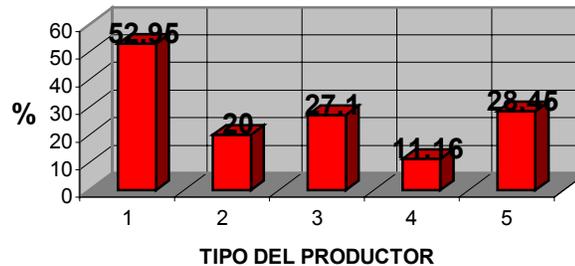
Los indicadores de impacto proporcionan información en dos vertientes, en la primera se mide el porcentaje de productores que reportaron variaciones en la categoría analizada, a esta variable se le llamó presencia. La segunda vertiente es precisamente la magnitud de dicho impacto en la categoría analizada. Considerando a esta variable con un cero (0) para el mínimo valor y uno (1) para el máximo valor permitido. El máximo valor permitido está en función de variables independientes que lograría el máximo desarrollo en la categoría analizada. Estas se mencionarán en el análisis de cada categoría.

### 5.4.1 Capitalización de la Unidad de Producción

Este indicador proporciona el grado de capitalización que tuvo la UPR a partir del apoyo recibido. Los elementos de capitalización que se consideran son la posesión de activos como: maquinaria, vehículos, equipo, ganado, construcciones e instalaciones, (exceptuando el valor de la tierra).

**Figura 5.4.1.2 Distribución porcentual del valor del apoyo en capital total de la UPR por tipo de productor**

**% DEL VALOR TOTAL DEL APOYO EN EL CAPITAL TOTAL DE LA UPR**



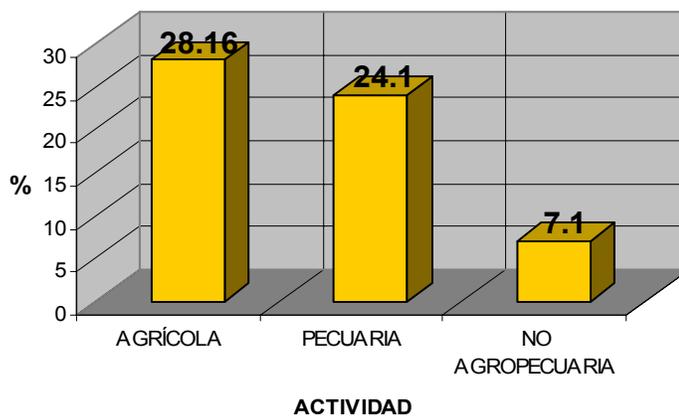
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

El bien de capital recibido por el productor 1 representa un elemento que caracteriza de manera importante su capitalización, es decir, el valor del activo adquirido por el productor de más bajos ingresos representa el 52.95% del valor de sus bienes totales utilizados en su proceso de producción. También para el productor tipo 5 representa un activo que ocupa el 28.45% del valor total de sus activos. Esto se entiende por el tipo de apoyo recibido por esta clase de productores: empacadoras de forraje, ensiladoras, sembradoras de precisión y módulos de labranza. Es decir, los productores tipo 5 recibieron equipo y maquinaria con altos niveles de mecanización que se refleja en el valor del activo.

En cuanto a la actividad productiva, el valor del bien apoyado tiene mayor importancia en la actividad agrícola, para esta actividad se registra un 28.16% del valor total de la infraestructura utilizada. Para actividad pecuaria se tiene el 24.1%.

**Figura 5.4.3. Distribución porcentual del valor del apoyo en el capital total de la UPR por actividad productiva**

% DEL VALOR TOTAL DEL APOYO EN EL CAPITAL TOTAL DE LA UPR



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

Los porcentajes de capitalización no son indicadores precisos y objetivos de la importancia que tienen los apoyos, en cuanto a funcionalidad y ventajas, en el proceso de producción. Ya que el porcentaje de capitalización presentado es significativo en función únicamente del valor relativo, que tiene con el total de los activos fijos y no con la importancia funcional del bien en el proceso de producción.

Para los productores de actividades no agropecuarias, el valor del apoyo recibido no llega a ser tan característico e indispensable como para los productores de actividades agrícolas y pecuarias. Esta afirmación se fundamenta también en el índice de ingresos que se comentará en los párrafos siguientes, además de las impresiones de la investigación de campo, en dónde, más del 50% de los proyectos no agropecuarios no operan al 100%. Se infiere que es a consecuencia del breve periodo en el que han estado operando los proyectos y la carencia de mercado en la zona.

#### **5.4.2. Desarrollo de Capacidades**

Para el análisis de esta variable se tomaron en cuenta el desarrollo de capacidades de innovación, administración y gestión.

Para el desarrollo de **capacidades de innovación** las variables consideradas fueron: asistencia a demostraciones de novedades tecnológicas, aplicación de conocimientos para cambiar los métodos de producción, implemento de nuevas variedades de insumos, participación en parcelas demostrativas y otras actividades innovadoras. Si el productor llevó a cabo las anteriores actividades habrá logrado un índice máximo de 1.

El productor tipo 5 es el que presenta mayor frecuencia en el desarrollo de las capacidades de innovación, el 33.34%<sup>16</sup> de ellos lograron tener avances en esta categoría de análisis. Sin embargo la magnitud de este avance es de 0.4 (índice asociado). El resto de los productores, incluyendo a los de más bajos ingresos (tipo 1) presentan una participación muy baja en el desarrollo de estas capacidades: presencias no mayores al 8% del total de productores apoyados. El índice ponderado en el desarrollo de estas capacidades, incluyendo todos los estratos de productores (1 al 5) es de 0.31. Aunque el productor tipo 1, es el segundo en presentar mayor frecuencia en las variaciones de estas actividades, tiene un índice asociado por abajo del ponderado, es decir, de 0.27. Lo que indica que de esos 7.89% de productores tipo 1 que presentaron variaciones, lo hicieron en no más de 2 variables consideradas.

Para el caso de desarrollo de **capacidades administrativas** las variables consideradas fueron: registros de cuentas, registros productivos e identificación de actividades productivas nuevas.

Los productores tipo 4 y 5 no registraron variaciones<sup>17</sup> ya que la mayoría de ellos lo hacía antes de recibir el apoyo, mientras que el productor tipo 1 es el que menor presencia tiene en las variaciones de estas capacidades (sólo el 2.7% de los productores), lo que implica un deficiente flujo de información que merma su capacidad productiva. El conocer información de la producción, rendimientos y registros financieros ayuda a planear estrategias en el sistema de producción trazando en primera instancia metas a largo y corto plazo. El conocimiento de esta información también permitiría lograr incrementos en la productividad a partir de la aplicación de principios básicos de administración con la información registrada. El productor tipo 3 es el que presenta mayor participación en el desarrollo de estas capacidades con apenas el 4.54%. El índice ponderado para este subindicador es de 0.33, que aplica en todos los estratos de los productores que presentaron variaciones.

En el caso de desarrollo de capacidades de gestión las variables consideradas fueron: conocimientos del mercado interno, gestión de apoyos complementarios, búsqueda de financiamiento, conocimiento de los requerimientos climáticos e integración a organizaciones.

Es evidente que el productor tipo 5 es el que tiene un mayor conocimiento del mercado y son productores sujetos a crédito para el acceso a fuentes de financiamiento. El índice ponderado para esta subindicador fue 0.26. Y siendo coincidente con la frecuencia de los productores que desarrollan estas capacidades, el índice asociado al productor tipo 5 es de 0.5. Sin embargo, los productores tipo 1 presentan su mayor participación en lo que se refiere a la variación en el desarrollo de capacidades de su organización, es decir, el 10.52% de estos productores presentaron variaciones con un índice asociado a este tipo de productor igual al ponderado, de 0.26. La presencia del 10.52% de productores tipo 1 se debe en buena medida a que lograron cumplir con una variable que condiciona esta categoría de análisis, esta variable es la integración a organizaciones, sin embargo

---

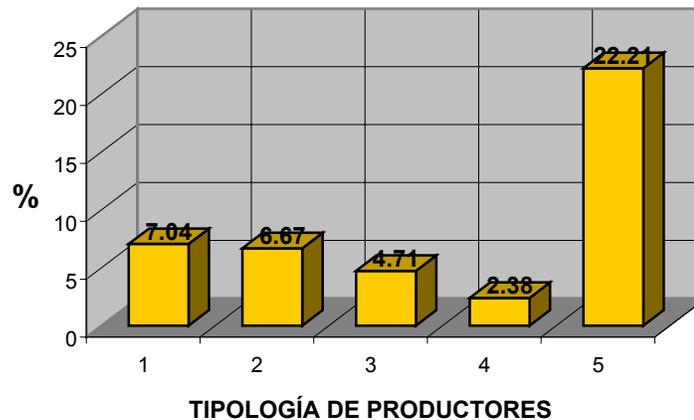
<sup>16</sup> Ver anexo 2, Figura 5.4.2.1.

<sup>17</sup> Ver Anexo 2, Figura 5.4.2.2.

carecen de una variable importante como lo es la gestión de apoyos complementarios. La mayoría de los productores tipo 1 no son sujetos de crédito, lo que merma la capacidad de crecimiento.

**Desarrollo de capacidades generales.** El comportamiento de los productores, ante el desarrollo de capacidades generales, se estima a partir de los tres subindicadores anteriores y se genera un indicador global que proporciona información acerca de la cantidad de productores que presentaron variaciones en categorías que van desde la innovación productiva hasta la gestión y administración.

**Cuadro 5.4.2.4. Porcentaje de variación de desarrollo de capacidades generales**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

El índice ponderado para este impacto es de 0.3. De manera general, como era de esperarse, los productores tipo 5 son aquellos quienes tienen una mayor densidad de participación en variaciones de desarrollo de capacidades (22.21%). Este porcentaje de productores presenta variaciones con una magnitud de 0.3 al igual que el ponderado para toda clase de productores. Ninguno de los demás tipos de productores alcanza el 8% en la participación de esta categoría de análisis. El desarrollo de capacidades generales es un indicador importante para conocer la capacidad de autogestión por parte de los productores. Es recomendable que los técnicos PROFEMOR fortalezcan las áreas administrativas y de planeación de las organizaciones con tipología número 1, 2 y 3 asociada.

Por otro lado, por actividad productiva<sup>18</sup>, menos del 10% de los productores desarrollaron variaciones en sus capacidades generales de innovación, administración y gestión. La actividad que presenta mayor presencia en las variaciones es la actividad no agropecuaria con el 9.52%, la actividad agrícola con el 6.02% y por último la pecuaria con el 4.96%. Al

<sup>18</sup> Ver Anexo 2, Figura 5.4.2.5. Porcentaje de variación en el desarrollo de capacidades por actividad productiva

parecer, en la actividad no agropecuaria, se obliga más a los productores a que lleven registros productivos y de administración contable, además de una mayor búsqueda de apoyos financieros. De cualquier forma el porcentaje no es considerable, sólo 1 de cada 10 productores lo hacen (actividad no agropecuaria). En la actividad pecuaria, además de ser la que presenta la menor participación de productores en el desarrollo de capacidades, tiene la menor magnitud de impacto, el índice asociado a esta actividad es de tan solo 0.17.

El desarrollo de capacidades de innovación, administración y gestión, se observa indispensable para la incorporación competitiva de las unidades de producción en el mercado global. Entendiéndose por competitivos a que los bienes producidos tienen que cumplir con calidad, bajos costos y tiempos cortos de producción y entrega. Sin embargo, los productores tipo 1, 2 y 3 adolecen en el desarrollo de estas capacidades lo que imposibilita esta incorporación; de forma contraria los productores tipo 5 son quienes tienen un mejor desarrollo de capacidades.

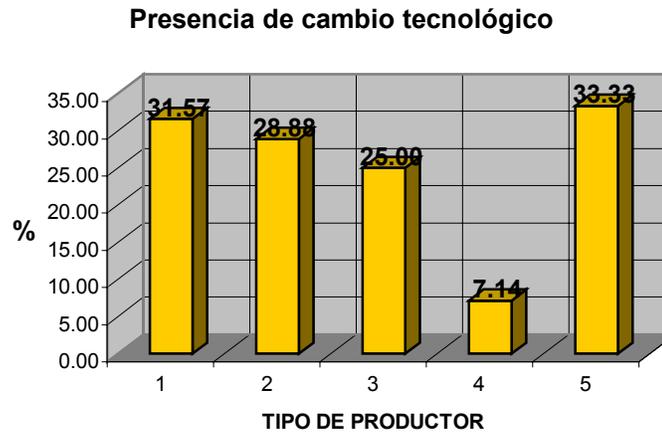
#### **5.4.3. Cambio Tecnológico**

En cuanto a presencia, el 26.38% de los productores manifestó haber logrado cambios tecnológicos de acuerdo a las siguientes variables:

- a) Actividad Agrícola
  - Semillas o plántulas seleccionadas o certificadas
  - Fertilizantes
  - Manejo y control de plagas:
  - Riego por:
  - Labores mecanizadas:
  
- b) Actividad Pecuaria
  - Animales mejorados o con calidad genética
  - Infraestructura y equipo
  - Actividades de prevención y control sanitario:
  - Fuentes de alimento:

Si el productor lograra obtener variaciones en todas las subcategorías anteriores, el índice obtenido sería de uno.

### Cuadro 5.4.3.1. Porcentaje de cambios tecnológicos por tipo de productor



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

Los productores tipo 5<sup>19</sup> son aquellos que tienen mayor presencia en algún cambio tecnológico a partir del apoyo recibido, el 33.33% de ellos así lo manifiesta, con una magnitud de 0.17 en la actividad agrícola y 0 en la pecuaria, es decir, el productor tipo 5 no reporta variaciones cuando se dedica a esta actividad. El apoyo otorgado a los productores tipo 1, tuvo un reflejo considerable en el cambio tecnológico por los productores tipo 1, ya que después de haber recibido el apoyo, el 31.57% de los productores de más escasos ingresos logró modificaciones en su sistema de producción, que tiene que ver con mejora en los insumos, instalaciones y mecanización. Los índices para este tipo de productor son de 0.14 en la actividad agrícola y 0.18 en la pecuaria. Efectivamente estos índices no son elevados y en cuanto a la actividad pecuaria, la variable que tuvo mayor participación fue la de manejo de animales mejorados o con calidad genética.

Sin embargo para poder hablar de un cambio tecnológico objetivo que se refleje en el incremento de ingresos, se requieren analizar las condiciones de explotación y alimentación. En cuanto a la actividad agrícola, las variables que más se consideraron por los productores tipo 1 fueron: manejo y control de plagas y mecanización de labores agrícolas, y para los productores tipo 5 fueron mecanización de labores agrícolas.

