



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



EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001



**Informe de Evaluación Estatal
Apoyo al Desarrollo Rural**

Michoacán

Octubre de 2002



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



Gobierno
del Estado

EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

Programa de apoyo al desarrollo rural

Michoacán

Directorio

GOBIERNO DEL ESTADO DE MICHOACÁN

C. Antrop. Lázaro Cárdenas Batel
Gobernador Constitucional del Estado
de Michoacán

C. Ma. Cruz Campos Díaz
Secretaria de Desarrollo Agropecuario
del Estado de Michoacán

C. Ing. Tayde Aburto Torres
Subsecretario de Agricultura y
Ganadería

C. Ing. Tomás N. Rico Mora
Subsecretario de Planeación

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

Ing. Francisco López Tostado
Subsecretario de Agricultura

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y
Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y
Evaluación

Ing. Arturo Garza Carranza
Director General de Fomento a la
Agricultura

Ing. Víctor Manuel García Gallardo
Delegado de la SAGARPA en Michoacán

SUBCOMITÉ ESTATAL DE EVALUACIÓN

L.A.A. Germán Ruelas Monreal. Coordinador del SEE
Ing. Cecilio Zamora Ramos. Representante de la Delegación de la SAGARPA
M.V.Z. Laura E. Escobar Salazar. Representante de la SEDAGRO del Gobierno del Estado
Ing. Tobías Contreras Trejo. Representante de la SEPLADE del Gobierno del Estado
Dra. Ernestina Gutiérrez Vázquez. Representante de la UMSNH
M. en C. Rosalío Ramírez Zamora. Representante del INIFAP
Ing. Juan Moreno Díaz. Representante de los Productores Agrícolas
C. Jorge Núñez Fernández. Representante de los Productores Ganaderos

Créditos

Este documento fue elaborado por la entidad evaluadora estatal

EVOLUCIÓN INTEGRAL S.A. DE C.V.

Lic. Rolando Rodríguez Cámara
Director de la Empresa

Director del Proyecto
M.C. Rosa Thelma Oróstico Tirado

Consultores

Lic. Leonidez Espinosa Peza
Lic. Yolanda Jacob Araiza
Mat. Jorge Rosales Contreras
Ing. Omar Gregorio Guzmán Fuentes
Tec. Inf. Daniel Bello Pérez
Arq. Agustín Menchaca Ramírez

Prólogo

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 para el Campo, con la finalidad de analizar los resultados de la operación de cada uno de sus 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 399 evaluaciones estatales que fueron realizadas por 76 Entidades Evaluadoras (EEE), contratadas para este efecto por los Subcomités Estatales de Evaluación (SEE) 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 2001 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 SEE 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 Subcomité 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 399 evaluaciones estatales producto del proceso mencionado.

La finalidad última de la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo es brindar información objetiva y elementos de juicio a los actores públicos y privados involucrados en el sector agropecuario, 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.

**Proyecto FAO-SAGARPA
UTF/MEX/050/MEX**

Índice de Contenido

Índice de Contenido	i
Índice de Cuadros	iv
Índice de Anexos	iv
Siglas	v
Presentación	vi
Resumen Ejecutivo	1
Capítulo 1 Introducción	5
1.1. Fundamentos y objetivos de la evaluación	5
1.2 Alcances, utilidad e importancia de la Evaluación	6
1.3 Temas sobre los que enfatizó la evaluación	6
1.4 Metodología de la evaluación aplicada	7
1.5 Fuentes de información	7
1.6 Métodos de análisis de la información	8
1.7 Contenido del informe	8
Capítulo 2 Diagnóstico del entorno para la operación del Programa.....	10
2.1 Principales elementos de política sectorial, estatal y federal	10
2.1.1 Objetivos	10
2.1.2 Programas que instrumentan la política rural	11
2.1.3 Disponibilidad y priorización de recursos	12
2.2 Contexto Institucional en el que se desarrolló el PADER	12
2.2.1 Instancias federales y estatales que participan en la operación del Programa	12
2.2.2 Organizaciones de productores	12
2.3 Contexto económico para la operación del proyecto	13
2.3.1 Actividades agropecuarias apoyadas por el Programa	13
2.3.2 Población involucrada	15
2.3.3 Empleo generado	15
2.3.4 Mercado de bienes e insumos relacionados, infraestructura disponible y condiciones agroclimáticas	16
2.3.5 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el Programa	16
Capítulo 3 Características del Programa en el Estado	17
3.1 Descripción del Programa: objetivos, problemática, presupuesto, beneficiarios y componentes	17
3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado	19
3.3 Instrumentación y operación del Programa en el 2001	20
3.4 Población objetivo	20
3.5 Componentes de apoyo	21
3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas	21
3.7 Cobertura geográfica del Programa	22
Capítulo 4 Evaluación de la operación del Programa	24
4.1 Planeación del Programa	24

4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal	24
4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza	24
4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas	25
4.1.4 Planeación de objetivos, metas y plazos	25
4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados	26
4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado.....	28
4.2.1 Operación del Programa en el marco de la política de la federalización....	28
4.2.2 Arreglo institucional	28
4.2.3 Difusión del Programa	29
4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos	29
4.2.5 Otorgamiento de apoyos	30
4.2.6 Seguimiento del Programa	30
4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas	31
4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones; estrategias para el seguimiento de solicitudes no atendidas	31
4.3 Perfil del beneficiario	32
4.4 Satisfacción con el apoyo	34
4.5 Participación de productores y proveedores en la planeación y operación del Programa	35
4.5.1 Participación de los productores en la planeación y operación del Programa	35
4.5.2 Participación de los proveedores en la planeación y operación del Programa	35
4.6 Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores	36
4.7 Evaluación global de la operación del Programa	36
4.8 Conclusiones y recomendaciones	38
Capítulo 5 Evaluación de los resultados e impactos del Programa	39
5.1 Principales resultados de las acciones del Programa	39
5.1.1 Cambios en la capacidad productiva	39
5.1.1.1 Cambios en la superficie	39
5.1.1.2 Semovientes	40
5.1.1.3 Infraestructura y equipamiento	40
5.1.1.4 Acceso a servicios	40
5.1.1.5 Otros	41
5.2 Capitalización e inversión productiva	41
5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos	42
5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones	43
5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión	44
5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo	45
5.7 Cambios en el ingreso de la unidad de producción	46
5.8 Desarrollo de cadenas de valor	46
5.9 Contribución al empleo	47
5.10 Conversión y diversificación productiva	48
5.11 Efecto sobre recursos naturales	49

5.12 Desarrollo de organizaciones económica de productores	49
5.13 Protección y control sanitario	50
5.14 Investigación y transferencia de tecnología	51
5.15 Conclusiones y recomendaciones	51
5.15.1 Conclusiones	51
5.15.2 Recomendaciones	52
Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones	54
6.1 Conclusiones	54
6.1.1 Acerca de la operación del Programa	54
6.1.2 Acerca de los resultados e impactos del Programa	55
6.1.3 Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa	55
6.1.4 Fortalezas y debilidades del Programa	56
6.1.4 Otras conclusiones	56
6.2 Recomendaciones	56
6.2.1 Para incrementar los impactos del Programa	56
6.2.2 Para una asignación mas eficiente de los recursos	57
6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa	58
6.2.4 Para una mejor adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización	58
6.2.5 Para una mayor y mejor participación de los productores	59
6.2.6 Para la introducción de reformas institucionales	59
6.2.7 Otras recomendaciones	59
Bibliografía	61

Índice de Cuadros

Cuadro R-1 Resumen de los grandes números del Programa	1
Cuadro R-2 Principales indicadores utilizados en la evaluación	4
Cuadro 3-1-1 Presupuesto Programado a los Programas de Desarrollo Rural	18
Cuadro 3-1-2 Distribución de los beneficiarios, apoyos y recursos al nivel regional	19
Cuadro 4-1-4-2. Indicadores de focalización	27

Índice de Anexos

Anexo 1. Metodología de la evaluación.
Anexo 2. Información documental del Programa.
Anexo 3. Cuadros de resultados.

Siglas

APC	Alianza para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CONAPO	Comisión Nacional de Población
CURP	Cédula Única de Registro de Población
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEO	Entidades Evaluadoras Externas
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRA	Fideicomiso Instituido en Relación a la Agricultura
FOCIR	Fondo de Capacitación e Inversión del Sector Rural
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PESPRO	Programas de Extensionismo y Servicios Profesionales
PIB	Producto Interno Bruto
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PROCAMPO	Programas de Apoyos Directos al Campo
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDAGRO	Secretaría de Desarrollo Agropecuario
SEE	Subcomité Estatal de Evaluación
UPR	Unidad de Producción Rural

Presentación

Las evaluaciones externas de los programas públicos con subsidios se realizan en forma obligatoria por mandato del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación del año 2001, sin embargo, en los casos de las evaluaciones de los programas de la Alianza Para El Campo, el año 2001 es el cuarto consecutivo en el cual se efectúa mediante un proceso coordinado del Gobierno Federal y de los Estados.