La actividad pecuaria es la que presenta mayor participación en los cambios tecnológicos con respecto a la agrícola, 53.19 contra 15.66% respectivamente<sup>20</sup>.

El índice correspondiente de impacto para la actividad agrícola y pecuaria es de 0.15 y 0.13 respectivamente. Este indicador es correspondiente con la diferencia en valor de capitalización de estas actividades comentado en el indicador anterior.

<sup>19</sup> Ver Anexo 2, Figura 5.4.3.1. Porcentaje de cambios tecnológicos por tipo de productor.

<sup>20</sup> Ver Anexo 2, Figura 5.4.3.2. Porcentaje de cambios tecnológicos por actividad.

#### **5.4.4. Conversión Productiva**

Este impacto se refiere a la frecuencia con que los productores lograron registrar cambios de actividades productivas o cambios en la producción de la misma actividad que venían realizando.

No existen variaciones considerables en este sentido<sup>21</sup>, únicamente en las actividades pecuarias y no agropecuarias se detectaron cambios positivos de actividades productivas.

Es decir, los productores beneficiados prácticamente siguieron realizando las mismas actividades de producción que usualmente llevaban a cabo. Sólo en la actividad pecuaria, se registró una presencia del 10.63 % de los productores que adquirieron ganado con el que no habían estado produciendo y un 7.14% de los no agropecuarios emprendieron actividades nuevas para ellos.

Los productores tipo 3<sup>22</sup> fueron quienes más se arriesgaron en este sentido, y alcanzaron un porcentaje de 6.82% en la presencia de estas variaciones, dentro de los productores tipo 1 sólo el 1.47% se incursionó en una nueva actividad, mientras que ningún productor tipo 4 y 5 lo hicieron.

De esta manera se puede decir que los apoyos otorgados fueron consecuentes con las actividades de los productores.

#### **5.4.5. Cadenas de valor**

La presencia de los productores en la integración de cadenas de valor se refiere a la variación que presentaron para incrementar su capacidad de autosuficiencia y generación de valor en su proceso de producción. De esta manera, se considera una cadena de valor hacia atrás para analizar el sistema de abasto con que cuenta, y de estar bien estructurado podrá lograr disminuciones en sus costos de producción.

En la actividad agrícola, únicamente el productor tipo 2 logró cambios en las cadenas de valor hacia atrás, es decir, logró incorporar a su sistema, la producción de cualquiera de las siguientes variables:

- Semillas
- Fertilizantes
- Agroquímicos
- Materiales y herramientas
- Mano de obra
- Transporte
- Almacenamiento

---

<sup>21</sup> Ver Anexo 2, Cuadro 5.4.4.1, Cuadro 5.4.4.2. y Cuadro 5.4.4.3. Cuadros de frecuencia de cambios productivos.

<sup>22</sup> Ver Anexo 2, Figura 5.4.4.1 Distribución porcentual de variación en conversión productiva.

- Conservación y refrigeración

Para el caso de actividad pecuaria se incorporan las siguientes variables

- Alimentos balanceados
- Forrajes secos o verdes
- Forrajes ensilados
- Materiales y herramientas
- Mano de obra
- Transporte
- Almacenamiento
- Conservación y refrigeración

Si por actividad productiva se cumpliera con cada una de las anteriores variables se tendría un índice igual a la unidad.

Como se mencionó anteriormente el productor tipo 2<sup>23</sup> fue quien presentó incorporaciones en su cadena de valor, pero únicamente el 4% de ellos, con un índice asociado de 0.1

Para los productores que lograron este incremento en su capacidad de integración en la cadena de valor hacia atrás, productor tipo 2, se registro un índice de 0.1, con un 4% de los productores de actividad agrícola.

En el caso de productores de actividad pecuaria, el índice ponderado alcanzado fue de 0.12. Es un índice ponderado ya que cada tipo de productor logró un índice propio. El productor tipo 1 tiene un índice asociado de 0.2 y el tipo 2 un índice asociado de 0.1, con una presencia de productores que lograron dichos impactos de 5.26% y 26.67% respectivamente<sup>24</sup>.

De esta manera se observa que en la actividad pecuaria se logró una mayor integración en la cadena de valor hacia atrás con respecto a la actividad agrícola que dependen en mayor medida de compra de insumos.

Uno de los principales objetivos del grupo de programas de Desarrollo Rural es precisamente la generación de valor en las actividades primarias de producción. Un elemento para cumplir con este objetivo, es que los productores tengan la capacidad de ser en la medida de lo posible, más autosuficientes dentro de su sistema de producción. De tal manera, que los bienes de capital deberán seguir obedeciendo a la ejecución de proyectos integrales, donde se analicen las necesidades del sistema.

---

<sup>23</sup> Ver Anexo 2, Figura 5.4.5.1 Distribución porcentual de variaciones en cadenas de valor agrícolas.

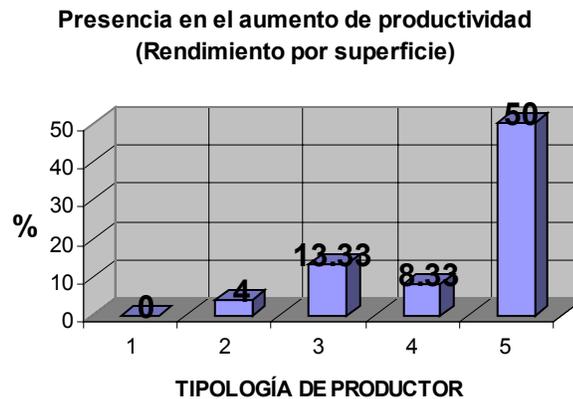
<sup>24</sup> Ver Anexo, Figura 5.4.5.2. Distribución porcentual de variaciones en cadenas de valor pecuarias.

#### 5.4.6. Producción, productividad e ingresos

Las variables consideradas para la actividad agrícola en esta categoría son las siguientes:

- Rendimiento por superficie (ton/ha)
- Superficie sembrada (ha)

**Figura 5.4.6.1. Distribución porcentual del aumento de productividad (rendimiento por superficie)**



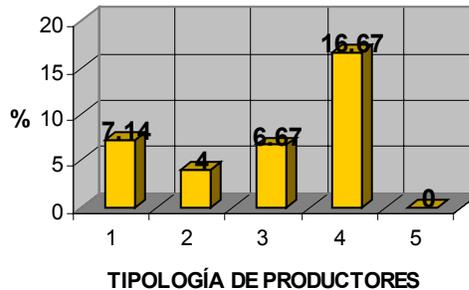
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

Los productores tipo 5 son aquellos que registran una mayor presencia en el logro de incrementos en su productividad (ton/ha), el 50% reportan mayores rendimientos en las toneladas cosechadas por unidad de superficie. La magnitud de este impacto es un índice ponderado de acuerdo a la participación que tuvo cada productor en esta variación, de tal manera que el índice es de 0.8 ton/ha, este índice es la variación positiva del rendimiento obtenido. Sin embargo, los productores tipo 1 no lograron obtener aumento en sus rendimientos de producción, 4% de los productores tipo 2 lo lograron.

El porcentaje de los productores que incrementaron la superficie sembrada del cultivo sobre el que se ejerció el apoyo es el siguiente por tipo de productor:

**Figura 5.4.6.2. Distribución porcentual de incremento en superficie sembrada**

**Presencia en el incremento de superficie sembrada**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

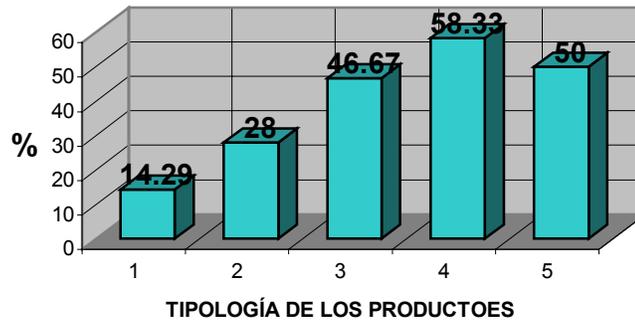
Los dos gráficos anteriores permiten observar que los productores tipo 5 lograron incrementos en el rendimiento de sus cultivos sin registrar aumento en la superficie sembrada, de manera contraria los productores tipo 1 no registraron incrementos en rendimientos, aunque si lograron sembrar mayor cantidad de superficie. El índice ponderado de los productores que registraron aumento en su superficie sembrada es de 1.7 (ha), siendo el productor tipo 4 quien registra un índice de 3.5 (ha). El productor tipo 1 registró un índice menor al ponderado, con valor de 0.5 ha, en el incremento de superficie sembrada a causa del apoyo.

Los ingresos correspondientes a esta actividad se analizan también por tipo de productor. En este sentido y como consecuencia de los resultados anteriores en producción y productividad, los resultados indican que los productores tipo 4 y 5 son los que aumentan con mayor frecuencia los ingresos en el cultivo sobre el que fue aplicado el apoyo.

A pesar de que el productor tipo 1 no reportó aumento en sus rendimientos, el incremento en la superficie sembrada provocó un ligero aumento en sus ingresos en un 14.29% de los productores en este estrato.

**Figura 5.4.6.3. Distribución porcentual de productores con aumentos en sus ingresos (actividad agrícola)**

**% DE LOS PRODUCTORES QUE REPORTARON AUMENTO EN SUS INGRESOS (ACTIVIDAD AGRÍCOLA)**

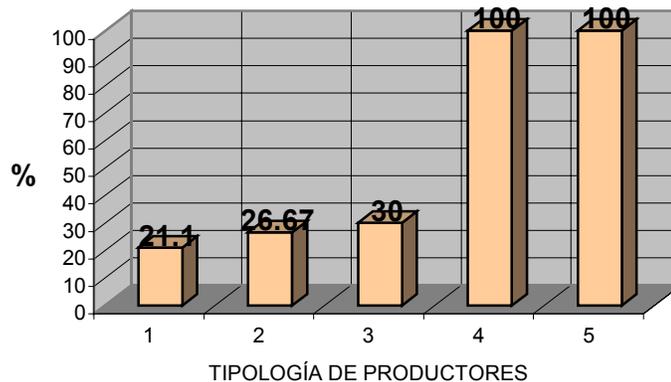


Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

La variable considerada para la actividad pecuaria en esta categoría es el número de cabezas producidas. Es importante señalar que se ha considerado el número de cabezas como ganado equivalente, de acuerdo al anexo técnico proporcionado por la FAO para modelar la tipología de los productores.

**Figura 5.4.6.4. Distribución porcentual productores que aumentaron el número de cabezas de ganado**

**Presencia en el aumento de cabezas (Pecuario)**

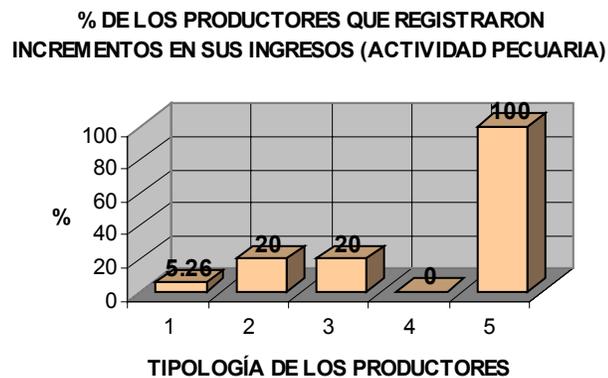


Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

De la misma manera, es el productor tipo 5 es quien registra con mayor frecuencia un incremento en el número de cabezas de ganado equivalente. Es decir, aproximadamente el total de los productores tipo 4 y 5 aumentaron la cantidad de ganado en su proceso de producción. El índice ponderado de incremento es de 8 cabezas, esto para los productores que reportaron incrementos en su producción. El productor tipo 1, además de ser quien con menor presencia reporta incrementos en su número de cabezas, obtiene un índice por abajo del general, el índice correspondiente al tipo 1 es de 3 cabezas de ganado equivalente.

La presencia en el aumento de los ingresos debido a la producción que reporta la actividad pecuaria varía respecto a la actividad agrícola:

**Figura 5.4.6.5. Distribución porcentual de productores con incremento de ingresos (actividad pecuaria)**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

La actividad pecuaria registra menor frecuencia entre los productores que lograron incrementar sus ingresos respecto a la actividad agrícola. El apoyo brindado a los productores pecuarios no está necesariamente relacionado con la generación de valor en la producción sobre la que se aplicó el apoyo. Aunque logran incrementos en su producción, esto no se traduce en mayores rendimientos. Sólo el 5.26% de los productores tipo 1 registraron aumento en sus ingresos debido a la actividad pecuaria sobre la que se aplicó el apoyo, coincidiendo con el estrato de productores que menor presencia tuvieron en el aumento de cabezas de ganado, únicamente el 21.1% de los productores manifestaron este incremento. Aunado a esto, se observa que es el estrato con una participación escasa en la integración de cadenas de valor, con mayor porcentaje (solo 1.76 puntos porcentuales por abajo del productor tipo 5) en la presencia de cambio tecnológico pero que no fue suficiente para reflejarse en el aumento de sus ingresos.

En la actividad no agropecuaria sólo dos estratos de los productores obtuvieron aumento en sus ingresos a partir del apoyo (tipo 2 y tipo 3). En este tipo de actividad los impactos muestran estos resultados en buena medida a que los proyectos apoyados no están operando al 100%.

#### **5.4.7. Empleo**

Para esta categoría de análisis se tomó en cuenta una variable: los jornales empleados sobre la actividad apoyada (un jornal corresponde a 8 horas de trabajo por persona). Para obtener los incrementos en los jornales de trabajo se tomaron en cuenta eventuales y permanentes, tanto familiares como contratados.

En lo que respecta a la actividad agrícola el productor tipo 4<sup>25</sup> fue el que con mayor frecuencia empleo más jornales sobre la actividad en la que se aplicó el apoyo. En este análisis, se observó que el productor tipo 5, presenta incrementos en rendimientos en un 50% de los productores, y no necesitó emplear más jornales de trabajo. Lo anterior es función también a que presenta mayor frecuencia en las variaciones de cambio tecnológico, lo que se traduce en mayores ingresos e incremento en la productividad por horas hombre. El productor tipo 1 no registra incrementos en los jornales empleados, sólo 4% del tipo 2 manifiesta haber incrementado los jornales de trabajo. Es decir, en los estratos con menores ingresos no se percibe que exista generación de empleo.

En el caso de la actividad pecuaria, son los productores tipo 5<sup>26</sup> los que obtuvieron un incremento en jornales empleados en la actividad apoyada, aproximadamente el 100% de los productores de este estrato. El 21.05% de los productores tipo 1 en esta actividad, registraron un aumento, a diferencia de lo ocurrido en el caso de la actividad agrícola, en la que no se empleo ningún jornal adicional. Los apoyos orientados a la actividad pecuaria son aquellos que registran mayor participación de los productores en la generación de empleos.

#### **5.4.8. Desarrollo de Organizaciones**

Esta categoría de análisis consiste en identificar que productores se encuentran integrados a una organización productiva.

Los tipos de organizaciones tomados en cuenta para esta análisis fueron: Unión de ejidos, Sociedad de Solidaridad Social (SSS), Sociedad de Producción Rural (SPR), Unión agrícola e industrial de la mujer campesina, Cooperativas, Sociedades Anónimas, Organizaciones no formales, Asociaciones civiles y Padrón Frutícola Nacional.

Las variaciones en la constitución de alguna de las organizaciones, antes y después de haber recibido el apoyo, son como se muestra en los cuadros 5.4.8. que se presentan en el anexo 2.

Los productores de actividades no agropecuarias son los que están, en su mayoría, consolidados en organizaciones, de la misma manera el 33% de los productores tipo 5

---

<sup>25</sup> Ver Anexo 2, Figura 5.4.7.1. Distribución porcentual de productores con incrementos en jornales empleados (actividad agrícola)

<sup>26</sup> Ver Anexo 2, Figura 5.4.7.2 Distribución porcentual de productores con incrementos en los jornales empleados (actividad pecuaria)

pertenecen a una organización. Sin embargo se observan tasas considerables en el incremento de consolidación organizacional en los productores tipo 1 y 2. Este indicador señala que los dos estratos de productores con mayores desventajas socio-económicas no obtienen beneficios en cuanto a precios de compra en insumos y venta de productos en buena medida por no manejar economías de escala que posibilitan este beneficio gracias a la consolidación de organizaciones.

#### **5.4.9. Efectos sobre los Recursos Naturales**

Este indicador permite conocer, el impacto de conservación y sostenibilidad generado en las regiones donde se brindaron los apoyos.

Para realizar este análisis se construyó la siguiente tabla de frecuencia que identifica las acciones antes y después de recibir el apoyo.

**Cuadro 5.4.9.1. Porcentaje de productores que realizan al menos una actividad de conservación de los recursos naturales**

<b>TIPOLOGÍA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ANTES (%)</b>	18.42	22.22	47.72	50	100
<b>DESPUÉS (%)</b>	23.68	24.44	52.27	50	100

Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

El 100% de los productores tipo 5 realiza por lo menos una actividad de conservación y/o sostenibilidad de las mencionadas anteriormente. El productor con menor presencia en llevar a cabo acciones de conservación y/o sostenibilidad es el tipo 1, solo el 23.68% de ellos participa en por lo menos una actividad, sin embargo, estos productores registran el mayor avance relativo, tomando en cuenta antes y después de recibir el apoyo. Es decir, crecieron de un 18.42 al 23.68%. Por actividad productiva la tabla de frecuencia se presenta en el anexo en el cuadro 5.4.9.2.

## Capítulo 6

### Conclusiones y recomendaciones

#### 6.1. Conclusiones

La reorientación que se dio al Grupo de Programas de Desarrollo Rural generó un descontrol en la planeación y operación de los programas en el Estado. El año de evaluación sirvió, principalmente, para comprender la nueva estrategia de apoyo al sector rural.

Varios de los procesos operativos tuvieron deficiencias en tiempo y calidad, entre los más importantes, se encuentra la correspondencia entre las metas programadas y las realizadas, a la fecha de realizar la investigación de campo (Julio de 2003), 54% de los beneficiarios encuestados reportaron no haber recibido el apoyo; de éstos, el 9.55% no sabía de su participación en el Programa. Esta situación pudo ser debida a:

- a) la nueva forma de operación (vía proyectos) que obligó a los productores a formar grupos incipientes, donde el principal y en ocasiones único beneficiado era el representante del grupo;
- b) las necesidades de los productores en ocasiones los llevan a omitir o tergiversar información sobre su situación, pensando que podrían obtener algún beneficio al actuar de esa forma;
- c) la publicación a destiempo de las Reglas de Operación 2002 obligó a los funcionarios a incluir en la planeación de PAPIR a grupos que no contaban todavía con sus proyectos, en el entendido de que al estar disponible el dinero se deberían de tener los proyectos, situación que no sucedió, generando la redistribución de los recursos a grupos con proyectos bien definidos;
- d) los retrasos operativos, generaron que a la fecha de la investigación de campo, todavía no se otorgaran los apoyos a los beneficiarios, mismos que pudieron recibir el apoyo días después de que el equipo del CEEDR estuvo con ellos.

El desfase en la publicación de las Reglas de Operación, limita la planeación y operación en cuanto a la cobertura de potenciales beneficiarios, dada la necesidad de ejercer los recursos en escaso tiempo, imposibilita de alguna manera lo indispensable de adecuar la norma a las carencias, usos y costumbres de las regiones que se pretende apoyar.

El desfase contribuye también a la falta de correspondencia entre los objetivos de los programas y los plazos asociados para su cumplimiento, y entre las metas físicas y financieras y plazos para ejercer los recursos.

Independientemente de la publicación de las normas, se cumple con los criterios de elegibilidad y población objetivo, de tal manera que, paradójicamente, los impactos en cuanto a desarrollo de capacidades, cadenas de valor, producción, productividad y cambios en los ingresos, no son los esperados debido a que efectivamente la población

objetivo fue aquella que se encuentra en grandes desventajas en cuanto a capital de trabajo, infraestructura y capacitación. Evidentemente esta población tiene que cubrir primordialmente necesidades básicas, como su alimentación, para poder aspirar a logros en el desarrollo productivo.

El principal problema que enfrentan los productores es la falta de una base mínima de desarrollo. La situación económica de la población objetivo condiciona el desarrollo de los mismos. Muestra de lo anterior son los impactos presentados por tipo de productor, del capítulo 5, podemos observar que son mejores, en general, los indicadores de impactos para los productores tipo 3, 4 y 5; en contraste con los tipos 1 y 2, dónde están concentrados los beneficiarios de Alianza.

El acceso a servicios como: carreteras, transporte, almacenes, maquinaria, luz, teléfono, educación, créditos, generan una ventaja competitiva para quienes los tienen; y por tanto, actúan en detrimento de los que no. Lo anterior, por la inequidad competitiva que se genera; los costos de producción de las organizaciones serán mayores, para aquellos que tengan menor integración en las cadenas de valor, no apliquen principios de administración científica básica (investigación de operaciones, estudio del trabajo, planeación y control de la producción, análisis financiero), carezcan de una estructura organizacional sólida y por tanto no manejen economías de escala.

Debido a lo anterior, es difícil comparar los resultados de los impactos en los productores tipo 5 con los resultados del tipo 1. Las fuerzas del mercado son aplicadas por igual a estos dos estratos tan diversos. Por eso la importancia que sea esta clase de productores (tipo 1 y 2) quienes reciban en menor cantidad apoyos de demanda libre y en mayor cantidad vía proyectos integrales.

El Grupo de programas de Desarrollo Rural se focalizó, como lo establece las Reglas de Operación 2002, a los productores de más bajos ingresos, pero definitivamente, esta clase de productores, por sus características sociales y económicas no logran alcanzar los objetivos e indicadores esperados, es decir, esta clase de productores utiliza los apoyos, en su mayoría (63%), para el autoconsumo, efectivamente cumpliendo con un programa de asistencia social. En contraste, son los productores tipo 4 y 5 quienes obtienen los mayores beneficios, en cuanto a transformación y generación de valor, dado que se encuentran mejor adaptados para cumplir con los objetivos del Grupo de Programas de Desarrollo Rural.

Esta tendencia de encontrar mejores impactos en productores tipo 5 y escasos en los tipos 1 y 2, llevan a un planteamiento diferenciado de atención de Alianza en Hidalgo: por un lado se está promoviendo el desarrollo social (tipo 1 y 2) y por otro el económico-productivo (tipo 4 y 5).

Por todo lo anterior, se puede decir que los principales logros del grupo de programas son:

- Mejoras en la seguridad alimentaria de la familia
- Mayores espacios de participación de las mujeres

- Mejoras en la calidad de los productos ofrecidos.

Las mejoras en la calidad de los productos y la creación de espacios de participación de las mujeres son elementos que se han traducido en la obtención de mayores ingresos, aun así, no son suficientes para generar mejores índices de impacto.

## **6. 2. Recomendaciones**

El fortalecimiento del trabajo en grupo, a través del desarrollo organizativo en los habitantes de las zonas rurales, se observa indispensable para mejorar la eficacia del Grupo de Programas. La nueva visión de las Reglas de Operación marca como prioritario el uso conjunto del apoyo, a través de proyectos, mismo que no alcanzará los objetivos e impactos esperados mientras no se desarrolle la capacidad organizativa y de trabajo en grupo por parte de la población objetivo. La experiencia del apoyo a mujeres es un ejemplo de la bondad de trabajar en grupos, y la concepción de la utilidad colectiva, así como el manejo de la economía de escala. Por lo que el apoyo a través de PRODESCA y PROFEMOR fortalecería el trabajo en grupo de las organizaciones.

El trabajo conjunto de diferentes instancias con objetivos comunes se hace inminente para mejorar las condiciones de supervivencia de gran parte de la población rural en el Estado. Los órganos colegiados interdisciplinarios, como la Comisión Estatal de Desarrollo Rural Sustentable son la instancia adecuada de planeación estratégica, donde se logren consensos entre las instituciones involucradas para generar el desarrollo municipal-regional-estatal. Como herramientas de planeación para esta instancia se encuentran una estructura baja con una ventajosa posición, los Consejos Distritales y los Coordinadores Municipales. La interrelación de estas dos estructuras podría ir definiendo grandes políticas de desarrollo desde diversos espacios, basados en información y necesidades locales, generando estrategias de fácil apropiación por parte de los grupos de productores y otros actores que intervengan. Por lo que se requieren de mecanismos expresos que logre agilizar la toma de decisiones en dichos órganos colegiados, siempre respetando la normatividad vigente.

Los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable deben fortalecer su integración, a partir de una mayor participación de representantes de organizaciones que reconozcan las necesidades de los productores, coordinadores municipales con perfiles que promuevan la lluvia de ideas, diagnósticos regionales con mayor seriedad y nivel de análisis e identificación de áreas de oportunidad, lo anterior para contar con elementos de juicio que permitan mayor penetración de los Consejos en la toma de decisiones de política agropecuaria que a nivel Federal y Estatal siguen tomando decisiones en estructuras verticales. La promoción de las ventajas de participar en los CDRS deben hacerse expresas a la sociedad a través de campañas, éstas deberán estar encaminadas a motivar la integración a los CDRS de los productores y otros actores sociales del desarrollo rural local.

La complementariedad para el financiamiento de los proyectos, la planeación y diseño de los mismos, es la única garantía de sostenibilidad del trabajo y por tanto de los posibles impactos en los beneficiarios. La dictaminación de cada uno de los proyectos presentados

por los grupos, es el proceso más sensible al riesgo. Las áreas dónde se dictaminan éstos proyectos deben contar con recursos humanos suficientemente capacitados en la evaluación de proyectos; de lo contrario se requeriría la integración de un grupo técnico de trabajo con representantes de las diferentes instancias participantes; y si esto tampoco fuera aplicable, se tendría que contratar a una entidad externa con la experiencia necesaria en la evaluación de proyectos en el sector rural.

Por lo que el proceso de dictaminación requiere de verificaciones de mercado y de campo. Las primeras encaminadas a comprobar la viabilidad del proyecto en el mercado o cadena a integrarse, y la segunda, donde deberán realizarse verificaciones en campo de la capacidad productiva y organizativa del grupo solicitante.

Los proyectos integrales tienen que corresponder precisamente con el objetivo de su creación. Debe entenderse como proyecto integral a una planeación estratégica que contemple todos los elementos requeridos para el desarrollo de un sistema productivo. Un elemento para el desarrollo del sistema productivo es sin duda el bien de capital, pero de ninguna manera es el bien de capital el proyecto integral.

Por mínimo que sea este proceso de formulación del proyecto, al menos debe establecer:

- Objetivos para largo plazo; horizontes de planeación que por lo menos contemplen la vida útil del bien de capital.
- Traducir estos objetivos en metas tangibles y mensurables; se requerirá mayor participación de los técnicos PROFEMOR. En este sentido se registrará mayores variaciones en el desarrollo de capacidades de administración y gestión.
- Generar alternativas para el logro de las metas.

Para consolidar una organización de productores, se tiene que:

- i) poner énfasis en el estudio de mercado;
- ii) investigar y adaptar tecnología conveniente,

ya que, como se apreció en los indicadores de impacto, el 31.57% de los productores tipo 1 lograron cambios tecnológicos con un índice de 0.14 y 0.18 para la actividad agrícola y pecuaria respectivamente; sin embargo, esto no se reflejó en el aumento de productividad e ingresos, lo que sí ocurrió para los productores tipo 4 y 5;

- iii) diseño financiero,

este último elemento, valioso para la consolidación de las organizaciones se observa complicado de llevar a cabo, dado que los productores tipo 1 y 2 difícilmente pueden acceder a créditos y financiamientos. Por lo que, se tendría que adecuar un sistema de pagos, en función de la capacidad de la organización para generar liquidez, de tal manera que se requiere hacer énfasis en el estudio de mercado, así como lograr economías de escala.

El proceso que se debiera seguir, para formular y elaborar el proyecto productivo integral contempla:

- Estudio económico, (condiciones nacionales, estatales y regionales)
- Estudio de riesgo, (debido a las condiciones de globalización, se viven épocas de escasa certidumbre, estas condiciones pueden ser cuantificables)
- Estudio del mercado del sistema de productos, (estimación del volumen de ventas)
- Estudio del mercado del sistema de materias, (asegurar de cierta forma que todos los materiales e insumos estén disponibles a precios relativamente accesibles)
- Diseño del sistema de producción, (procesos de la actividad pecuaria, agrícola o no agropecuaria identificada: semillas, plántulas, ganado, maquinaria y equipo, rendimientos, investigación de operaciones)
- Inversión del proyecto (gestión de recursos y fuentes de financiamiento)
- Estudio financiero (rentabilidad)
- Evaluación del proyecto
- Puesta en marcha

Los proyectos productivos deben ser elaborados con mejores insumos informativos, deben ser revisados por las autoridades correspondientes bajo criterios de evaluación que favorezcan la atención a las prioridades del estado, tanto la radicación de recursos federales como la emisión de posibles cambios en la normatividad o diseño deben darse a conocer con suficiente antelación. De esta forma se tendría la posibilidad de considerar las consecuencias intentando mantener el cumplimiento de objetivos y el logro de impactos independientemente de las eventuales modificaciones normativas. No se debe olvidar que al final de la cadena de toma de decisiones y de orientaciones políticas y sectoriales de desarrollo, se encuentran los productores, cuya calidad de vida debe ser atendida con el mayor profesionalismo, compromiso y responsabilidad posibles.