En la Alianza Para el Campo se ha logrado, con la asistencia técnica y metodológica de la Organización de la Naciones Unidas Para La Agricultura y la Alimentación (FAO), una cultura de la evaluación, que aprecia y respeta los resultados, que ha generado métodos de trabajo y reportes anuales que testifican lo cumplido, miden los impactos y sugieren alternativas a seguir. Las evaluaciones externas son un importante instrumento de la administración pública federalizada que dan certeza y confianza a las actividades ejecutadas.

Para la elaboración de las evaluaciones externas de los programas de la Alianza Para El Campo, se ha integrado una estructura operativa dependiente del Consejo Estatal Agropecuario y de su órgano ejecutivo, el Comité Del Fondo De Financiamiento, esta estructura denominada *Subcomité De Evaluación* es responsable de todo el proceso: los concursos para contratar a las Entidades Evaluadoras Externas, el apoyo para la obtención de la información, la validación de los procesos de muestreo, la supervisión de los trabajos de campo, la revisión de resultados y la calificación y dictamen de los reportes.

La empresa Evolución Integral S.A. de C.V. es la Entidad Evaluadora Externa que ha realizado a partir de la metodología propuesta por la FAO este estudio de evaluación externa y es responsable de la calidad y contenido del informe.

Evolución Integral S.A. de C.V. ha realizado a encargo del Subcomité de Evaluación de la Alianza Para El Campo del Estado de Michoacán la evaluación externa del Programa Apoya al Desarrollo Rural 2001. Para la elaboración de ese trabajo cumplió con todo rigor y responsabilidad las tareas previstas de acuerdo a los procesos metodológicos y técnicos que en este documento se describen.

Evolución Integral S.A. de C.V. agradece al Consejo Estatal Agropecuario, y al Comité Estatal de Evaluación las facilidades para cumplir este trabajo y por la confianza depositada en su capacidad profesional y en la integridad de sus profesionistas e investigadores

Resumen ejecutivo

El presente documento contiene los resultados de la evaluación del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural 2001 en el Estado de Michoacán.

Cuadro R-1 Resumen de los grandes números del Programa

Concepto	Planeado Anexo Técnico	Avance Ejecutado
Beneficiarios (personas)	5,850	3,971
Metas físicas (unidades)	7,801	13,021
Producción primaria (unidades)	7,613	12,729
Transformación y valor agregado (unidades)	173	292
Red Nacional de Desarrollo Rural (unidades)	15	0
Presupuesto total	19,472,324	24,817,894
Aportación federal	13,299,247	18,024,030
Aportación estatal	6,173,077	6,793,864
Aportación productor	Nd	24,129,521
Presupuesto (pesos) sin gastos de operación y evaluación	18,146,074	24,039,004
Producción primaria (pesos)	10,647,644	21,015,549
Transformación y valor agregado (pesos)	7,098,430	3,023,455
Red nacional de Desarrollo Rural	400,000	0
Presupuesto regiones prioritarias	16,194,883	13,840,325
Presupuesto resto del Estado	1,951,191	10,198,680

Fuente: Anexo Técnico del PADER 2001, y avances físico financiero del Programa. Los gastos de operación que se incluyen son los ejercidos hasta mayo 2002.

El Programa está orientado ha impulsar la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas para la población rural de menor desarrollo relativo, dentro de un marco de enfoque productivo, que incluye la atención de los grupos vulnerables como son: mujeres, jóvenes, indígenas y jornaleros; así mismo busca el fortalecimiento organizativo y el desarrollo de procesos de integración de las cadenas de producción-consumo

El Estado de Michoacán en los últimos años mantuvo una tendencia positiva por lo que el PIB estatal creció en 4.12% entre 1993 y 1999. Por su parte, el sector agropecuario se movió a una tasa media anual mayor de 7.10%, lo que hizo que su contribución dentro del PIB subiera de 16.82% en 1993 a 19.93% en 1999.

El incremento de la contribución del sector al PIB estatal obedeció a un aumento de la superficie y a la conversión que se dio hacia cultivos más rentables y de demanda internacional. De esta manera, el Estado tiene dos tipos de productores: los de granos básicos y los que se han reconvertido hacia los productos hortofrutícolas.

Así, en el Estado coexisten núcleos de población con diferentes grados de desarrollo rural, y son los de menor desarrollo los que se constituyen en la población objetivo del PADER. De acuerdo a Reglas de Operación se clasifican en el Estado 22 municipios con niveles de marginación alta que requieren de atención inmediata y 56 prioritarios; son en estas áreas donde el Programa debe de focalizar su atención para propiciar su desarrollo rural.

El Estado tiene 226,941 UPR de las cuales, de acuerdo a Reglas de Operación, el 70.13% son objeto de la atención del Programa; dentro de ellas se encuentra el 72.17% de la superficie de labor y el 85.19% de los pastos natural y agostadero.

Se hizo el análisis de las características socioeconómicas de la población que vive en las regiones de atención del Programa y se encontró que de los 3.99 millones de personas que habitan en el Estado, el 17.56% lo hace en la zona de atención inmediata y el 55.71% en la prioritaria y que en algunos de los indicadores construidos presentan un menor desarrollo relativo, pero en otros no; por lo que los criterios que se emplearon para definir las áreas sujeta a la atención preferente del Programa, en Reglas de Operación, no son muy claros

En el 2001 el Programa distribuyó 13,021 apoyos en provecho de 3,971 productores, con una aportación en recursos de \$24.04 millones de pesos: la parte federal representó el 72.77% y la estatal 27.22%. Del total de estos recursos canalizados \$13.84 millones de pesos llegaron a las áreas prioritarias en apoyo de 2,195 productores que recibieron 7,880 componentes; los datos anteriores significan el 57.57%, 55.28% y 60.52% respectivamente, por lo que el Programa no se ajustó a lo establecido en la norma que marca que el 87% de los recursos (sin incluir gastos de operación y evaluación) debe destinarse a las áreas de atención inmediata y prioritarias; En el Estado se decidió a apoyar las necesidades de todos los municipios y fue un acuerdo tomado en el Consejo Estatal Agropecuario.

La operación del Programa se fundamentó en lo estipulado en su guía normativa y se dio en un ambiente de coordinación interinstitucional; para la toma de decisiones se crearon diferentes órganos colegiados donde se concerta las decisiones referentes a la planeación, operación e instrumentación del Programa.

El Programa otorga dos tipos de componentes: producción primaria, y transformación y agregación de valor, estos a su vez se integran de subprogramas. En el ejercicio 2001 se apoyaron los siguientes subprogramas: agronegocios de traspatio familiar, agronegocios agrícolas y pecuarios.

En concordancia con la definición de los objetivos y la redefinición de la estrategia para su cumplimiento, las normas señalaron que los recursos se deben de distribuir en una proporción de 60/40 para los dos componentes señalados, sin embargo, no consideraron que debía haber una fase de transición; en el resultado del ejercicio sólo se logró una proporción de 87/13 donde el componente producción primaria recibió la mayor cantidad de recursos, pues no se contó con los recursos físicos y financieros para integrar los proyectos que este ajuste demanda.

El Programa, con respecto a sus metas programadas, tuvo un nivel de cumplimiento de sus metas físicas de 79.99% y de las financieras del 101.39%. El componente producción primaria tuvo un relativo buen desarrollo, no así el de transformación y agregación de valor que tuvo un nivel de cumplimiento de sus metas físicas y financieras del cero por ciento. Para los fines de la evaluación los resultados significativos son lo que se calculan a partir de las metas del Anexo Técnico.

Sin embargo, cabe señalar que se hizo una addenda que transparenta el ejercicio de los recursos, con respecto a estas metas reprogramadas el Programa tuvo un nivel de cumplimiento de 101.54% y 98.09% para sus metas físicas y financieras y los dos componentes analizados tuvieron un buen desarrollo.

La presupuestación que se hizo al nivel de subprograma por región fue cubierta parcialmente, sólo la cumplió el de agronegocios pecuarios: el total programado para las regiones prioritarias fue de \$16,194,883 y lo ejercido fue de \$13,840,325.

Los beneficiarios se caracterizan por ser hombres, de entre 31 y 50 años con educación por debajo de la primaria terminada, con familias promedio superiores a los seis miembros. El régimen de propiedad que poseen es ejidal, de su propiedad, principalmente en tierras de temporal, aunque una importante proporción de beneficiarios cuentan con riego, siembran básicamente granos y hortofrutícolas que comercializan en los mercados locales; su nivel de ingresos es inferior a los \$4,000 pesos mensuales

Los criterios de elegibilidad no se aplican rigurosamente y el 17.81% de los beneficiarios reportó que tiene más de 20 ha y el 15.71% rebasa los montos de capital pecuario establecidos. El índice de focalización tomando en cuenta la distribución de los recursos dio un valor de 47.90% (regional), y para el que se calculó a partir del perfil del beneficiario fue de 37.98%. Cabe señalar que este indicador es muy rígido pues en realidad sólo un 16.57% de la población atendida se encontraba fuera del área prioritaria.