La atención a grupos u organizaciones es de primordial importancia, la ayuda que puede recibir estas organizaciones puede ser a través de PRODESCA y PROFEMOR, en el entendido del desarrollo de capacidades. Las deficiencias que presentan los grupos de productores, son en varios aspectos, por lo que un sólo técnico no tiene capacidad de resolver los múltiples vacíos existentes. Es recomendable la conformación de equipos técnicos interdisciplinarios que puedan colaborar con las organizaciones, resolviendo la problemática de forma conjunta e integral, fortaleciendo a la organización en varias áreas de su estructura operativa.

## BIBLIOGRAFÍA

CONAPO, Índices de Intensidad Migratoria México-Estados Unidos 2000. México DF. 2002.

Gobierno del Estado de Hidalgo, Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Hidalgo 1999-2005, Hidalgo 2000.

Gobierno del Estado de Hidalgo, Cuarto Informe de Gobierno, Hidalgo 2003.

Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática, El INEGI en su Entidad Hidalgo, <http://www.inegi.gob.mx/inegi/default.asp?e=13>, México 2001.

Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática, Agenda Estadística 2001, México 2001.

Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática, Sistema Municipal de Base de Datos, [http://www.inegi.gob.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/simbad/default.asp?c=73](http://www.inegi.gob.mx/prod_serv/contenidos/espanol/simbad/default.asp?c=73), México 2003.

Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática, Anuario Estadístico del Estado de Hidalgo 2001, México 2001.

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, Sistema Nacional de Información Municipal, México 2000.

SAGARPA, Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002, México 2001

SAGARPA, Subsecretaría de Desarrollo Rural, Programas de Desarrollo Rural 2002, <http://www.sagarpa.gob.mx/sdr/progs2002/progs2002.htm>, México, 2002.

SAGARPA-FAO, Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación de los programas de Fomento Agrícola, Ganadero y Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo 2002, México 2003

SAGARPA-FAO, Procedimiento para el Cálculo de Indicadores de Impacto. México 2003.

SAGARPA-FAO, Tipología de Productores. México 2003.

SAGARPA, Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006, México 2001

SAGARPA, Relación de Beneficiarios de los Programas Base de Desarrollo Rural 2002, México 2003.

SAGARPA, Subsecretaría de Desarrollo Rural, *Programas de Desarrollo Rural 2002*, <http://www.sagarpa.gob.mx/sdr/progs2002/progs2002.htm>, México, 2002.

Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo, Cierres Definitivos de Alianza para el Campo 1996, México 1997.

Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo, Cierres Definitivos de Alianza para el Campo 1997, México 1998.

Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo, Cierres Definitivos de Alianza para el Campo 1998, México 1999.

Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo, Cierres Definitivos de Alianza para el Campo 1999, México 2000.

Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo, Cierres Definitivos de Alianza para el Campo 2000, México 2001.

Secretaría de Agricultura del Estado de Hidalgo, Cierres Definitivos de Alianza para el Campo 2001, México 2002.

## Anexo 1

### Metodología de la Evaluación

La evaluación del Grupo de Programas de Desarrollo Rural parte del hecho de que con los apoyos otorgados se intentan generar procesos en las zonas rurales que incrementen el capital físico, social y humano. El CEEDR en todo momento se buscó evaluar los avances en la generación de capital, así como, identificar los medios por los que se podrían acelerar la acumulación de los mismos.

Se partió de una base teórica que permite organizar a la evaluación en diferentes etapas y poder estimar los impactos generados por el Grupo de Programas. Cada tipo de evaluación presentado se distingue de los otros por el análisis de variables específicas que atiende y por los tiempos de realización a los que corresponde:

Fase del Programa	Tipo de Evaluación
Diseño	Evaluación de necesidades
Lanzamiento	Evaluación de base
En marcha	Evaluación formativa
Finalización	Evaluación de impacto
Continuación	Evaluación de seguimiento

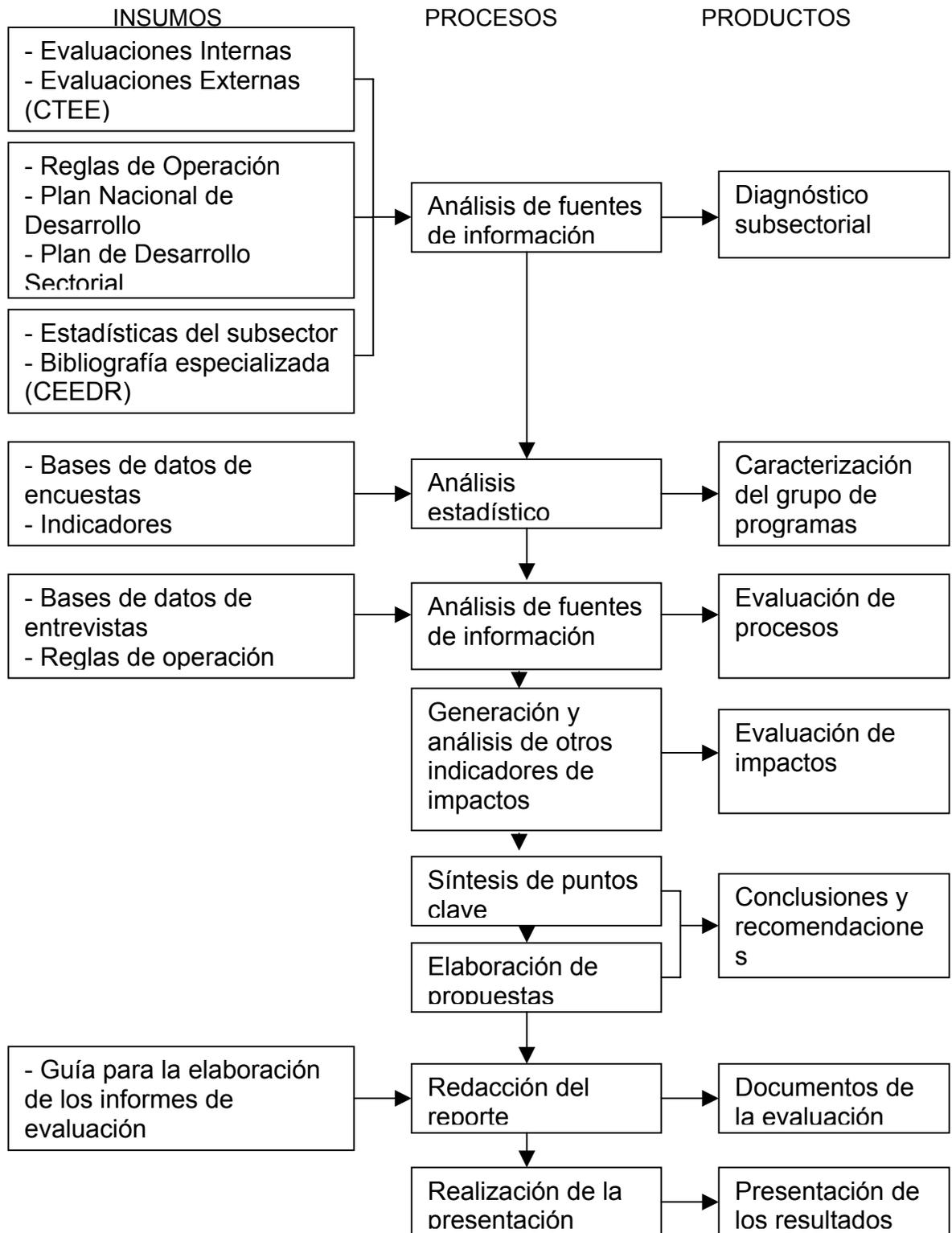
Fuente: Metodología para la Evaluación de Programas. FMDR-CEEDR, 2002.

Siguiendo los aspectos técnicos señalados en los Términos de Referencia, la evaluación del Grupo de Programas de Desarrollo Rural se llevó a cabo con base en la experiencia adquirida por el Centro de Estudios Estratégicos (CEEDR) en las evaluaciones de programas agropecuarios y de aquellos que se ejecutan bajo el esquema de la APC.

Se planteó una evaluación integral del Grupo de Programas empleando los tipos de evaluación mencionados en el cuadro anterior. A su vez, cada uno de los ejes temáticos presentados en los Términos de Referencia, se incluyeron, dependiendo de sus necesidades de análisis de información, en los tipos de evaluación antes mencionados.

El CEEDR presenta de manera esquemática el desarrollo de la evaluación (Figura 1), considerando tres factores: a) insumos, b) procesos y, c) productos. Se describen los flujos necesarios para la elaboración del trabajo. También, se presenta la matriz de procedimientos e indicadores que se analizó y evaluó para cada uno de los productos a entregar.

Figura 1. Insumos-Procesos-Productos para la Evaluación



## ACTORES PRINCIPALES DE LA EVALUACIÓN

Se enuncian a continuación las características de los beneficiarios que podrán encontrarse incluidos dentro de la muestra seleccionada para el Grupo de Programas. Se deben conocer las especificaciones de cada uno de los 5 tipos, de manera que se pueda proceder diferenciadamente con cada uno de ellos, como lo especifican los Términos de Referencia.

Tipo de Beneficiario	Características
a	Beneficiarios que presentaron solicitud individual.
b	Grupo de beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso individual del componente otorgado.
c	Grupo de beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso colectivo del componente otorgado.
d	Autoridades o instancias similares, cuando por ejemplo, los apoyos se otorgan a través de Presidentes Municipales que se encargan de administrar el bien y prestar servicios a productores beneficiarios individuales.
e	Instituciones, como Centros de Investigación, Fundaciones Produce y Universidades, cuando por ejemplo se les otorgan apoyos para propagación y conservación de materiales genéticos para el desarrollo ulterior del propio Programa.

Fuente: "Métodos de Muestreo para la Evaluación Estatal de la Alianza para el Campo 2002" FAO-SAGARPA, Marzo 2003.

Para la aplicación de las encuestas a beneficiarios se utilizó el método de muestreo proporcionado por la UA-FAO, de manera que se integró un "marco muestral" utilizando el listado oficial de los beneficiarios que integran el Grupo de Programas de Desarrollo Rural. Para el caso de los tipos de beneficiarios tipo b, c y d se aplicó la encuesta a miembros del grupo, haciendo referencia a la situación individual del productor. Los beneficiarios tipo e quedaron fuera de la muestra y se señaló la importancia de su participación (como tipo de productores especiales) en el Grupo de Programas a través de entrevistas con los operadores clave.

## OTROS ACTORES (NO BENEFICIARIOS)

Estos actores se encuentran relacionados con el Grupo de Programas, y sus funciones se encuentran relacionadas con el diseño, la operación y la implementación del mismo:

1. Funcionarios (del Gobierno del Estado, de la delegación de la SAGARPA, De los Comités Técnicos, DDR y CADER)

2. Operadores
3. Técnicos (del Gobierno del Estado, de la delegación de la SAGARPA, De los Comités Técnicos, DDR y CADER)
4. Líderes de productores
5. Expertos relacionados con el Grupo de Programas
6. Proveedores

## **INSTRUMENTOS DE COLECTA DE INFORMACIÓN**

Las herramientas de recolección de información que se aplicaron durante el trabajo de campo, fueron proporcionadas por la UA-FAO. Estos instrumentos proporcionados se aplicarán de manera diferenciada dependiendo del tipo de actor del que se necesite la participación.

Los instrumentos proporcionados son:

1. Encuestas (para beneficiarios)
2. Guías de Entrevistas (para otros actores)
3. Geo-referenciación
4. Observación directa
5. Análisis de fuentes de información

### **1. Encuestas:**

Se aplicaron siguiendo el método de muestreo proporcionado por UA-FAO, de tal forma que se obtendrá un subconjunto generado estadísticamente a partir de la población total, garantizando la distribución proporcional y la representación de cada programa integrante del Grupo. Se obtuvo como procedimiento inicial el tamaño de la muestra del Grupo de Programas de Desarrollo Rural para posteriormente obtener el tamaño de muestra de cada uno de los programas que integran el Grupo, para este caso sólo se considera los beneficiarios de PAPIR. Para realizar la evaluación de seguimiento se solicitaron las listas de beneficiarios de los ejercicios de 1996 al 2001 de los programas que corresponden a los componentes o proyectos incluidos en el Grupo de Programas.

### **2. Entrevistas:**

Se realizaron a los actores no beneficiarios descritos anteriormente. El responsable del Grupo de Programas de Desarrollo Rural, fue el encargado aplicar las entrevistas, agendando de manera previa al Trabajo de Campo las citas correspondientes con los actores indicados. De ser posible y para agilizar el proceso de aplicación de entrevistas, se aprovecharon los eventos convocados por la SAGARPA y el CTEE (juntas con jefes de CADER y DDR) para solicitar a estos actores la realización del procedimiento.

Es importante mencionar que las entrevistas, fueron la herramienta principal para obtener los datos acerca de los programas de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) y de Fortalecimiento a Empresas y Organización Rural (PROFEMOR), puesto que como lo mencionan los Métodos de Muestreo

proporcionados, las encuestas se aplicaron únicamente a los beneficiarios del programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural (PAPIR).

3. **Geo-referenciación:**

Consiste en un sistema de control del Trabajo de Campo que ofrece el CEEDR para la realización más confiable y objetiva de la Evaluación, además de permitir el desarrollo de una herramienta visual de análisis a través de mapas temáticos. El procedimiento a seguir con esta herramienta de colecta de información es el siguiente:

- a) Registrar la ubicación en la que se aplicaron cada una de las encuestas exigidas por la muestra. Esto se llevará a cabo a través del uso de GPS's (Sistema de Posicionamiento Global) que serán proporcionados a cada una de las brigadas designadas para realizar las encuestas.
- b) Cada brigada de encuestadores (2 integrantes por brigada) llevará consigo un GPS y geo-referenció la posición de cada beneficiario encuestado.
- c) Dicha geo-referenciación se transferirá a una I Pack mediante el software Arc Pad. Los datos contenidos en la I Pack se transferirán a una computadora personal a través del software Arc Press.
- d) En ArcView GIS se generarán 5 mapas temáticos con los indicadores más importantes de la evaluación, mismos que permitirán la emisión gráfica de tendencias presentes en el Grupo de Programas y de conclusiones pertinentes acerca de los mismos.

4. La **Observación Directa:**

Es un método cualitativo que permite al equipo evaluador identificar (a lo largo del trabajo de campo) situaciones clave emitidas o percibidas por los beneficiarios y no beneficiarios respecto al Grupo de Programas, la comprensión, el análisis y el reporte de estas situaciones permitirá clarificar problemáticas o eventos coyunturales y ahondar en comentarios objetivos y fundamentados en el documento de evaluación.

5. El **Análisis Documental:**

Se enfocó a la revisión exhaustiva de estudios o investigaciones relacionadas con el Grupo de Programas de Desarrollo Rural, así como al análisis a profundidad de todos los documentos oficiales disponibles. Brindaron elementos de juicio a través de un análisis integral, con el fin de documentar distintas visiones del objetivo del Grupo de Programas en el estado de Hidalgo.

**TIPOLOGÍA DE PRODUCTORES**

<b>VARIABLES</b>	<b>TIPO 1</b>	<b>TIPO 2</b>	<b>TIPO 3</b>	<b>TIPO 4</b>	<b>TIPO 5</b>
Escolaridad (años)	Primaria (1-6)	Secundaria (7 a 9)	Preparatoria (10 a 12)	Licenciatura (13 a 16)	Licenciatura concluida y más (más de 17)
Superficie equivalente (has)	Hasta 3	Más de 3 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100	Más de 100
Bovino equivalente (cabezas)	Hasta 5	Más de 5 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100	Más de 100
Valor de los activos productivos (pesos)	Hasta 5,000	Más de 5,000 hasta 25,000	Más de 25,000 y hasta 100,000	Más de 100,000 y hasta 500,000	Más de 500,000
Orientación al mercado	Vende hasta 20% de su producción	Vende más de 20 y hasta el 40%	Vende más de 40 y hasta el 60%	Vende más del 60 y hasta el 80%	Vende más del 80 hasta el 100%

## Anexo 2

### Información y cuadros complementarios

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PAPIR 2002)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
ABEL	ABEL	ABEL	ACATLAN	HUEYOTLIPA
ACOSTA	PEREZ	SOLEDAD	ATOTONILCO EL GRANDE	LA ESTANCIA
ACOSTA	AQUINO	JUAN	SAN FELIPE ORIZATLAN	BUENOS AIRES
ACOSTA	LUIS	MARTHA	SANTIAGO DE ANAYA	GONZALEZ
ACOSTA	PEREZ	PAULA	SANTIAGO DE ANAYA	SANTIAGO DE ANAYA
AGIZ	CRUZ	SANTA	ALMOLOYA	ALMOLOYA
AGUILAR	PEREZ	GILBERTO	ACATLAN	BENITO JUAREZ
AGUSTIN	HJERNANDEZ	CATALINA	HUEJUTLA DE REYES	HUEJUTLA
ALDANA	PEREZ	REFUGIO	ACTOPAN	EL BOXTHA
ALEMAN	LUPADO	FRANCISCO	APAN	CHIMALPA
ALFONSO	DAMIAN	DONATO	XOCHICOATLAN	PAPAXTLA
ALONSO	JACINTO	ISIDRO	XOCHICOATLAN	PAPAXTLA
ALONSO	VITE	BARTOLO	XOCHICOATLAN	PAPAXTLA
ALONSO	CRUZ	FORTINO	HUICHAPAN	DANDHO
ALVARES	ESTRADA	JULIANA	MIXQUIAHUALA DE JUAREZ	TAXHUADA
ALVAREZ	LEOCADIO	MARCIANO	YAHUALICA	TEPETITLA
ALVAREZ	CORNEJO	MARIA	ATOTONILCO DE TULA	ZACANULPA
ALVAREZ	CIO	ADAN	APAN	SN. JOSÉ JIQUILPAN
ALVEREZ	CRANIOTO	ESTHER	TULANCINGO DE BRAVO	JALTEPEC
ALVITER	SALINAS	TERESA	SANTIAGO DE ANAYA	SANTA MONICA
ANAYA	HERNANDEZ	GABINO	AGUA BLANCA DE ITURBIDE	LAMA ANCHA
ANGELES	SANTA MARIA	JUANA	ELOXOCHITLAN	HUALULA
ANGELES	LEON	ELIA	ARENAL, EL	EL BOEJA
ANGELES	HIDALGO	PABLO	SAN SALVADOR	TEOFANI
ANGELES	RODRIGUEZ	BARDOMIANO	TECOZAUTLA	TZIDEJHE
ANGELES	PEÑA	EDUARDO	ARENAL, EL	SN. JOSÉ TEPENENE
ANGELES	CASTILLO	MIGUEL	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	SAN NICOLAS
ANGELEZ	CERON	AMBROSIA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	SN. AGUSTIN
ARGUELLER	SOSA	CRISTINA	CUAUTEPEC DE HINOJOSA	TECOCOMULCO
ARTEMIO	MARTINEZ	MARIA	XOCHIATIPAN	XOCOTITLA
BACA	MELO	RAMON	ATOTONILCO EL GRANDE	LOS SABINOS
BADILLO	MONDRAGON	FERNANDO	ARENAL, EL	EL ARENAL
BADILLO	SANCHEZ	MARCIAL	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	APARTADERO
BARCENAS	FALCON	ELIAS	TEPETITLAN	LA LOMA
BARRERA	MORENO	FELIX	ACTOPAN	DAXTHA
BARRERA	HERNANDEZ	CECILIA	TASQUILLO	SAN ANTONIO
BARRETO	CHAVARRIA	ANASTASIO	TEPEJI DEL RIO DE OCAMPO	SAN IGNACIO NOPALA

## Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PAPIR 2002) CONTINUACIÓN...				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
BARRON	SOLIS	PABLO	ACATLAN	VICENTE GUERRERO
BAUTISTA	MAGDALENA	MENECIO	YAHUALICA	TAMALCUATITLA
BAUTISTA	GUTIERREZ	JOAQUIN	XOCHIATIPAN	PACHIQUITLA
BAXJCAY	CUCHILLA	VICENTA	IXMIQUILPAN	CERRITOS REMEDIOS
BELTRAN	ANGELES	CLAUDIA	CALNALI	AGUACATLAN
BRAVO	HERNANDEZ	GLORIA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	SAN JUAN SOLIS
BRAVO	GOMEZ	MARIA	ZEMPOALA	TEPEYAHUALCO
BRAVO	GOMEZ	MARIA	ZEMPOALA	BARRIO COLORADA
BUSTOS	TELLEZ	MARICELA	ELOXOCHITLAN	ELOXOCHITLAN
CAMARGO	TOVAR	JULIO	ACTOPAN	ACTOPAN
CANARGO	MARTINEZ	ARACELI	SANTIAGO DE ANAYA	PATRIA NUEVA
CARRANZA	SANTOS	ARNULFO	HUAUTLA	TZACUALA
CASTILLO	PEREZ	FELICIANO	METZTITLAN	XOCOTITLA
CASTILLO	PEREZ	EUGENIO	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	SAN NICOLAS
CEBADA	ALONSO	PAULINA	XOCHICOATLAN	PAPAXTLA
CERON	TELLEZ	JOSÉ	CUAUTEPEC DE HINOJOSA	LA PUERTA DEL YOLO
CERRO	CORTEZ	JOSE	IXMIQUILPAN	CAPULA
CERRO	VAQUERO	RUTILIO	IXMIQUILPAN	EX HACIENDA DE BODHE
CERRO	VAQUERO	AGUSTIN	IXMIQUILPAN	EX HACIENDA DE BODHE
CERVANTES	RENIERIA	SONIA	TULA DE ALLENDE	BENITO JUAREZ
CISNEROS	JUAREZ	PACUAL	CALNALI	PEZMATLAN
CONCEPCION	MERCADO	MARIA	YAHUALICA	LOS NARANJOS
CONTRERAS	GALINDO	OLIVIA	JUAREZ HIDALGO	SANTA MARIA
CONTRERESA	RAMIREZ	MARIA	TEPEAPULCO	LOS CIDES
CORONA	MARTIN	ANGELA	IXMIQUILPAN	EL TABLON
CORONEL	GUTIERREZ	APOLINAR	APAN	APAN
COYOTE	ÑONTE	TOMASA	CARDONAL	EL BOTHO
CRUZ	MARTINEZ	GUILLERMINA	TENANGO DE DORIA	TENANGO DE DORIA
CRUZ	PEÑA	ROSALIA	IXMIQUILPAN	LAZARO CARDENAS
DAZUL	VIXTHA	ELEUTERIA	IXMIQUILPAN	PANALES
DE LA CRUZ	HERNANDEZ	BERNARDINA	HUAUTLA	LOS CERESOS
DE LA CRUZ	BAUTISTA	JORGE	HUAUTLA	TZACOALA TLAMAYA
DE LA CRUZ		JUAN	HUAUTLA	LOS CEREZOS
DE LA CRUZ	MARTINEZ	TRINIDAD	HUAUTLA	HUAUTLA
DE LA CRUZ	SALAZAR	JUAN	HUAUTLA	TZACOALA
DOMINGO	HERNANDEZ	JUAN	TLANCHINOL	SANTA MARIA CATZOTIPAN
DURAN	CADENA	LUCANO	CALNALI	CALNALI
DURAN	VELAZQUEZ	ARTEMIO	ACATLAN	EL VOLO
ESCALANTE	VAZQUES	PABLO	IXMIQUILPAN	EL DURAZNO
ESCAMILLA	BERNAL	CASIMIRO	CHILCUAUTLA	TEXCATEPEC
ESCOBEDO	BARRERA	GUADALUPE	YAHUALICA	EL ARENAL

## Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PAPIR 2002) CONTINUACIÓN...				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
ESPINOZA	JIMENEZ	LUCIANA	MINERAL DEL CHICO	MINERAL DEL CHICO
FERNANDEZ	HERNANDEZ	ABELINA	CALNALI	PAPATLATLA
FERNANDEZ	JIMENEZ	ANTONIO	HUASCA DE OCAMPO	AGUACATITLAN
FLORES	HERNANDEZ	FELICIANO	HUEJUTLA DE REYES	LEMONTITLA
FLORES	HERNANDEZ	SANTA	ATLAPEXCO	TENEXCO
FLORES	SANTANDER	JOSE	ARENAL, EL	FRAY FRANCISCO
FLORES	GANOARA	MARIA	TEPEJI DEL RIO DE OCAMPO	LA LOMA
FLORES	ZAMORA	MERCED	ARENAL, EL	EL ARENAL
FUENTES	HERNANDEZ	WENESLAO	TLAXCOAPAN	DOXEY
GALARSA	CALDERON	TOMAS	ACATLAN	LOMA LARGA
GALINDO	AVELAR	NORMA	APAN	CHIMALPA
GAMERO	VALENCIA	EMILIO	ATOTONILCO EL GRANDE	ATOTONILCO EL GRANDE
GARAY	SOLIS	APOLONIO	IXMIQUILPAN	BOTENGEDHO
GARCIA	BALDERRAMA	MARIA	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	ATECOXCO
GARCIA	VERA	RICARDO	HUAUTLA	TAMOYON PRIMERO
GARCIA	ALVAREZ	ARACELI	ALFAJAYUCAN	BOXTHO
GARCIA	GUZMAN	LAZARO	TULA DE ALLENDE	XITEJE DE ZAPATA
GARCIA	GALICIA	JOSÉ DE LA	APAN	VOLADORES
GARCIA	FLORES	MARGARITA	ACATLAN	EL VELADERO
GARCIA	LECHUGA	VICENTE	ACATLAN	VICENTE GUERRERO
GASPAR	VARGAS	FELIPA	CARDONAL	SAN MIGUEL JIGUI
GOMEZ	BADILLO	GABRIEL	METZTITLAN	MEZTITLAN
GONZALEZ	GRANILLO	ANGEL	ACATLAN	VICENTE GUERRERO
GONZALEZ	MARTINEZ	GLORIA	ALMOLOYA	SN. LORENZO XICOTENCATL
GONZALEZ	CONTRERAS	ANDRES	ACATLAN	VICENTE GUERRERO
GORDUÑEZ	BADILLO	AUSENCIO	ACTOPAN	ACTOPAN
GUADALUPE	HERNANDEZ	VIRGINIA	HUEJUTLA DE REYES	POXTLA
GUERRERO	SANCHEZ	BENITA	ATOTONILCO EL GRANDE	SANATORUM
GUTIERREZ	LEON	ADOLFO	ZEMPOALA	ZEMPOALA
GUTIERREZ	GUTIERREZ	FERNANDO	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	SANTA MARIA
GUTIERREZ	JIMENEZ	GERARDO	ZEMPOALA	ZEMPOALA
GUZMAN	EVARISTO	JUAN	TLANCHINOL	SANTA MARIA CATZOTIPAN
GUZMAN	GUZMAN	MARIA DE LA	ACATLAN	SN. BAROLO
GUZMAN	GUZMAN	SEBASTIAN	ACATLAN	SN. BAROLO
HERBERT	HERNANDEZ	NICOLAS	HUEJUTLA DE REYES	ZACAYAHUAL
HERNANDEZ	DE LA CRUZ	JOSE	CALNALI	ATEMPA
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARTIN	HUEJUTLA DE REYES	ZACAYAHUAZ
HERNANDEZ	HERNANDEZ	TERESA	HUEJUTLA DE REYES	ZACAYAHUAL
HERNANDEZ	GONZALEZ	JUANA	HUEJUTLA DE REYES	IXCATLAN
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MANUEL	HUEJUTLA DE REYES	XOCHITZINTLA
HERNANDEZ	GARCIA	FILIBERTO	HUEJUTLA DE REYES	LEMONTITLA

## Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PAPIR 2002) CONTINUACIÓN...				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
HERNANDEZ	HERNANDEZ	BENITO	HUEJUTLA DE REYES	XOCHILZINTLA
HERNANDEZ	BARRAGAN	TEOFILO	HUEJUTLA DE REYES	LEMOLITLA
HERNANDEZ	HERNANDEZ	ROSA	HUEJUTLA DE REYES	TEACALT
HERNANDEZ	TIBURCIO	PONCIANO	HUEJUTLA DE REYES	LOS PARAJES
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARIA	HUEJUTLA DE REYES	MESA DE LIMANTITLA,
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARIA	HUEJUTLA DE REYES	MESA DE LIMANTITLA
HERNANDEZ	VITE	PORFIRIA	HUAUTLA	LOS CERESOS
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARIA	HUEJUTLA DE REYES	ZACAYAHUAL
HERNANDEZ	MARTINEZ	MARIA	HUEJUTLA DE REYES	ZACAYAHUAL
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARIA	HUEJUTLA DE REYES	MESA DE LIMANTITLA
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARIA	HUEJUTLA DE REYES	MEZA DE LIMANTITLA
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARIA	HUEJUTLA DE REYES	MESA DE LIMANTITLA
HERNANDEZ	SAAVEDRA	ANTONIA	HUAUTLA	HUAZALENGUILLO
HERNANDEZ	BITE	LEONARDO	HUAUTLA	BARRIO
HERNANDEZ	PEREZ	JUANA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	MEXIQUITO
HERNANDEZ	PERCASTEGUI	MARIO	SAN AGUSTIN TLAXIACA	LA ESPAÑITA
HERNANDEZ	SANJUAN	FRANCISCO	XOCHIATIPAN	XOCHIATIPAN
HERNANDEZ	BAUTISTA	JUANA	YAHUALICA	LOS NARANJOS
HERNANDEZ	HERNANDEZ	GREGORIO	HUEJUTLA DE REYES	PALZOQUICO
HERNANDEZ	HERNANDEZ	JUAN	CALNALI	CALNALI
HERNANDEZ	HERNANDEZ	CRECENCIO	HUEJUTLA DE REYES	XOCHITZINTLA
HERNANDEZ	DE LA CRUZ	CLEOFAS	HUAUTLA	PAHUATITLA
HERNANDEZ	JIMENEZ	SNTIAGO	YAHUALICA	MECATLAN
HERNANDEZ	HERNANDEZ	ODILON	YAHUALICA	TETLA
HERNANDEZ	BAUTISTA	DELFINA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	BARRIO EL AVIZACHE
HERNANDEZ	PEREZ	SANTIAGO	CALNALI	COAMITLA
HERNANDEZ	HERNANDEZ	EMILIO	YAHUALICA	TAMALCUATITLA
HERNANDEZ	LUGO	ANASTACIA	ATOTONILCO EL GRANDE	MONTECILLOS
HERNANDEZ	LOPEZ	JOSÉ	APAN	APAN
HERNANDEZ	SARCEDO	GISELA	ALFAJAYUCAN	ALFAJAYUCAN
HERNANDEZ	HERNANDEZ	PAULINA	TLAXCOAPAN	DOXEY
HERNANDEZ	MORENO	ETELVINA	ATOTONILCO EL GRANDE	EL RAMAL DE SN. NICOLAS
HERNANDEZ	GUZMAN	JULIA	ACATLAN	EL SABINO
HERNANDEZ	OLIVAREZ	PABLO	TLAXCOAPAN	DOXEY
HERNANDEZ	AGUILAR	SOLEDAD	SANTIAGO DE ANAYA	EL SITIO
HERNANDEZ	PACHECO	MAGALI ETHEL	SANTIAGO DE ANAYA	SANTIAGO DE ANAYA
HERRERA	GRANADOS	JUAN	SAN SALVADOR	SAN ANTONIO ZARAGOZA
HEVERT	SANCHEZ	CELESTINO	HUEJUTLA DE REYES	IXCATLAN
HIDIRDA	ZALETA	MARTHA	HUAUTLA	BARRIO HONDO
JARDINEZ	MARTINEZ	FORTINO	AGUA BLANCA DE ITURBIDE	JAMF710812
JIMENEZ	AGUILAR	IDELFONSO	MIXQUIAHUALA DE JUAREZ	MIXQUIHUALA

## Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PAPIR 2002) CONTINUACIÓN...				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
JIMENEZ	CORTEZ	TEODULA	CALNALI	CALNALI
JIMENEZ	OLGIN	FRANCISCA	ATOTONILCO DE TULA	SN. ANTONIO
JIMENEZ	JIMENEZ	LINO	ATOTONILCO EL GRANDE	SABINOS
JUAREZ	LOPEZ	JOSÉ	MISION, LA	LA MISION
LABRA	REYES	RAUL	IXMIQUILPAN	BOTENGEDHO
LECONA	MENDOZA	FRANCISCO	APAN	APAN
LEON	SANCHEZ	INES	SANTIAGO DE ANAYA	LA BLANCA
LICONA	GONZALEZ	JELACIO	ATOTONILCO EL GRANDE	TEZAHUAPA
LOPEZ	MORENO	HILDEBERTO	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	SAN NICOLAS ATECOXCO
LOPEZ	BARRERA	ANDRES	TEPEAPULCO	TEPEAPULCO
LOPEZ	LOPEZ	VALENTINA	ARENAL, EL	DAXTHA
LOPEZ	HERNANDEZ	JUDITH	ARENAL, EL	BARRIO LA CRUZ
LOPEZ	SILVA	MARCO	HUAUTLA	EL AGUACATE
LOPEZ	SANCHEZ	LAUREANO	XOCHICOATLAN	XOCHICOATLAN
LOPEZ	MORENO	PEDRO	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	ATECOXCO
LOPEZ	CRUZ	ROBERTO	ATOTONILCO DE TULA	ZACAMULPA
LOPEZ	VALENCIA	ZENAIDA	ARENAL, EL	SN. JOSÉ TEPENENE
LOPEZ	PEREZ	ERNESTO	FRANCISCO I. MADERO	SAN JOSE BOJAY
LUCAS	MEJIA	VICENTA	ACTOPAN	ACTOPAN
LUGO	MESIA	ARMANDO	ACTOPAN	ACTOPAN
LUGO	JURADO	FANY	ARENAL, EL	EL ARENAL
MAGDALENA	HERNANDEZ	MARIA	XOCHIATIPAN	TECOPIA
MAQUEDA	SALVADOR	CASILDO	IXMIQUILPAN	EL ESPIRITU
MARMOLEJO	TREJO	SARA	NOPALA DE VILLAGRAN	LOMA DE PROGRESO
MARQUEZ	ISLAS	EDILBERTA	ACATLAN	ACATLAN
MARTIN	HERNANDEZ	JOSE	HUEJUTLA DE REYES	ECATZINTLA
MARTIN	ESPAÑA	PABLO	AGUA BLANCA DE ITURBIDE	EL PALIZAL
MARTIN	BAUTISTA	ESTELA	IXMIQUILPAN	EL TABLON
MARTINEZ	HERNANDEZ	JUANA	HUEJUTLA DE REYES	ZACAYAHUAL
MARTINEZ	PEREZ	SOFIA	SANTIAGO DE ANAYA	PATRIA NUEVA
MARTINEZ	PELCASTRE	VIRGINIA	ARENAL, EL	SAN JERONIMO
MARTINEZ	ORTEGA	MARCELINO	ALFAJAYUCAN	SAN FRANCISCO
MARTINEZ	LUGO	EUSTOLIA	NOPALA DE VILLAGRAN	NOPALA
MARTINEZ	ORTEGA	AGUSTIN	ALFAJAYUCAN	SAN FRANCISCO
MARTINEZ	HERNANDEZ	MARTHA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	BARRIO HIZACHE
MENDOZA	RAMIREZ	JOSE	HUAUTLA	CHIPILA
MENDOZA	LUBERTA	FLORENCIO	ATOTONILCO EL GRANDE	TILTEPEC
MENESES	LOPEZ	MARGARITO	APAN	SN. MIGUEL DE LAS TUNAS
MENESES	BAÑOS	JOSÉ	ZEMPOALA	JAGUEY DE TELLES
MEZA	HERNANDEZ	SALOMON	HUEJUTLA DE REYES	IXCATLAN
MIRANDA	BARRETO	GUILLERMO	TEPEJI DEL RIO DE OCAMPO	SAN BUENA AVENTURA

Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PAPIR 2002) CONTINUACIÓN...				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
MONICO	ALONSO	JUANA	XOCHICOATLAN	TOTOLA
MONROY	LOPEZ	ABRAHAM	ACATLAN	EL CHILAR
MONROY	OLVERA	MARTIN	SAN AGUSTIN TLAXIACA	SAN ISIDRO
MONROY	ANGELES	FLORENTINO	TEPEJI DEL RIO DE OCAMPO	SANTA ANA AZCAPOTZALTONGO
MONSALVO	HERNANDEZ	MARIA	MINERAL DEL CHICO	BENITO JUAREZ
MONTER	DRTIZ	ELIZABETH	SANTIAGO DE ANAYA	XITZO
MONTES	SANTILLAN	ERNESTO	SAN AGUSTIN TLAXIACA	NUEVA ORIENTAL
MONTIEL	SOTO	HECTOR	XOCHICOATLAN	XOCHICOATLAN
MORALES	MARQUEZ	NORA	ACATLAN	METEPEC
MUÑOZ	BACILIO	ANDRES	TASQUILLO	EL ARBOLADO
NOGUERA	URIBE	MARIA DEL	OMITLAN DE JUAREZ	OMITLAN DE JUAREZ
OLCERA	CALDERON	DAVID	OMITLAN DE JUAREZ	TRES CAÑADAS
OLIVARES	HERNANDEZ	MARIA	JUAREZ HIDALGO	JUAREZ DE HIDALGO
OLIVARES	HERNANDEZ	EUSEBIA	ATLAPEXCO	TENEXCO
OLVERA	ORTEGA	VICENTE	ACATLAN	VICENTE GUERRERO
OROPEZA	OLGUIN	MARGARITA	ATOTONILCO EL GRANDE	SANCTORUM
ORTIZ	MUNIVE	OLGA	SAN BARTOLO TUTOTEPEC	SAN BARTOLO TUTOTEPEC
ORTIZ	MARTINEZ	TERESA	ACATLAN	LA PAÑUELA
ORTIZ	MARTINEZ	FRANCISCO	ACATLAN	TOTOAPA EL GRANDE
OSORIO	HERNANDEZ	JOSEFINA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	MEXIQUITO
OTERO	QUEZADA	MATEO	IXMIQUILPAN	LOMA DE LA CRUZ
PACHECO	CRUZ	MIGUEL	FRANCISCO I. MADERO	JAGUEY DEL GONTZUDI
PACHECO	PONCE	ARTURO	SAN SALVADOR	EL OLVERA
PACHECO	CRUZ	SIMON	FRANCISCO I. MADERO	EL BARROSO
PALOMA	JACINTO	ALBERTO	IXMIQUILPAN	EL OLIVO
PAREDES	HUERTA	MARGARITA	IXMIQUILPAN	SAN PADRO CAPULA
PAREDES	VARGAS	MARIA	SANTIAGO DE ANAYA	LA BLANCA
PAZ	GARCIA	FRANCISCO	IXMIQUILPAN	BANGANDHO
PAZ	HUERTA	CLAUDIA	TECOZAUTLA	BARRIO DE HIDALGO
PEÑA	HERNANDEZ	JUAN	ZEMPOALA	EL CERRITO
PEÑA	URIBE	MARIA	IXMIQUILPAN	BOTENGHEDO
PEÑAFIEL	AGUSTIN	CANDIDO	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	SAN NICOLAS
PERALES	HERNANDEZ	JOSEFINA	TECOZAUTLA	SAN FRANCISCO
PERALES	HERNANDEZ	JOSE	TECOZAUTLA	SAN FRANCISCO
PERALTA	CORONA	FLORA	IXMIQUILPAN	BENGANDHO
PEREZ	MESQUITE	JORGE	IXMIQUILPAN	TAXADHO
PEREZ	CRUZ	ADELINA	CALNALI	COAMITLA
PEREZ	MENDOZA	PEDRO	IXMIQUILPAN	DEXTHO
PEREZ	MARTIN	LUCIANA	IXMIQUILPAN	TAXADHO
PEREZ	ACOSTA	PAULA	SANTIAGO DE ANAYA	EL SITIO
PEREZ	ARRAZOLA	MATILDE	MINERAL DEL CHICO	SAN FRANCISCO

## Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PAPIR 2002) CONTINUACIÓN...				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
PEREZ	CRUZ	FELICIANA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	SN. AGUSTIN
PEREZ	MENDOZA	DARIO	ACTOPAN	ATOCAPAN
PEREZ	GUTIERREZ	PAULA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	CHAPULTEPEC
PEREZ	MONTER	SAMUEL	SANTIAGO DE ANAYA	GONZALEZ GONZALEZ
PLATA	OLGUIN	VICTORIA	SANTIAGO DE ANAYA	EL PORVENIR
POLITRON	SANTILLAN	DIONICIO	SAN AGUSTIN TLAXIACA	NUEVA ORIENTAL
QUINTANAR	ZAMUDIO	SILVANO	CHAPANTONGO	SANTA LUCIA
RAMIREZ	LEONIDEZ	MARTINA	ATLAPEXCO	PAHACTLA
RAMIREZ	HERNANDEZ	JUAQUINA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	BARRIO CASA
RAMIREZ	HERNANDEZ	ISMAEL	ACTOPAN	ACTOPAN
RAMOS	MARIN	REYNA	JUAREZ HIDALGO	SAN NICOLAS
REYES	PEREZ	MARIO	TEZONTEPEC DE ALDAMA	HUITEL
REYES	AGUILAR	GERMAN	ZIMAPAN	LAZARO CARDENAS
REYES	RAMIREZ	EVELIA	APAN	APAN
RIOS	ESCOBEDO	FELIPE	APAN	SN. MIGUEL DE TUNAS
RODRIGUEZ	DE LA CRUZ	ALICIA	IXMIQUILPAN	EL MAYE
RODRIGUEZ	PEREZ	JOSÉ	TEPEAPULCO	TULTENGO
ROJAS	APARICIO	LUZ	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	METZQUITITLAN
ROJAS	CORDOBA	JOSE	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	ATECOXCO
ROMERO	VIDAL	GUADALUPE	CHAPANTONGO	SAN JOSE EL MARQUEZ
ROMERO	LEDESMA	FILIBERTO	METZTITLAN	EL PALMAR
ROQUE	ESTRADA	CENOBIO	ATOTONILCO DE TULA	ATOTONILCO DE TULA
ROSALES	IRIARTE	CRISTINA	CARDONAL	SAN MIGUEL JIGUI
ROSAS	CRUZ	REBECA	CUAUTEPEC DE HINOJOSA	TECOCOMULCO
SABALA	AGUSTIN	FLORENTINO	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	SAN NICOLAS
SALAS	PEREZ	MARIA	SANTIAGO DE ANAYA	LA BLANCA
SALINAS	TAVERA	HUMBERTO	NOPALA DE VILLAGRAN	DENTHO
SALVADOR	CATHY	ELENA	IXMIQUILPAN	LOS PINOS
SALVO	SAN PEDRO	MARIA	CARDONAL	SAN MIGUEL JIGUI
SAMPERIO	LEÓN	MARIA	METZTITLAN	EL PALMAR
SANCHEZ	TOVAR	ESPERANZA	TULA DE ALLENDE	TULTENGO
SANCHEZ	HERNANDEZ	MARIA	HUEJUTLA DE REYES	TEACATL
SANCHEZ	ROMERO	PEDRO	HUEJUTLA DE REYES	AXIHUILLO
SANCHEZ	ROMERO	PEDRO	HUEJUTLA DE REYES	AXIHUILLO
SANCHEZ	LALVA	CONCEPCION	ATOTONILCO EL GRANDE	SANTA MARIA ARIAJAC
SANCHEZ	CRUZ	FELIX	TULA DE ALLENDE	SAN ANDRES TULTEPEC
SANCHEZ	SANCHEZ	ALBERTA	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	EL APARTEDERO
SANCHEZ	PEREZ	ISAIAS	TEPEAPULCO	C.D. SAHAGUN
SANCHEZ	SUAREZ	HIPOLITA	HUICHAPAN	MAMITHI
SANTIAGO	HERNANDEZ	DIEGO	HUEJUTLA DE REYES	ACUETEPA
SEFERINO	MARTINEZ	MARTINEZ	HUEJUTLA DE REYES	ZACAHUAL

Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PAPIR 2002) CONTINUACIÓN...				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
SIPRIANO	HERNADEZ	NICOLAS	APAN	APAN
SOLIS	GOMEZ	ALEJANDRO	METEPEC	EL CASCO
SOTO	ORTIZ	ALONDRA	AGUA BLANCA DE ITURBIDE	MILPA VIETA
SOTO	MARTINEZ	BENITO	JUAREZ HIDALGO	SANTA MARIA
SOTO	SOTO	EZEQUIEL	ACATLAN	LOMA LARGA
SOTO	GOMEZ	PAULINO	ACATLAN	METEPEC 2
SUAREZ	JAIN	CELSO	SAN BARTOLO TUTOTEPEC	SAN BARTOLO
TAPIA	ZAMORA	MARIA	ARENAL, EL	CHIMILPA
TAPIA	GONZALEZ	FRANCISCA	ACTOPAN	DAXTHA
TELLEZ	PEÑAFIEL	JOSE	METZTITLAN	XOXOTECO
TOLENTINO	ANGELES	JOSE	ACTOPAN	HUAXTHO
TORRES	HERNANDEZ	ANTONIO	CALNALI	CANALI
TORRES	LOPEZ	LORENZO	SAN AGUSTIN METZQUITITLAN	ATECOXCO
TOVAR	PEREZ	JUAN	TLAXCOAPAN	DOXEY
TREJO	VAQUERO	LUCAS	IXMIQUILPAN	SAN PEDRO CAPULA
TREJO	HERRERA	AGUSTIN	NOPALA DE VILLAGRAN	SANTA LUCIA
VALENCIA	GARCIA	AURELIA	MINERAL DE LA REFORMA	PALMA GORDA
VARGAS	LONGINO	CRISTINA	ACAXOCHITLAN	TOXTLA
VAZQUEZ	NAVA	MARIA	EPAZOYUCAN	XOCHIHUACAN
VAZQUEZ	TOLENTINO	PAULA	ACATLAN	TOTOPITA CANOTILLA
VAZQUEZ	GONZALEZ	GILBERTO	TLAXCOAPAN	TLAXCOAPAN
VEGA	CRUZ	SERGIO	ALMOLOYA	TEPOZAN
VELAZCO	HIDALGO	SILVIA	TLAXCOAPAN	TELPITAN
VILLEGAS	VARGAS	BERNARDINO	ACATLAN	MIXQUIAPAN
VISTA	CARDON	ALICIA	CARDONAL	SAN MIGUEL JIGUI
VITE	MAYA	SENON	XOCHICOATLAN	COATLAMAYAN
VITE	HERNANDEZ	POMPILLO	HUAUTLA	IXTLAHUAC
VITE	CARRILLO	ANTONIO	CALNALI	CALNALI
VITE	MONTIEL	TOMAS	XOCHICOATLAN	XOCHICOATLAN
ZARAGOZA	MORENO	NICASIO	HUAUTLA	EL AGUACATE
ZEBERINO	PIOQUINTO	ESTEBAN	JUAREZ HIDALGO	SAN NICOLAS COATZONTLA

Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS (PADER 2000)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
ACOSTA	BAUTISTA	LUIS	CALNALI	CALNALI
AGUILAR	GOMEZ	ELSA	TEPEAPULCO	TEPEAPULCO
AGUILAR	HERNANDEZ	ISABEL	SAN SALVADOR	CAXOXI
BALDERAS	CONTRERAS	ABINADAB	ZEMPOALA	SAN AGUSTIN
BALDERAS	ISLAS	TOMAS	TEPEAPULCO	CD. SHAGUN
BARRERA	MARTINEZ	ENRIQUETA	SAN AGUSTIN TLAXIACA	STA. MARIA TOMACUXTLA
BAUTISTA	SANLUIS	MARIA	TEZONTEPEC DE ALDAMA	SAN ISIDRO EL TANQUE
CABRERA	MELO	PORFIRIA	MINERAL DEL CHICO	CARBONERA
CAMACHO	GARCIA	ANA	NOPALA DE VILLAGRAN	SAN SEBASTINA
CAMPOY	NAJERA	ROBERTO	LOLOTLA	IZTLAHUACO
COBARRUBIAS	SANCHEZ	ANDRES	TEZONTEPEC DE ALDAMA	TEZONTEPEC DE ALDAMA
CONTRERAS	MARTINEZ	VERONICA	EMILIANO ZAPATA	JOSE MA MORELOS
CORONA	HERNANDEZ	JOSE	TEZONTEPEC DE ALDAMA	LA CRUZ
CORTES	BAUTISTA	GUADALUPE	CALNALI	TECUEYACA
CRUZ	CORONA	ALFONSO	TEZONTEPEC DE ALDAMA	LA CRUZ
CRUZ	AGUILAR	JOSE	HUICHAPAN	DONGOTEAY
CRUZ	MARTINEZ	ELVIRA	CHAPANTONGO	BARRIO EL HUIZACHAL
CHAVEZ	ROMERO	SONIA	SINGUILUCAN	CUATRO PALOS
DAJUI	QUITERIO	BALBINA	IXMIQUILPAN	PANALES
DELGADO	GODINEZ	SALVADOR	FRANCISCO I. MADERO	TEPATEPEC
DOROTEO	ZAMORA	CRESENCIANA	IXMIQUILPAN	SAN JUANICO
ESTRADA	RAMIREZ	CECILIA	TEZONTEPEC DE ALDAMA	LA PALMA
EVERARDO	FUENTES	SANCHEZ	TEZONTEPEC DE ALDAMA	TEZONTEPEC DE ALDAMA
FLORES	GONZALEZ	JUAN	CHAPANTONGO	BARRIO DE GUADALUPE
FRANCO	ROBLES	ALVARO	ALMOLOYA	TEPETLAYUCA
GALARZA	SUAREZ	MARIA	SINGUILUCAN	LA LAGUNITA
GARCIA	ORTEGA	JOSE	METEPEC	METEPEC
GARCIA	SANCHEZ	JULIA	CHAPANTONGO	CHAPANTONGO
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARTHA	CHAPANTONGO	SANTA MARIA AMEALCO
HERNANDEZ	HERNANDEZ	PEDRO	ATOTONILCO EL GRANDE	LOS SABINOS
HERRERA	FERNANDEZ	JUANA	ALMOLOYA	LAS VIOLETAS
HIDALGO	MONRROY	ALBARRAN	CHILCUAUTLA	TEXCATEPEC
HIDALGO	SILVA	GABRIEL	ATOTONILCO EL GRANDE	SANTA CATARINA
HILARIO	ROQUE	MAXIMINO	CALNALI	TECUEYACA
ISLAS	SOSA	HERIBERTO	ZEMPOALA	SAN ANTONIO OXTOYUCA
JIMENES	ROSAS	MANUEL	FRANCISCO I. MADERO	EL VEINTE

Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE OTROS ACTORES ENTREVISTADOS				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Programa	Cargo
ACOSTA	GUTIERREZ	AURELIA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
AGUIRRE	VAZQUEZ	GRACIELA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
ARRAZOLA	ANGELES	RODRIGO	PROGRAMA DE APOYO A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN RURAL (PAPIR)	15
ARTEAGA	SANCHEZ	LESLIE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
ARTEAGA	GARCIA	ELPIDEO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
AVILA	BETANCOURT	RAMON	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
BARRON	GONZALEZ	MARIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
BAUTISTA	VITE	EUDICEO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
BAUTISTA	BAUTISTA	SIMON	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
BENGOA		GIZMAN	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
CAMACHO	ORTIZ	ROCIO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	15
CARRANZA	HERRERA	SANTA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
CARRASCO	VARGAS	GUADALUPE	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
CONTRERAS	VALDEZ	RICARDO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
CRUZ	HERNANDEZ	PORFIRIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
CRUZ	HERNANDEZ	SALUSTIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
CRUZ	HERNANDEZ	MANUEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
CRUZ	GARCIA	ANGEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
CHAVEZ	RODRIGUEZ	ANGELINA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
DE LA VEGA	MENA	MARICELA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	1
DEL ANGEL	DEL ANGEL	OMEGAR	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
DEMETRIO	BASILIO	PEDRO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
DERROA	GALARCE	PEDRO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	11
DURAN	CARDENAS	LETICIA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
ESTRADA	SALINAS	ROBERTO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
FELIX	ACOSTA	JOSE	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
FLORES	RIOS	PEDRO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17

Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE OTROS ACTORES ENTREVISTADOS (CONTINUACIÓN...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Programa	Cargo
FLORES	BADILLO	JORGE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
GAITAN	AGUILAR	ARGIMIRO	PROGRAMA DE APOYO A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN RURAL (PAPIR)	10
GALLEGOS	HERNANDEZ	AMADA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
GARCIA	SALINAS	MARVIN	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
GARCIA	SALINAS	MARVIN	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	2
GARCIA	HERNANDEZ	CECILIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
GARCIA	ESCORCIA	GREGORIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
GARCIA	HERNANDEZ	MARIANO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
GIL	VAZQUEZ	MARCOS	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
GODINEZ	GARCIA	MIGUEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
GONZALES	CORDERO	ALFONSO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
GONZALEZ	BARRON	SABINO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
HERNANDEZ	VITE	ARACELI	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
HERNANDEZ	HERNANDEZ	EFREN	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
HERNANDEZ	RAMOS	MIGUEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
HERNANDEZ	HERNANDEZ	EFREN	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	2
HERNANDEZ	DOLORES	FLORENCIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	11
HERNANDEZ	HERNANDEZ	JOSEFINA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
HERNANDEZ	MADRID	DAVID	GRUPO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL	6
HERNANDEZ	MADRID	DAVID	PROGRAMA DE APOYO A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN RURAL (PAPIR)	14
HERNANDEZ	MADRID	DAVID	GRUPO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL	7
JAHUEY	MONTOYA	JUAN	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
LUIS	LEON	MARCOS	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
MACOTELA	ARTEGA	JUAN	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
MARTINEZ	RIVERA	HERMENEGILDA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
MARTINEZ	MENDEZ	NEREIDA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
MARTINEZ	RESENDIZ	CRISTINA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	9

Evaluación Desarrollo Rural 2002

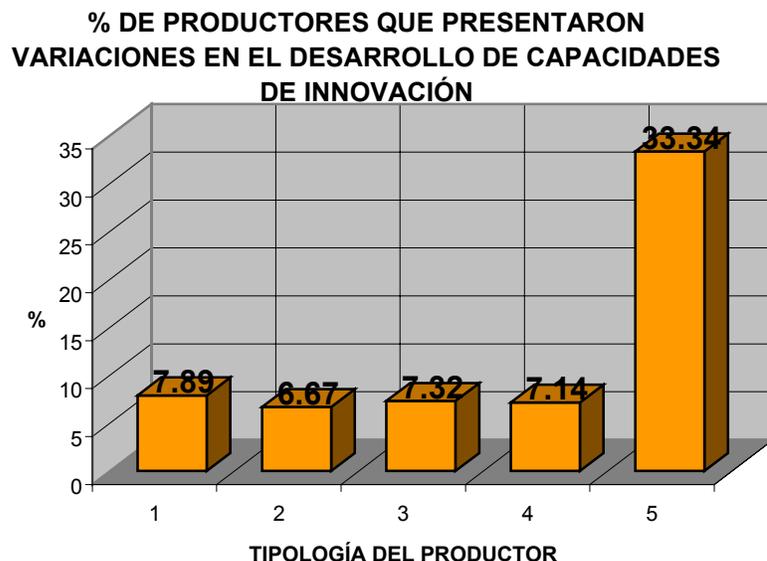
LISTADO DE OTROS ACTORES ENTREVISTADOS (CONTINUACIÓN...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Programa	Cargo
MARTÍNEZ	TREJO	HECTOR	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
MATEOS	MARQUEZ	EZEQUIEL	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
MATEOS	MARQUEZ	EZEQUIEL	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	2
MENDOZA	SANCHEZ	MARIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
MONROY	DURAN	ROSALBA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	15
OLVERA	ALBARADO	CELEDONIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
OSORIO	VARGAS	MARIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
PADILLA	LAVARADO	MANUEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
PEREZ	VILLALPA	VERONICA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
PULIDO	PARRA	MAX	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
QUINTERO	MARTELL	AGUSTIN	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
RESENDIZ	GARCIA	MARISOL	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
RODRIGUEZ	HERNANDEZ	GAUDENCIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
RODRIGUEZ	ESCUDERO	BALDOMERO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
RODRIGUEZ	ESCUDERO	BALDOMERO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
RODRIGUEZ	HERNANDEZ	CRISANTA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
ROJAS	MORENO	LUIS	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
ROMERO	ANAYA	SILVIA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
ROMERO	ANAYA	SILVIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
ROQUE	CANO	CARLOS	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	2
ROQUE	CANO	CARLOS	PROGRAMA DE APOYO A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN RURAL (PAPIR)	9
ROSALES	VARGAS	JAIME	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
RUBIO	CHAVEZ	LEOBIGILDA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
SALAS	PINTADO	MARTHA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
SALINAS	LEAL	JUAN	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	10
SANCHEZ	MARTINEZ	VIANEY	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
SIMON		LAZARO	GRUPO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL	6

Evaluación Desarrollo Rural 2002

LISTADO DE OTROS ACTORES ENTREVISTADOS (CONTINUACIÓN...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Programa	Cargo
SUAREZ	ROSAS	PABLO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
TORRES	MARTINEZ	GREGORIO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
TOVAR	TOVAR	HECTOR	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
VALDEZ	ANGELES	JAIME	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
VERDE	MONTAÑO	ANTONIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
VIRGINIO	MEDINA	ISABEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17

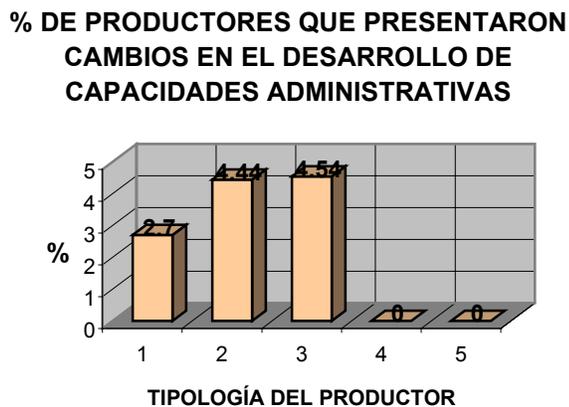
Cuadros complementarios de capítulo 5

**Figura 5.4.2.1. Distribución porcentual de productores con Variaciones en el desarrollo de capacidades de innovación.**