Para la evaluación del Programa se construyeron 14 indicadores: 8 básicos y 6 complementarios, los resultados arrojados por ellos muestran que los apoyos han repercutido en la producción, productividad, empleo e ingreso de las UPR.

Así se encontró que el beneficio otorgado favoreció la inversión, aunque el efecto multiplicador fue menor a uno, esto quiere decir que la aportación del beneficiario fue inferior al de la Alianza. Esto fue producto del alto porcentaje de apoyo con que la Alianza estimuló a los productores. Se propiciaron cambios dentro de los procesos productivos, pero sólo 15% fue resultado de la incorporación de una nueva técnica. Los apoyos continúan en manos del productor solicitante y estos están trabajando y lo hacen bien.

Los componentes otorgados tienen una capacidad excedente lo que tiene un costo de oportunidad. Se desarrollaron algunas capacidades principalmente las relacionadas con las actividades agrícolas, se favoreció el arraigo de familiares en la UPR y se incrementó el ingreso de los beneficiarios en 45.04%. Se favoreció la conversión productiva pero cerca de

la mitad de los beneficiarios la abandonaron. Paralelamente se favoreció la protección de los recursos naturales.

Cuadro R-2 Principales indicadores utilizados en la evaluación

Indicador	Valor	Indicador	Valor
Respuesta del productor al estímulo para invertir (RPI)	\$0.50	Crecimiento porcentual del ingreso (IPI)	45.04%
Respuesta a la inversión federal (ITF)	\$2.12	Índice general de desarrollo de cadenas de valor (DCV)	0.63
Cambio en técnica y cambio en producción debido al apoyo (CP)	15.00%	Arraigo de la población debida al apoyo (TA)	18.56%
Índice de aprovechamiento de la capacidad del apoyo (AC)	69.38%	Índice de conversión productiva (IREC)	0.11
Desarrollo mínimo de capacidades técnicas, productivas y de gestión (CAG)	55.71%	Presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales (PCF)	64.29%
Frecuencia de cambios simultáneos en producción, productividad y calidad (CPPC)	47.86%	Participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo (NG)	33.33%
Satisfacción y oportunidad con el apoyo	75.00%	Tasa de incremento del empleo	0.54%

Fuente: Investigación directa con base en la información de las encuestas a beneficiarios.

El impacto en las cadenas de valor sólo fue sensible en el primer eslabón que la forma y es donde directamente participan los productores, también logro impactar en la fase de comercialización debido al aumento del volumen intercambiado. La vinculación con los programas de Salud Animal y Sanidad Vegetales es poco significativa, pero los productores que se benefician de ellas perciben cambios en la calidad, rendimiento y precios de sus productos.

Por ello, las recomendaciones se resumen en las siguientes: los proyectos que sirven como base de autorización de los apoyos son deficientes, por lo que se deben de establecer los requisitos mínimos que deben cumplir; capacitar a los técnicos y dotar al Programa de recursos para su realización, dar continuidad a los proyectos iniciados a fin de que no sean abandonados; asentar en los instrumentos normativos del Programa sus acuerdo Estatales a fin de darles legalidad; establecer mecanismos de detección de irregularidades, y favorecer la entrega de bienes que contribuyan a generar cadenas productivas.

Los objetivos del Programa son buenos pero existe una falta de correspondencia entre los criterios de elegibilidad, población objetivo y componentes apoyados. Por lo que se recomienda una revisión de ellos. A fin de que los apoyos efectivamente contribuyan a incrementar el capital de los productores con impactos perdurables. Por lo que se deben de revisar las Reglas de Operación en un marco federalizado.

Capítulo 1

Introducción

El presente documento contiene los resultados obtenidos en la evaluación del Programa Apoyo al Desarrollo Rural 2001, que se operó en el Estado de Michoacán, dentro del esquema de los Programas Federalizados de Fomento al Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo.

1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación

Resulta importante conocer el por qué y para qué de la evaluación, por lo que para una mejor comprensión de los mismos, se presenta en primera instancia sus antecedentes para posteriormente presentar sus fundamentos y objetivos

Desde el ejercicio fiscal 1998 los Programas de la Alianza para el Campo se han evaluado sistemáticamente; los resultados han servido, para entre otras cosas, mejorar los instrumentos disponibles para su realización, lo que pone de manifiesto el interés que existe por fortalecer la base del sistema de evaluación.

Para alcanzar ese objetivo, se ha definido un esquema organizativo de carácter obligatorio que complementa a las Reglas de Operación; igualmente se han formulado los Términos de Referencia para la contratación de las Entidades Estatales Evaluadoras (EEE); y se ha elaborado una guía temática a efecto de que las evaluaciones se realicen con un mismo marco metodológico.

Por otro lado, se ha cuidado que los trabajos de evaluación se realicen con la objetividad requerida, para ello se han definido dos estrategias que garantizan este propósito: una estructura operativa de supervisión independiente de la SAGARPA, bajo la dirección técnica de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO); y la contratación de empresas, universidades e institutos de investigación, que por su carácter externo, garantizan la imparcialidad en la presentación de los resultados.

El Presupuesto de Egresos de la Federación del Ejercicio Fiscal 2001 estipuló la obligatoriedad de realizar la evaluación de los Programas de la Alianza para el Campo. En cumplimiento de este mandato, las Reglas de Operación 2001 establecen los principales criterios que norman la evaluación de dichos Programas. Estos preceptos fundamentaron la evaluación externa del Programa objeto de presente estudio: Apoyo al Desarrollo Rural 2001 en el Estado de Michoacán.

El objetivo general de la evaluación es: conocer el desempeño del Programa; estimar el nivel de cumplimiento de sus metas físicas y financieras; cuantificar y comparar los avances y tendencias, recabar evidencias y opiniones de los actores y de ahí estimar los

resultados e impactos económicos, sociales, técnicos y productivos generados a partir de la derrama presupuestal destinada a favorecer la producción primaria y la transformación y agregación de valor de los productos agropecuarios, en las regiones sujetas a atención.

Para con ello formular propuestas que contribuyan a la reorientación de la política sectorial, sugerir cambios en su operación y definir prioridades para la asignación de los recursos públicos, tanto entre Programas como entre los componentes del mismo.

Como objetivos particulares busca identificar las características más significativas del Programa en términos de:

- Cumplimiento de las Reglas de Operación, de metas, distribución geográfica de los recursos por subprograma, y establecimiento del perfil de los productores beneficiados.
- La cobertura del Programa y su focalización; y la cuantificación de los resultados e impactos de los apoyos en el proceso productivo y en el nivel de bienestar de los beneficiarios.

1.2. Alcances, utilidad e importancia de la Evaluación

Los alcances, utilidad e importancia de la evaluación están en función del uso que den los órganos normativos y operativo del Programa al documento resultante. Más sí se considera que la ejecución del Programa 2001 se dio en un marco de reorientación de la política de fomento agropecuaria, lo que evidentemente tiene un impacto en los procesos del Programa y en sus resultados.

La evaluación externa del Programa es de gran utilidad al nivel estatal por las siguientes razones: auxilia a valorar las tareas realizadas; permite cuantificar el nivel de avance del Programa y refleja el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas; proporciona elementos de juicio para una asignación más eficiente de recursos presupuestales; permite valorar la participación de los beneficiados y medir los logros e impactos derivados del otorgamiento de los apoyos.

1.3 Temas sobre los que se enfatizó en la evaluación

La evaluación externa dio énfasis al análisis del cumplimiento de normas de operación en cuanto al perfil de los beneficiarios, a la distribución geográfica de los apoyos, y a los tipos de componentes apoyados.

Se buscó que la evaluación permitiese visualizar sí los subsidios que prevé el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación y las aportaciones comprometidas de los gobiernos federal y estatal en el Anexo Técnico, se canalizaron con precisión a la población objetivo y que los mecanismos de distribución, operación y administración instrumentados en el Estado permitieron el acceso equitativo de los grupos más vulnerables.

Se consideró importante estimar y calcular los siguientes indicadores básicos y

complementarios del Programa: inversión inicial y complementaria; cambios en la producción y productividad; satisfacción, permanencia y funcionalidad del apoyo; conversión y diversidad productiva; desarrollo de las capacidades de los productores; así como los efectos que se produjeron en los recursos naturales, en la adopción de tecnología, en el empleo, migración, en la conformación de cadenas de valor y en la redistribución del ingreso.

El desarrollo regional es una prioridad que está establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, en el Plan Sectorial, y en el Plan Estatal de Desarrollo, en los que se reconoce la heterogeneidad de los productores del sector rural, lo que hace necesario la aplicación de una política diferenciada para atender, con enfoque productivo, a los productores más pobres ubicados en las regiones más atrasadas.

Se indagó a que tipo de productos y a que proceso se le dio prioridad considerando los componentes autorizados y ejercidos, es decir, se identificó si efectivamente se apoyó a los productores de menor desarrollo relativo, que habitan en los municipios y localidades que presentan mayores índices de marginación.

1.4 Metodología de la evaluación aplicada

En la evaluación estatal del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural se respetó el marco metodológico definido por la FAO; y se complementó con otros aspectos metodológicos desarrollados por la EEE sustentados en un trabajo técnico, profesional y objetivo.

El método de trabajo incluyó dos aspectos básicos: la desagregación conceptual y las técnicas de obtención de información. En este sentido, se definieron los conceptos, variables e indicadores y se precisaron las unidades de observación a las cuales se les aplicó las diferentes técnicas de obtención de información, éstas conformaron la muestra sobre las que se realizaron los análisis y cuyos resultados son generalizables.

Lo anterior, permitió obtener respuestas a varias interrogantes planteadas por la evaluación y generar conclusiones y recomendaciones para retroalimentar el Programa y perfeccionar su futura instrumentación.

1.5. Fuentes de información

Las principales fuentes de información a las que se acudieron para la realización de la evaluación fueron: la documental y el trabajo de campo. En este último se utilizaron las siguientes herramientas: la observación directa, cuestionarios y entrevistas; se consideró el universo de beneficiarios del año 2001 como la base para el análisis y para la determinación y la selección de la muestra.

La información documental analizada fue: Anexos Técnicos de varios años, Reglas de Operación, avances del ejercicio físico-financiero, listados de beneficiarios y padrón de

proveedores proporcionados por los operadores del Programa. Para los diagnósticos e información agropecuaria, se consultaron los censos y anuarios estadísticos editados por el INEGI, así como otros documentos elaborados por SAGARPA, SEDAGRO y CONAPO

Para la información de campo se utilizó el método de muestreo sugerido por la FAO y se aplicaron los cuestionarios y entrevistas, para los diferentes actores del Programa; la EEE consideró importante incluir o ampliar algunas preguntas de esos instrumentos para enriquecer el análisis.

El Programa cuenta en su listado oficial, con un universo de 1,877¹ beneficiarios; de acuerdo al procedimiento para el cálculo de la muestra, descrito en la guía metodológica, se determinó un tamaño de la muestra de 140 beneficiarios.

1.6 Métodos de análisis de la información

Se realizaron diferentes tipos de análisis: cualitativos, cuantitativos, comparativos y tendenciales. El análisis cualitativo permitió hacer comparaciones entre las Reglas de Operación de aplicación general y algunas adecuaciones propias del Estado; igualmente aportó elementos para estimar los errores de inclusión y exclusión; y para verificar que los procesos y los procedimientos establecidos se apegaran a la normatividad vigente.

El análisis cuantitativo fue realizado a partir de la muestra representativa de los beneficiarios, se definió su perfil y de sus opiniones se construyeron índices sobre la presencia de inversión, satisfacción, permanencia, funcionalidad y oportunidad de los apoyos, cambios en producción, productividad y calidad, empleo, ingreso, etc.

También se realizaron análisis comparativos de los grandes números, con especial énfasis entre lo planeado y lo realizado en el año 2001. De la interpretación de los resultados se estimaron coeficientes para medir el cumplimiento de metas o el grado de dispersión en la ejecución de las acciones.

1.7 Contenido del informe

El estudio de evaluación externa del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural 2001 consta de: un resumen ejecutivo, cinco capítulos y un apartado de conclusiones y recomendaciones. En el primer capítulo se plantean y analizan los fundamentos, objetivos, alcances y utilidad de la evaluación. El capítulo dos analiza el entorno estatal para la operación del Programa, el contexto institucional, el contexto económico y productivo, las características del sector rural y otros elementos específicos de la entidad.

En el Capítulo tres se desarrollan temas referentes a las características del Programa en el Estado y se describen aspectos importantes sobre los objetivos, presupuesto y componente,

¹ La base de datos contiene 1,877 registros de nombres de beneficiarios (muchos de ellos son grupos, lo que eleva el total de beneficiarios apoyados); la muestra se hizo con base en esta información.

su evolución, cobertura y cumplimiento de metas físicas y financieras.

El capítulo cuatro documenta la evaluación de la operación del Programa en sus procesos de planeación, focalización, operación y satisfacción de los beneficiados con los apoyos recibidos. En el quinto capítulo se analiza la evaluación de resultados e impactos en el que se incluyen los indicadores básicos y complementarios.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la evaluación del Programa.

Capítulo 2

Diagnóstico del entorno para la operación del Programa

En este capítulo se revisa el marco de referencia en que operó el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural 2001 (PADER) en el Estado de Michoacán. Igualmente se analizó el contexto estatal en el que se instrumentó su ejecución, para ello, se recabaron datos de la política sectorial y de las principales variables económicas, y se precisó a que problemática estatal se hizo frente con los componentes otorgados por el Programa.

2.1 Principales elementos de política sectorial, estatal y federal

Los Planes y Programas que definen el marco normativo del PADER son: el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006; el Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006 y el Plan de Desarrollo Agropecuario 1999-2002 del Estado de Michoacán. Dentro de ellos se presentan los esquemas que rigen todos los planes y programas de gobierno, los dos primeros en su ámbito nacional y el últimos en el estatal.

De la revisión de estos documentos, se pudo constatar que las autoridades responsables del fomento agropecuario están conscientes que los programas instrumentados han resultado insuficientes para revertir el deterioro de los términos de intercambio de los productos del campo y el nivel de bienestar de los productores, por lo que resulta necesario redefinir los programas de fomento existentes.

2.1.1 Objetivos

De esta manera, entre los objetivos del PND se encuentran: mejorar los niveles de educación y bienestar de los mexicanos; favorecer un crecimiento incluyente que promueva un desarrollo regional equilibrado, mejorar la infraestructura y estimular la generación de empleo en las comunidades más rezagadas del país, entre otros. El PND plantea objetivos generales que se concretizan en el Plan Sectorial.

Dentro de la política sectorial, el Programa Agrícola plantea como aspectos sustantivos la revisión y reestructuración de los programas específicos de la Alianza para el Campo, el de Apoyos Directos al Campo (PROCAMPO), los fondos de apoyo a la inversión y capitalización y la formulación de otros programas.

Asimismo, plantea la articulación de los recursos y de las acciones de las tres órdenes de gobierno y de los propios productores para alcanzar, entre otros, el objetivo de propiciar un desarrollo económico y productivo sostenible en el medio rural.

Por su parte, la política sectorial estatal propone, promover un desarrollo económico con criterios de integración regional y articulación de cadenas productivas, basado en la realización de estudios regionales y microrregionales que permitan identificar sus limitantes y sus potencialidades.

Dentro de las estrategias para fomentar el desarrollo rural se sugiere la inducción de cambios tecnológicos que eleven la productividad de zonas marginadas o de pequeñas explotaciones; se basa en la identificación de los sistemas productivos actuales y la incorporación de otros modernos, tales como: sistemas de labranza y equipos adecuados a la tracción humana, animal y mecanizada; paquetes tecnológicos y sistemas de conservación y manejo postcosecha, y uso eficiente del agua.²

Para favorecer la consecución de estos objetivos, establece metas para Programas seleccionados, entre los que se encuentran los de la Alianza para el Campo en sus vertientes de construcción, modernización y rehabilitación de infraestructura productiva y los Programas de Fomento al Desarrollo Rural, entre otros. En estos lineamiento es donde se observa la vinculación de la política sectorial estatal con el PADER.

2.1.2 Programas que instrumentan la política rural

La política rural está fundamentada en diversos programas que son responsabilidad de diferentes instituciones, de esta manera la SAGARPA tiene el Programa de Apoyos al Campo (PROCAMPO), el de Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria, y los de la Alianza para el Campo; Asimismo, la Secretaria de Desarrollo Social, la Secretaria de la Reforma Agraria, la del Medio Ambiente y Recursos Naturales, y diferentes órganos desconcentrados como son FIRA, FOCIR, Comisión Nacional del Agua concurren a apoyar el desarrollo de las áreas rurales atendiendo a diferentes segmentos de la población que vive del campo.

La **población objetivo** de estos Programas son las 190,000 mil localidades que cuentan con menos de 2,500 habitantes, es decir, la población con más carencias del país y que presentan un menor desarrollo relativo.

Dentro de los Programas de Desarrollo Rural se encuentra el PADER que tiene por objetivo: con un enfoque productivo, el impulso a la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas para la población rural de menor desarrollo relativo; así como el fortalecimiento de la organización y el desarrollo de procesos para la integración de las cadenas producción – consumo.

De esta manera su población objetivo está constituida por los habitantes (hombres, mujeres, indígenas, jóvenes y jornaleros con o sin tierra) que habiten los municipios y localidades del Estado que presenten los mayores índices de marginación, y que habiten en comunidades cuya población fluctúe entre 500 y 2,500 habitantes.

² Gobierno del Estado de Michoacán, Plan de Desarrollo Agropecuario 1999-2002.

2.1.3 Disponibilidad y priorización de los recursos

Los Programas de Desarrollo Rural tienen una alta priorización dentro del paquete de programas de la Alianza para el Campo; de esta manera en el Anexo Técnico 2001 está estipulado que del total de recursos federales convenidos, se destine el 47% (como mínimo) a los productores de bajos ingresos, que se atienden con criterios de desarrollo rural. Recursos que no podrán ser traspasados a ninguno de los otros Programas de la Alianza, ni a otros programas federales o locales, ni se podrán utilizar para otro fin.