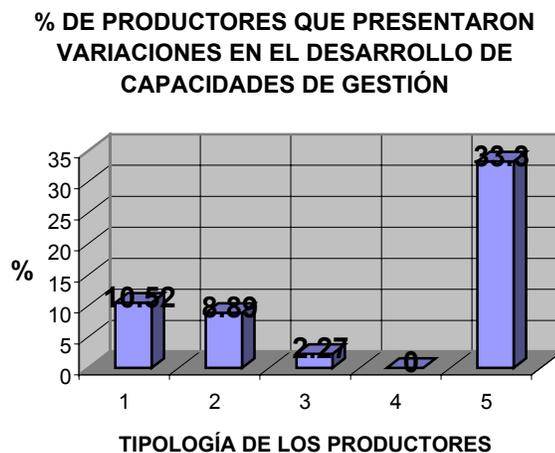
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.2.2. Distribución porcentual de productores con cambios en desarrollo de capacidades administrativas**



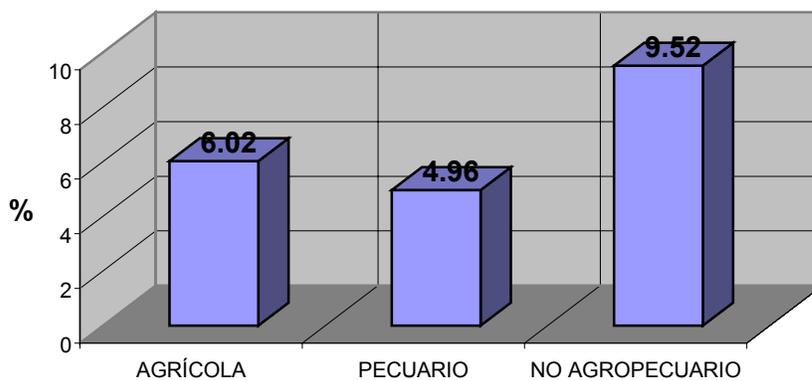
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.2.3. Distribución porcentual de productores con variaciones en el desarrollo de capacidades de gestión.**



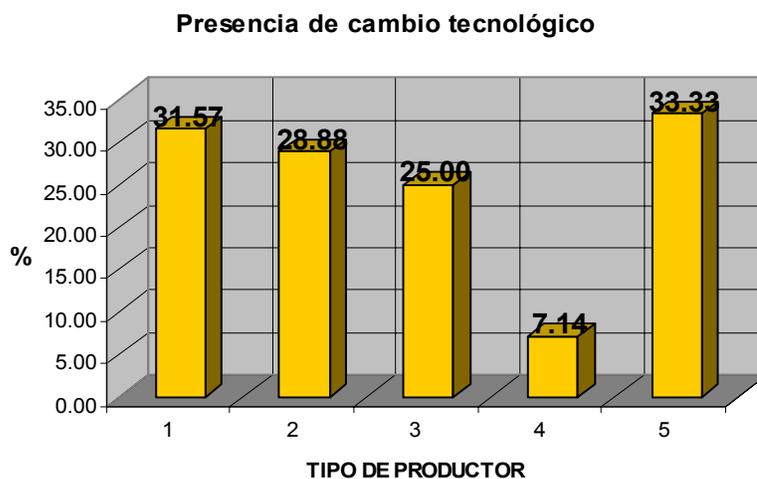
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.2.5. Porcentaje de variación en el desarrollo de capacidades por actividad productiva**



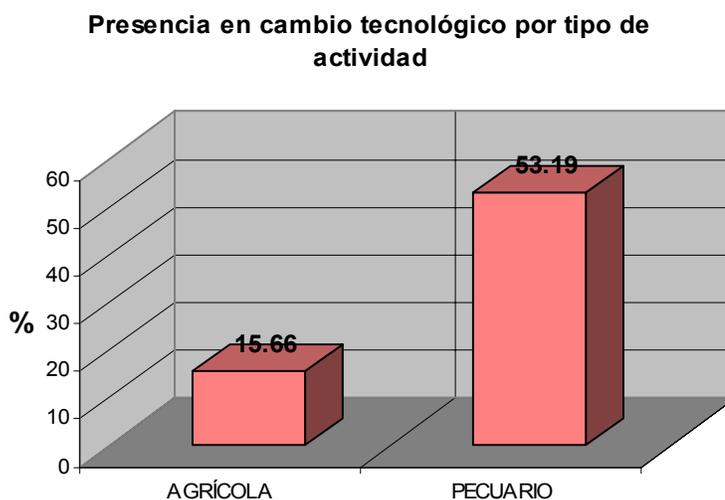
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.3.1. Porcentaje de cambios tecnológicos por tipo de productor**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.3. Porcentaje de cambios tecnológicos por tipo de actividad**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.4. Frecuencias de cambios productivos en la actividad agrícola**

<b>AGRÍCOLA</b>			
<b>ANTES</b>	<b>DESPUÉS</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>FRECUENCIA (%)</b>
NO	NO	SIN CAMBIO	34.94
SI	SI	SIN CAMBIO	63.85
SI	SI	CON CAMBIO	1.20
SI	NO	CON CAMBIO NEGATIVO	0.00
NO	SI	CON CAMBIO POSITIVO	0.00

Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.4. Frecuencias de cambios productivos en la actividad pecuaria**

<b>PECUARIA</b>			
<b>ANTES</b>	<b>DESPUÉS</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>%</b>
NO	NO	SIN CAMBIO	34.00
SI	SI	SIN CAMBIO	55.32
SI	SI	CON CAMBIO	0.00
SI	NO	CON CAMBIO NEGATIVO	0.00
NO	SI	CON CAMBIO POSITIVO	10.63

Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.4. Frecuencias de cambios productivos en la actividades no agropecuarias**

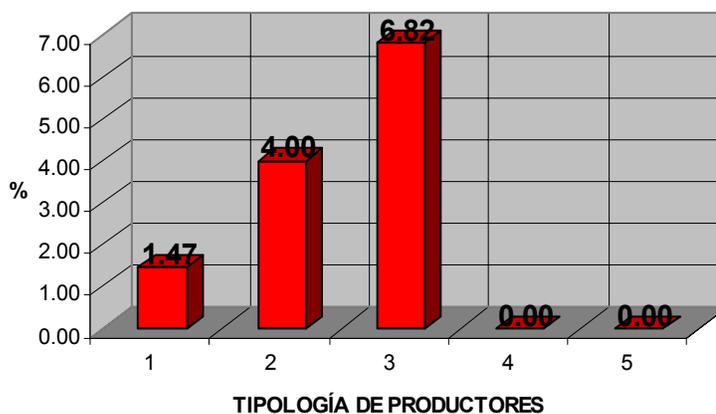
<b>NO AGROPECUARIA</b>			
<b>ANTES</b>	<b>DESPUÉS</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>%</b>
NO	NO	SIN CAMBIO	50.01
SI	SI	SIN CAMBIO	42.85
SI	SI	CON CAMBIO	0.00
SI	NO	CON CAMBIO NEGATIVO	0.00
NO	SI	CON CAMBIO POSITIVO	7.14

Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

Por tipología de productor:

**Cuadro 5.4.4. Distribución porcentual de variación en conversión productiva**

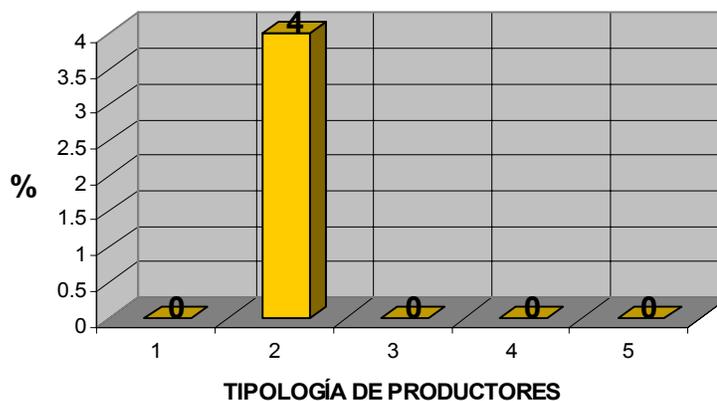
**Presencia de variación en conversión productiva**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

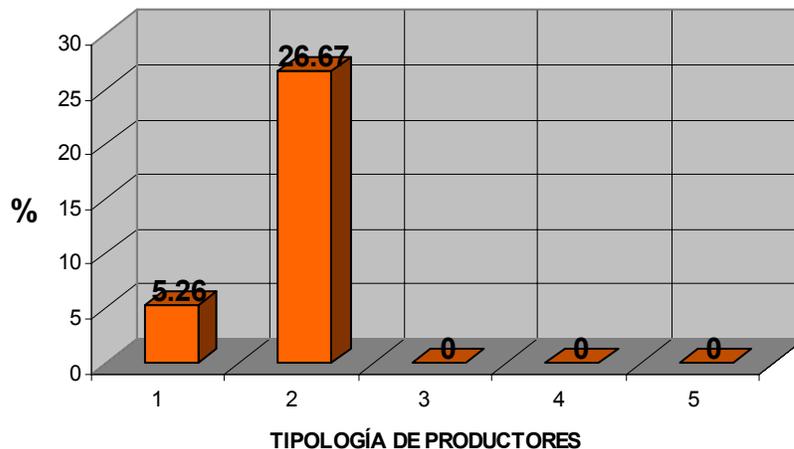
**Figura 5.4.5.1. Distribución porcentual de variaciones en cadenas de valor agrícolas**

**Presencia en variaciones en la integración de cadenas de valor (Agrícola)**



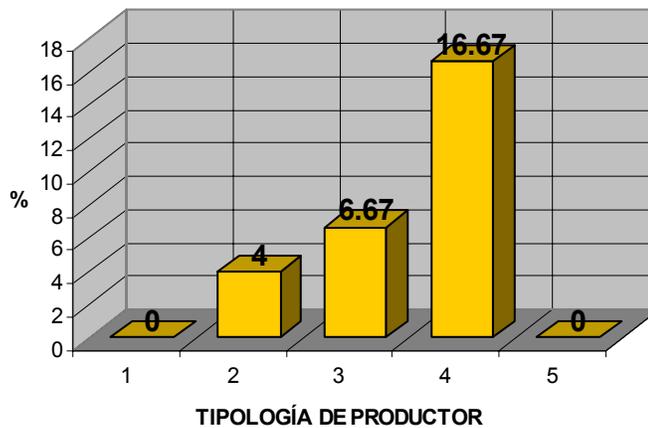
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Figura 5.4.5.2. Distribución porcentual de variaciones en cadenas de valor (actividad pecuaria)**



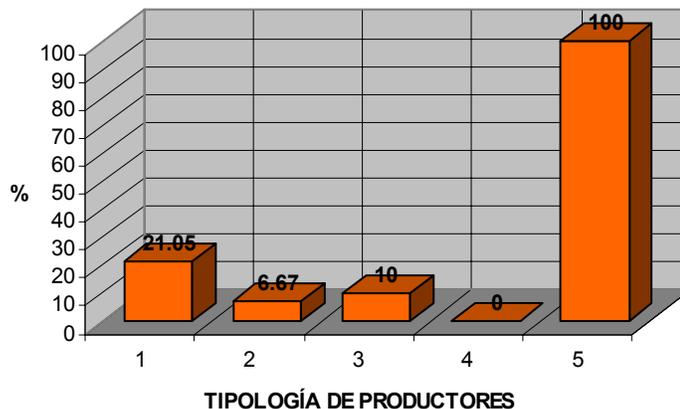
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Figura 5.4.7.1. Distribución porcentual de productores con incremento en jornales empleados (actividad agrícola)**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002.

**Figura 5.4.7.2. Distribución porcentual de productores con incrementos en jornales empleados (actividad pecuaria)**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.8.1. Variaciones en la constitución organizacional por actividad**

ACTIVIDAD	ANTES (%)	DEPUÉS (%)
AGRÍCOLA	16.87	19.28
PECUARIA	12.76	14.9
NO AGROPECUARÍA	42.86	50

**Cuadro 5.4.8.2. Variaciones en la constitución organizacional por tipología**

TIPOLOGÍA	ANTES (%)	DESPUÉS (%)
1	15.79	18.42
2	17.78	20
3	20.45	25
4	14.28	14.28
5	33.33	33.33

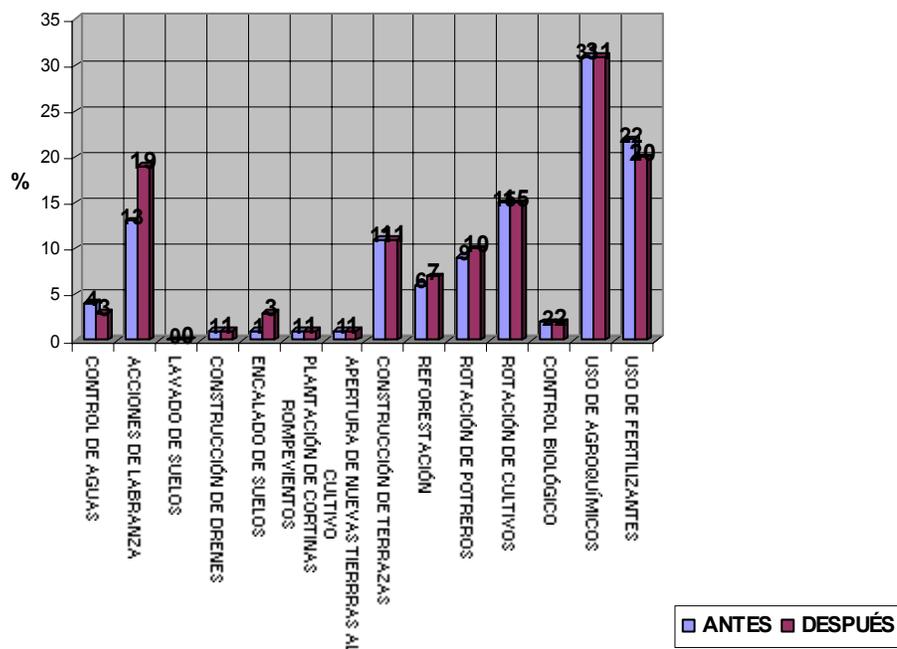
Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.9. Porcentaje de productores que realizan actividades de conservación de recursos por actividad productiva**

ACTIVIDAD	AGRÍCOLA	PECUARIA	NO AGROPECUARIA
ANTES (%)	42.17	25.53	7.14
DESPUÉS (%)	45.78	29.78	7.14

Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002

**Cuadro 5.4.9.3. Distribución porcentual de productores que realizan practicas de conservación de los recursos naturales**



Fuente: Elaborado por CEEDR, Encuesta a Beneficiarios PAPIR 2002