2.2 Contexto Institucional en el que se desarrolló el PADER

En este apartado se revisa el contexto institucional en el que operó el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural, con objeto de observar la forma en que se vincularon las diferentes instituciones involucradas en las tareas de planeación, operación, administración y ejecución.

2.2.1 Instancias federales y estatales que participan en la operación del Programa

La operación del PADER se desarrolló en un marco institucional de cooperación que interrelaciona los ámbitos federal, estatal y municipal. La parte federal estuvo representada por la Delegación de la SAGARPA y la Subdelegación de Planeación como órganos normativos.

Como órganos colegiados de consulta y de toma de decisiones operaron el Consejo Estatal Agropecuario, la Comisión de Desarrollo Rural y El Comité Técnico del FOFAEM. La administración y operación del Programa estuvo a cargo del Subcomité Técnico Operativo en que participaron funcionarios de la SEDAGRO, SAGARPA y la Vocalía Ejecutiva.

Durante 2001, los trabajos de difusión y gestión del Programa se realizaron a través de diferentes mecanismos en los que participaron los CADER, DDR, y los técnicos PESPRO; Los CADER y DDR recibieron y canalizaron las solicitudes de los productores al Subcomité Técnico Operativo, aquí se autorizaron las solicitudes que cumplieran con los criterios de elegibilidad y que tenían vialidad técnica. Las que resultaron aceptadas fueron enviadas al Comité Técnico del FOFAEM para que emitiera la autorización de liberación del pago correspondiente.

2.2.2 Organización de productores

Las organizaciones de productores se encuentran representadas en la Comisión Estatal de Desarrollo Rural y en el Consejo Estatal Agropecuario, por lo que su opinión es considerada en las reuniones a las que asisten.

Existen dos tipos de organizaciones de productores en el Estado: organizaciones gremiales conformadas sobre una base política y las organizaciones económicas de base. Las primeras

que pugnan por obtener beneficios que serían distribuidos con un tinte político entre sus afiliados, lo que va en contra del espíritu de la Alianza. Y las organizaciones económicas de base que solicitan apoyos al nivel local, sobre la base de las necesidades de su UPR.

2.3 Contexto económico para la operación del proyecto

El Producto Interno Bruto del sector agropecuario, silvicultura y pesca en 1999 fue de \$6 mil 860 millones 537 mil pesos constantes de 1993, lo que significó el 19.93% del PIB estatal y el 8.46% del nacional sectorial. El sector dio empleo en el 2000 a 290,721 personas, lo que representó el 23.70% de la población económicamente activa del Estado, por lo que se puede considerar que una alta proporción de su población tiene como principal fuente de ingreso los recursos generados en el campo.³

De acuerdo a Reglas de Operación de la APC 2001, el PADER se orienta a la atención de los productores que menos recursos poseen de las regiones prioritarias, por ello ahí mismo se definió un listado de 78 municipios: 22 de atención inmediata y 56 prioritarios, los que se constituyen en el área sujeta a la atención del Programa. Asimismo, en el Anexo Técnico 2001 se especificó que se debía destinar el 83% del total de recursos programados a los componentes apoyados a esos municipios, el 10.18% para el resto del Estado, y la diferencia para gastos de operación, difusión y evaluación.

2.3.1 Actividades agropecuarias apoyadas por el Programa

La entidad cuenta con 113 municipios que se encuentran distribuidos en 13 distritos de desarrollo rural (DDR). La superficie del Estado que se destina a las actividades agrícolas es de 1,062,626 ha, de las cuales 825,099 ha se siembra con cultivos cíclicos y 237,527 ha con perennes. la superficie de los productos cíclicos está conformada por 224,041 ha de riego y 601,058 de temporal⁴.

La superficie que se destina a la producción pecuaria es del orden de 2 millones 150 mil ha, de los que 1 millón 916 mil son de agostaderos, y de pastos inducidos 234 mil ha.⁵ Esto es lo que conforma el capital productivo del sector en el Estado.

De acuerdo al Censo Agrícola y Ganadero de 1991, en Michoacán hay 226,941 unidades de producción rural (UPR) con una superficie de 3,405,050.52 ha, lo que significa que cada UPR tiene en promedio 15 ha. El régimen de propiedad de estas unidades es: el 33.77% privada, 63.55% ejidal y el 2.68% mixta. La superficie promedio por régimen de propiedad es de 28.87 ha, 7.47 ha y 18.94 ha, respectivamente; valores significativamente menores a los promedios nacionales: 50.8 ha, 11.7 ha y 23.2 ha. para privada, ejidal y mixta respectivamente.

³ INEGI, Anuario Estadístico 2001 del Estado de Michoacán

⁴ Idem

⁵ Gobierno del Estado de Michoacán, Plan de Desarrollo Agropecuario 1999-2002.

La evolución de la economía de 1993 al 1999 fue positiva manteniendo una tasa media anual de crecimiento de 4.12%, al mismo tiempo el sector agropecuario creció a una tasa media anual de 7.10%, por lo que la contribución del sector dentro del PIB estatal aumentó de 16.82% al 19.93%.

Este cambio en la participación del sector obedeció al aumento en la superficie sembrada, la que incrementó de 1,000,300 en 1993 a 1,062,626 ha en el 2000, es decir, 6.23% de variación positiva, y a la conversión que se dio hacia cultivos más rentables y de demanda internacional.

Sin embargo existen en el Estado productores de granos básicos, que no han logrado reconvertirse, y son los que ha resentido la apertura de la economía vía la importación masiva y la internacionalización de los precios de sus productos, en particular del maíz.

La superficie sembrada en el 2000 fue de 1,062,626 ha, la mayor parte se destinó a la producción de granos básicos los que representaron el 70.79% de la superficie sembrada, el 69.80% de la cosechada y tan sólo el 26.72% del valor de la producción generada en el Estado. El maíz es el principal cultivo con 495,879 ha lo que representa el 46.67% de la superficie sembrada; y contribuye con el 45.56% de la cosechada y el 14.46% del valor cuadros anexo 2-3-1-1 y 2-3-1-2. La baja participación maíz dentro del total del valor obedece a un cambio en los precios relativos.

Efectivamente, en 1993 la superficie con granos básicos era de 762,223 ha, lo que representaba el 76.20% del total sembrada, el 76.27% de la superficie cosechada y su contribución al valor total era de 38.74%. En ese año, el maíz se sembró en el 58.07% del total de la superficie (580,914 ha) y representó el 25.63% del valor. Conviene señalar que la disminución de los granos se dio a pesar de un aumento de los rendimientos, en el caso del maíz los rendimientos pasaron, entre 1993-99, de 2.47 t/ha a 4.26 t/ha (72% de incremento), el sorgo de 3.70 a 4.62 t/ha, y el trigo de 4.48 a 5.01.

El volumen de la producción de maíz aumentó significativamente en este periodo, pasando de 1.35 millones de toneladas a 1.58 millones de toneladas, por lo que la disminución de la participación de los productos básicos en la generación de valor obedece, como ya se comentó, al cambio de los precios relativos.

El precio del maíz en 1993 promedio para el Estado era de \$0.60 pesos el kg y el del trigo de \$0.65, si estos hubieran aumentado en la misma proporción que el resto de los bienes y servicios de la economía su precio debería de ser de \$1.98 y \$2.16 pesos respectivamente, y no de \$0.79 y \$1.43 para maíz y trigo respectivamente, estos últimos fueron los precios promedios vigentes en el Estado durante el 2000.

Diferente situación presenta el aguacate, que de un precio de \$0.97 en 1993 incrementó a \$3.87 Este precio varió más que el resto de los bienes y servicios de la economía, pues si hubiera aumentado en la misma proporción su precio debería de ser de \$3.00.

De esta manera, coexisten en el Estado agricultores de subsistencia que fundamentalmente siembran granos básicos y los que han podido reorientar su producción hacia los grandes mercados nacionales e internacionales.

La problemática anteriormente descrita fundamenta la instrumentación de los programas de desarrollo rural, y entre ellos al PADER. Las actividades agropecuarias apoyadas por él las constituyen todas aquellas que presenten un potencial productivo y en el que los productores estén dispuestos a invertir para transitar a otro nivel de desarrollo.

Michoacán se ubica en el lugar 10, en cuanto al nivel de marginación dentro del contexto nacional, es decir su nivel de marginación es alto. La población objeto de atención del PADER se encuentra dispersa a lo largo del territorio: de los 113 municipios que componen el Estado 78 (69.03%) son señalados, por Reglas de Operación, como objeto del Programa. De estos 22 están clasificados como de atención inmediata y 58 como prioritarios, de esta manera el universo de atención se centra en estos municipios.

En el cuadro anexo 2-3-1-1 se puede observar que el 70.13% de las UPR que existen en el Estado se encuentran en el área de atención del PADER y el 70.31% de las UPR con actividad agropecuaria o forestal. En ellas se ubica el 80.60% de la superficie del Estado, el 79.99% de la superficie con actividad agropecuaria o forestal, el 72.17% de la superficie de labor y el 85.19% de los pastos y agostaderos naturales. El tamaño promedio de estas UPR es de 17.24 ha, por lo que son ligeramente superiores al promedio estatal.

2.3.2 Población Involucrada

La población involucrada en las acciones del Programa son todos aquellas que viven en las regiones con bajo nivel de desarrollo y que se dedican a actividades del sector rural. De acuerdo a la clasificación de zonas de atención inmediata y prioritarias que hace Reglas de Operación y cruzándolas con los índices de marginalidad, se encontró que en esta región vive el 73.27% del total de población de Estado, cuadro anexo 2-3-2-1.

En este mismo cuadro se observa que si bien es cierto que la población que vive en las regiones clasificadas como prioritarias y de atención inmediata presenta un menor desarrollo relativo, en algunos indicadores que son importantes, como son los que ganan menos de dos salarios, se encuentran mejor, por lo que los criterios que se emplearon en Reglas de Operación para definir las áreas de atención no son muy claros.

2.3.3 Empleo Generado

De acuerdo a cifras oficiales la población ocupada en el Estado aumentó de 891,873 a 1,226,606 entre 1990 y 2000, lo que significa una tasa media anual de crecimiento del 3.24%; por su parte la población dedicada al sector primario cambió de 286,413 a 290,721 en el período de referencia, evolucionando a una tasa de crecimiento promedio del 0.15%. Lo anterior provocó que la participación del sector dentro del total de población ocupada cayera drásticamente de 32.11% que representaba en 1990 a 23.70% en el 2000; esto

obedeció a la alta tasa de migración que tiene el Estado y a una redistribución del empleo entre sectores productivo.

De esta manera, se puede asegurar que el PADER no ha logrado generar empleos que permitan disminuir la emigración del campo a los centros urbano y al extranjero. Su principal contribución consiste en generar oportunidades de autoempleo a la población de las zonas más atrasadas, esto se verificará más tarde en el capítulo referente a impactos del Programa.

2.3.4 Mercado de bienes e insumos relacionados, infraestructura disponible y condiciones agroclimáticas

El mercado de bienes e insumos relacionados se ha reactivado con la operación del Programa, esta afirmación parte del siguiente fundamento: los \$23,557,124.42 de pesos aportados por el Programa en el 2001, para la adquisición de bienes y servicios, que sumados a las aportaciones de los productores (\$26,239,882.41 de pesos) y a sus inversiones complementarias, contribuyeron a fortalecer el mercado de bienes e insumos relacionados.

Por lo que respecta a la **infraestructura disponible** en la que operó el Programa, ésta es coincidente con las 159,163 UPR que existen en el área definida como objetivo del Programa y que concentran el 72.17% de la superficie laborable, el 85.19% de la tierra dedicada a actividades pecuarias y el 73.27% de la población rural del Estado.

Condiciones agroclimáticas. Por su ubicación geográfica Michoacán ofrece una gran variedad climática, desde tropical seco y húmedo hasta el templado húmedo: el 34.46% de la superficie estatal es de clima cálido subhúmedo con lluvias en verano, el 28.64% es de templado cálido subhúmedo con lluvias en verano, el 20.40% de semicálido subhúmedo con lluvias en verano y otros con el 16.50%, todos ellos con una amplia diversidad de flora y fauna y más de 120 cultivos.

2.3.5 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el Programa

El PADER atiende a todas las actividades relacionadas con el sector rural, para ello impulsa la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas y favorece la reconversión productiva, que es precisamente lo que los productores transicionales necesitan. Asimismo, favorece a los grupos más vulnerables, como son las mujeres e indígenas, apoya a los que no poseen tierra y a los que carecen de otro tipo de oportunidades.

Por todo esto, las potencialidades de las actividades apoyadas por el Programa son innumerables debido a que tiene que ver con todo lo que es el campo y con los que en él viven, y que coincide con 226,941 UPR que tiene el Estado y que dan empleo a 290,721 personas, que pueden ser los potenciales sujetos directos de atención.

Capítulo 3

Características del Programa en el Estado

En este capítulo se presenta la evolución que ha tenido el PADER, para ello se hizo una revisión de las Reglas de Operación de la APC y Anexos Técnicos con lo que se analizaron los ajustes en: los objetivos, población objetivo, presupuesto y criterios de elegibilidad, entre otras, así como en la distribución geográfica de los apoyos.

3.1 Descripción del Programa: objetivos, problemática, presupuesto, beneficiarios y componentes

En este apartado se hace una breve descripción de las variables fundamentales del Programa, con el propósito de tener una visión general del a quién, cómo, cuánto y para qué del Programa.

Objetivo. *el Programa está orientado ha impulsar la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas para la población rural de menor desarrollo relativo, dentro de un enfoque productivo, que incluye la atención de los grupos vulnerables como son: mujeres, jóvenes, indígenas y jornaleros; así mismo busca el fortalecimiento organizativo y el desarrollo de procesos de integración de las cadenas de producción-consumo.*

Problemática. El PADER, atiende las necesidades de los productores que se ubican en las regiones de menor desarrollo relativo; es decir, apoya a los que menos tienen, pero que cuentan con los recursos potenciales (físicos o humanos) para pasar a un nivel superior de bienestar. Como es un Programa destinado a los más pobres ubicados en las zonas marginadas del Estado, el porcentaje (monto) de apoyo fiscal que proporciona es mayor al de los otros Programas de la Alianza, lo que lo vuelve sumamente atractivo para los beneficiarios potenciales.

Presupuesto. El presupuesto programado para el ejercicio 2001 ascendió a \$19,472,324 pesos, de los que el gobierno federal aportó el 68.30% y el estatal el 31.70%. Esta cantidad representó dentro del total presupuestado a los Programas de Desarrollo Rural el 24.64%, y el 40.28% del total destinado al desarrollo rural (incluye la parte de los programas de fomento con modalidad PADER); solamente el Programa de Desarrollo Productivo Sostenible en Zonas Rurales Marginadas tuvo considerada una inversión mayor, cuadro 3-1-1.

Con estos recursos se programó al desarrollo rural el 47% del total de inversión federal canalizada al Estado, por lo que en su presupuestación se ajustaron a lo dictado en la normatividad correspondiente.

Cuadro 3-1-1 Presupuesto Programado a los Programas de Desarrollo Rural

Origen de la inversión	PADER	MUJERES	PESPRO	PEDREZ MO	Programas Fomento Agrícola con PADER	Total Desarrollo Rural
Inversión Federal	13,299,247	5,000,000	12,900,000	17,000,000	9,925,405	58,124,652
Inversión Estatal	6,173,077	5,000,000	4,300,000	3,000,000	2,432,094	20,905,171
Total	19,472,324	10,000,000	17,200,000	20,000,000	12,357,499	79,029,823

Fuente: Investigación directa con base en Anexo Técnico 2001

Por lo que corresponde a los recursos ejercidos, a la fecha de evaluación no se cuenta con los cierres oficiales, por lo que las estimaciones que se presenten tienen el carácter de preliminar. Del último informe de avance se puede observar que el Programa ejerció \$24,039,004 pesos (sólo incluye lo ejercido en los componentes), en los que la aportación federal representó el 13.71% y la estatal el 10.48%, lo que significa que invirtió 32.47% más de lo originalmente planeado⁶.

Este exceso de ejercicio tiene su justificación en el Addendum al Anexo Técnico que se signó el 20 de diciembre de 2001. En el se incrementó el presupuesto del Programa a \$25,736,314 pesos, de los que se destinarían 24,507,424 al apoyo de los componentes. Es decir el avance proporcionado (junio 2001) ya tenía reportado un gasto equivalente al 98.09%

Asimismo, se analizó el ejercicio del presupuesto al nivel regional con el propósito de observar que tanto se ajustaron a lo especificado en el Anexo Técnico y en Reglas de Operación, se encontró que el 29.06% del total de inversión del Programa se orientó a las regiones de atención inmediata, el 28.51% a las prioritarias, y el 42.43% al resto del Estado. Estos datos indican que no se cumplió con lo especificado en los instrumentos mencionados pues se debían de canalizar al área sujeta a la atención del Programa el 87% de los recursos (sin incluir gastos de operación) y sólo le destinaron el 57.57%.

De acuerdo a los funcionarios entrevistados se realizó un acuerdo en el Consejo Estatal Agropecuario, en el que autorizaba al Programa a operar en todo el Estado, y este es el motivo por el que canalizaron más recursos a las áreas no definidas como de atención del Programa.

Beneficiarios. Durante el 2001 se apoyó a 3,971 beneficiarios cuya distribución geográfica es la siguiente: 26.69% se ubicó en los municipios clasificados como de atención inmediata, 28.58% en los prioritarios y el 44.72% en el resto del Estado. Dado, el grado de

⁶ Para hacer comparables los datos, al presupuesto programado se le restaron los gastos de operación, difusión y evaluación, por lo que quedo como resultado \$18,146,074 pesos.

avance del ejercicio del Programa se estima que la proporciones finales no tendrán una gran desviaciones de estas estimaciones preliminares, cuadro 3-1-2

Cuadro 3-1-2 Distribución de los beneficiarios, apoyos y recursos al nivel regional

	Beneficiarios apoyados (personas)	Apoyos otorgados (unidades)	Recursos ejercidos (pesos)
Total	3971	13,022	24,039,004
Atención inmediata	26.69%	21.22%	29.06%
Prioritaria	28.58%	39.30%	28.51%
Suma área PADER	55.28%	60.51%	57.57%
Resto del Estado	44.72%	39.49%	42.43%

Fuente: Investigación directa con información de la base de datos.

Componentes. Dos fueron los tipos de componentes que se apoyaron durante el 2001: Producción Primaria, y Transformación y Agregación de Valor. El primero brinda apoyos en bienes de capital para el desarrollo de proyectos productivo, como son: la adquisición de equipo, tecnologías apropiadas al potencial productivo, especies pecuarias; así como la construcción de infraestructura básica. Los proyectos productivos apoyados por este componente, se orientan a fortalecer los sistemas de producción agropecuaria en la parcela, en el hato y en el traspatio.

El de Transformación y Agregación de Valor otorga apoyos en bienes de capital orientados a la transformación y generación de valor agregado, para el desarrollo de proyectos microempresariales de bienes y servicios.

Los componentes son a su vez subdivididos en lo que se denomina subprogramas; en el Estado de Michoacán se apoyaron los siguientes subprogramas: traspatio familiar, agronegocios⁷ agrícolas y pecuarios. Dada la gran diversidad de subprogramas que componen el Programa, los tipos de apoyos que brinda son muy diversos, y las unidades de medida son diferentes, por lo que se puede observar que las metas están definidas en hectáreas, cabezas, lotes, obras, paquetes, piezas y proyectos.

En el 2001, el número total de apoyos que se dieron fue de 13,021 componentes cuya distribución fue la siguiente: el 21.22% para el área de atención inmediata, el 39.30% para la prioritaria (60.51% en total al área de atención del Programa) y 39.49% al resto del Estado, cuadro 3-1-2.

3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado

El Programa de Apoyo al Desarrollo Rural en el Estado de Michoacán ha operado ininterrumpidamente desde 1996 bajo dos diferentes nombres. En 1996 inició como el

⁷ Se entiende como agronegocios al conjunto de elementos y sus interacciones que intervienen en la producción transformación, comercialización y uso terminal de un producto rural.

Programa de Equipamiento Rural, y en 1998 se le cambió para denominarlo como actualmente se le conoce. El cambio no obedeció a una decisión a priori, sino tuvo como intención marcar y reforzar la orientación que se hizo del Programa.

Cuando el Programa surgió se dedicó a atender las necesidades de los productores ubicados en los municipios con un nivel de marginación alto; su propósito era, como su nombre lo indicaba, apoyar el equipamiento de los agricultores más pobres.

A partir de 1998, el objetivo del Programa se modificó y la estrategia para su cumplimiento se ajustó, buscando incorporar nuevos productos, tecnologías y procesos que resultaran más rentables en el mediano plazo. Así se agruparon los diversos componentes en lo que se denominaron sistemas de agronegocios, y se clasificaron dos tipos de subsidios: **atención a la demanda** orientado a satisfacer las necesidades de los productores y los de **inducción** que promueven el uso de tecnologías poco conocidas y que fomentaban su uso a través de estímulos adicionales.

Este esquema basado en sistemas de agronegocios y subsidios canalizados a la inducción o a la atención a la demanda continuó operando hasta el 2000. En 2001, y en cumplimiento a lo estipulado en el Plan Sectorial vigente, se hicieron algunos ajustes al Programa, entre los que se encuentran la ampliación del objetivo del Programa y de la estrategia para su cumplimiento; así se puede observar que se reclasifican los componentes estableciendo las dos categorías anteriormente señaladas: producción primaria y transformación.

3.3 Instrumentación y operación del Programa en el 2001

La instrumentación del Programa en el 2001 dio inicio con la firma del Convenio de Coordinación entre el gobierno Estatal y el nuevo representante del gobierno federal; de ahí se derivó la firma del Anexo Técnico de fecha 15 de mayo de 2001.

La programación y establecimiento de metas se dieron en un ámbito de consenso de la mayoría de los responsables de su instrumentación y operación, en sus órdenes federal, estatal y municipal. Las decisiones se tomaron de forma consensada en los órganos colegiados creados para tal fin.

3.4 Población Objetivo

La Población objetivo está constituida por los habitantes (hombres, mujeres, jóvenes y jornaleros con o sin tierra) que habitan los municipios y localidades del Estado, que presentan los mayores índices de marginación, y cuya población fluctúa entre los 500 y 2,500 habitantes.

De esta manera, **son elegibles** los productores, cuya actividad principal sea la agricultura, cuenten con 5 hectáreas en distrito de riego o hasta 10 hectáreas en unidades de riego o hasta 20 de temporal; cuando se dediquen principalmente a la ganadería, tengan hasta 20

cabezas de ganado mayor o 100 de ganado menor y/o hasta 25 colmenas. También son elegibles las microempresas rurales que empleen hasta 15 personas y sus ingresos anuales no rebasen los \$1'200,000 pesos. De acuerdo a los funcionarios entrevistados, el apego a normas es un requisito fundamental para el desarrollo de su ejercicio, por lo que los criterios de elegibilidad son iguales a los **criterios de selección**.

3.5 Componentes de apoyo

El Programa como ya se mencionó otorga dos tipos de componentes: producción primaria, y transformación y agregación de valor, y cada uno de ellos se divide en 5 subprogramas. Cada subprograma, a su vez, cuenta con diversos grupos genéricos, que incluye diferentes tipos de apoyos.

Se puede observar que los tipos de apoyo son muchos y de muy diversa naturaleza, y esto aunado la alta proporción de estímulo que brinda, convierten al Programa en uno de los de mayor demanda de la APC y de los más dinámicos.

3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas

Se procedió a analizar el cumplimiento de las metas físicas y financieras, para su cuantificación se consideraron las bases de datos proporcionada por el responsable del Programa. Se pudieron observar varios fenómenos, que a continuación se resumen, cuadro anexo 3-6-1:

Los dos componentes estudiados, producción primaria y transformación y agregación de valor, presentaron una diferencia importante entre lo planeado y lo ejecutado en el Anexo Técnico, no así contra lo programado en el addendum; sin embargo el análisis del nivel de cumplimiento se realiza contra lo originalmente presupuestado, pues permite observar la capacidad de planeación de las instancias responsables.

Producción primaria. Se logró cubrir el 136.32% de su meta física programada y el 172.79% de la financiera. Esto fue resultado de las acciones desarrolladas en el marco de los subprogramas agronegocios agrícolas y pecuarios.

Los subprogramas de agricultura sostenible y reconversión productiva, y jóvenes en el desarrollo rural tuvieron cero porciento de avance en el cumplimiento de sus metas físicas y financieras. Por su parte, el de agronegocios de traspatio familiar sólo logró un 0.04% de cumplimiento en sus metas físicas y en sus financieras del 0.35% esto puede obedecer a: la metodología empleada castiga severamente el que se realicen actividades no programadas, del tal manera que si el subprograma ejerció sus recursos en actividades no planeadas desde el Anexo Técnico tienen un impacto del cero porciento en el índice que mide su nivel de cumplimiento.

Los subsistemas agronegocios agrícolas y pecuarios tuvieron resultados favorables, el primero tuvo un nivel de cumplimiento de sus metas físicas y financieras del 160.78% y 164.82% respectivamente, lo que significa que hizo más de lo programado a un costo unitario casi similar al proyectado; el pecuario multiplicó por casi tres veces lo estimado por lo que su nivel de avance en las metas físicas y financieras fue de 201.36% y 294%, el costo unitario al que se logró este resultado fue mayor de los estimado.

El componente de transformación y agregación de valor no tuvo avance en el cumplimiento de sus metas, pues nada de lo que estaba programado se concretizó, y el dinero se ejerció en otros renglones diferentes de los proyectados.

El cumplimiento de la metas físicas y financieras para el total del Programa fueron del 79.99% y del 101.39%, lo que en términos generales quiere decir que no se alcanzaron a cubrir la cantidad de apoyos programados y sin embargo, agotó su presupuesto.

Del total de recursos ejercidos por el Programa se canalizaron al componente producción primaria el 87.42% y al segundo de los mencionados el 12.58%; esta proporción indica que en el Estado se sigue atendiendo fundamentalmente la demanda específica de los productores, no logrando que se integren en las cadenas de producción consumo.

Se revisó el nivel de cumplimiento de las metas físicas y financieras con respecto a lo establecido en el addendum; se observó que el Programa tuvo un nivel de cumplimiento del 101.54% y 98.09% para las metas físicas y financieras, respectivamente. En este caso el subprograma transformación y agregación de valor tuvo un avance del 85.48% y 89.44% de sus metas físicas y financieras, y el de producción primaria logró un 105.15% y 100.47%. Se puede observar que con la addenda se transparenta el ejercicio presupuestal, alcanzando un buen nivel de cumplimiento de lo reprogramado.

3.7 Cobertura geográfica del Programa

El Anexo Técnico del Programa define metas financieras para cada uno de los subprogramas que lo integran, éstas están clasificadas en función de la cobertura geográfica y las divide en dos grupos: regiones y municipio prioritarios, donde señala que deben destinar a su atención el 83% de los recursos totales y al resto del Estado el 10%; la diferencia es para gastos de operación y administración. Si se excluyen los gastos de operación la relación cambia a 87% y 13% respectivamente.

Para observar que tanto se cumplió con dicha normatividad, se elaboró el cuadro 3-7-1. Se consideró ampliar el análisis de dos a tres regiones, pues es importante medir que tanto de los recursos llegan a las áreas más pobres (atención inmediata), a las prioritarias y al resto del Estado, ver Anexo Figura 3-7-1.

De esta manera, se pudo ver que ninguno de los subprogramas (con excepción de agronegocios pecuarios) cumplieron en cuanto a monto de recursos que tenían programados

asignar a las áreas de atención inmediata y prioritarias; cabe señalar que el único subprograma que logró canalizar los recursos que tenía presupuestados fue producto de que ejerció por arriba de lo que tenía asignado, por lo que tampoco logró ajustarse a lo establecido en Reglas de Operación referente a asignar a estas áreas el 87% de sus recursos.

Los subprogramas agricultura sostenible y reconversión productiva, productos agropecuarios comercialmente no tradicionales, jóvenes en el desarrollo rural, y red nacional de desarrollo rural, no ejercieron ningún recurso a pesar de que todos tenían programado presupuesto.

Para complementar el análisis se procedió a ver la distribución de los beneficiarios por subprogramas y se observó que el que más productores atendió fue el de agronegocios pecuarios con 2,059 beneficiarios, le sigue en orden de importancia del de agronegocios agrícolas y por último el de traspasito familiar.

La distribución de los beneficiarios dentro de las áreas de atención sigue la misma tendencia que la de los recursos, así del total apoyado el 44.72% se ubicó en el resto del Estado, el 28.58% en las comunidades prioritarias y el 26.69% en las de atención inmediata, cuadro 3-7-2.

Los datos aquí reportados son preliminares, por lo que pueden variar, sin embargo, las tendencias mostradas son improbables que cambien, pues el avance del ejercicio equivale al 98.09% de lo reprogramado. Cabe señalar que el cumplimiento de metas realizadas contra las reprogramadas presentaron cambios sustanciales, porque la base del análisis fue diferente, es decir se modificó lo programado (dato inicial) y lo ejercido (dato final) se mantuvo constante, lo que evidentemente impactó sus resultados.

Los resultados aquí mostrados son productos de varios factores que se evaluarán en la operación global del Programa, capítulo 4 y en el capítulo de conclusiones y recomendaciones.

Capítulo 4

Evaluación de la operación del Programa

En este capítulo se analizan la operación del Programa, poniendo especial cuidado en la identificación de las adecuaciones que le realizaron en el Estado. Asimismo, se construyeron indicadores que tienen el propósito de evaluar el desempeño de los procesos seguidos; para ello se consideró el apego a la normatividad y la correspondencia entre las acciones y objetivos, y de estos con los lineamientos dados por la política sectorial federal y estatal. En este mismo capítulo se presenta el perfil de los beneficiarios, su nivel de satisfacción con el apoyo recibido y su participación en las actividades de planeación e instrumentación del Programa.

4.1 Planeación del Programa

Se verificó con los responsables de la planeación del Programa, cuales son los principales instrumentos de planeación con que cuentan y como los utilizan. Asimismo, se buscó identificar las sinergias derivadas de las acciones emprendidas por los demás programas.

4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la políticas sectorial estatal

Se procedió a revisar el Plan Estatal de Desarrollo y se observó que en base a diagnósticos, establecen metas particulares para promover el desarrollo rural, en las que para su concretización están incluidas las acciones de los programas de la APC.

Se consideró importante revisar la opinión que los funcionarios tienen al respecto, con este propósito se les preguntó que tanto la Alianza se vinculan con el Plan Estatal de Desarrollo a lo que el 75% contestó que mucho, y el otro 25% dijo que poco.

Los temas en los que observaron la vinculación fueron: el 75% dijo que en la población objetivo y zonas geográficas de atención y el mismo porcentaje opinó que en la identificación de actividades productivas prioritarias.

4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza

De acuerdo a la guía normativa del PADER, el universo de atención de los Programas de Apoyo al Desarrollo Rural, Extensionismo y Servicios Profesionales, y de Empleo Temporal deben coincidir, a fin de aprovechar los diferentes apoyos brindados por cada Programa. En el Estado, el universo de atención del PADER y PESPRO fue el mismo, y se utilizaron a los técnicos para difundir, promover y gestionar las solicitudes del Programa.

Por otra parte, no se tiene forma de verificar si el Programa de Empleo Temporal llegó a las mismas regiones en las que el PADER actuó. Sin embargo, se sabe que los criterios para

otorgar apoyos del Programa de Empleo Temporal son más estrictos, por lo que probablemente sólo hayan apoyados las regiones definidas en sus Reglas de Operación, y el PADER en el Estado atendió a todos los municipios.

El PADER también se complementa con los Programas de Mecanización, Tecnificación del Riego, Transferencia de Tecnología, Kilo por Kilo, Mujeres en el Desarrollo Rural, Desarrollo Productivo Sostenible en Zonas Rurales Marginadas, Sanidad Vegetal, Salud Animal, PROCAMPO, y Apoyos a la Comercialización, entre otros.

Para corroborar esta afirmación se les preguntó a los beneficiarios si durante el 2001 recibió apoyos de otros programas de gobierno a lo que el 45.74% dijo que sí y el restante 54.26% que no; de los que recibieron el 72.88% dijo que fue de PROCAMPO, 18.64% de Fomento Agrícola de la Alianza para el Campo, el 8.47% de PROGRESA, el 6.78% de los de Desarrollo Rural y la misma proporción de los de Sanidad Agropecuaria, el 5.08% de Fomento Ganadero y el 1.69% de los programas del Gobierno del Estado y de Transferencia de Tecnología.⁸

4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas

Los funcionarios reconocen que no disponen de diagnósticos que les faciliten las actividades de planeación, éstas las realizan considerando principalmente las prioridades estatales, el monto de recursos disponibles y las demandas insatisfechas.

Los funcionarios entrevistados no tuvieron una respuesta mayoritaria a la pregunta de cuál consideraron que fue el principal criterio que se aplicó para la distribución de recursos entre los diferentes programas de la APC, pues el 37.5% opinó que la importancia relativa de la actividad económica para el Estado, el 25% señaló que la necesidad de fortalecer alguna actividad considerada prioritaria, el 37.5% restante dio una respuesta diferente cada uno.

Los resultados de evaluaciones previas son apreciados por los funcionarios entrevistados de diferentes formas: el 25% dice que son muy útiles, el 50% dice que son útiles, y el 25% restante las considera poco útiles.

4.1.4 Planeación de objetivos, metas y plazos

Los objetivos del Programa y sus plazos fueron establecidos en Reglas de Operación que tienen aplicación nacional, y que son definidas por la SAGARPA en oficinas centrales.

Para la definición de las metas (físicas y financieras) el Estado establece sus prioridades en función de sus estrategias internas. En el caso de Michoacán, el Anexo Técnico 2001 establecía que como porcentaje mínimo el 47% del total de recursos federales convenidos deberían de asignarse a los Programas de Desarrollo Rural, lo que se convirtió en un restricción al momento de definir el monto de recursos con el que se iba a apoyar a cada

⁸ En las respuestas de opción múltiple los porcentajes van a ser mayores del 100%

grupo de programas. En el Estado se presupuestó 47% a los Programas de Desarrollo Rural dando cumplimiento a lo señalado en el Anexo Técnico.

Los recursos que se destinan a cada Programa y a los componentes que los integran se definieron considerando las demandas previas: se observó el nivel de satisfacción de las solicitudes y se estimó la que quedó insatisfecha, a partir de esta información se hizo un pronóstico de demanda; así tomando en cuenta el monto de recursos de que disponían, se procedió a hacer la distribución entre programas y componentes. Con esta información se establecieron las metas físicas y financieras.

En la definición de las metas financieras se ajustaron a lo que dictó el Anexo Técnico 2001 (60% al componente producción primaria y 40% al de transformación), es decir, programaron 58.68% para el primer componente mencionado y el 39.12% para transformación y agregación de valor, el restante 2.2% se invertiría en la red nacional de desarrollo rural; así mismo, en la determinación del monto de apoyo por subprograma que se debe destinar a cada región casi se apegaron a lo especificado en el Anexo.

4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados

El Programa tiene claramente señalado al tipo de beneficiario que atiende y a la región en la que se ubican, esto está especificado en Reglas de Operación. Para la definición de regiones de atención inmediata y prioritarias consideran los índices de marginación estimados por la CONAPO. Para el año sujeto a evaluación se definieron 22 municipios de atención inmediata y 56 prioritarios.

Los criterios de selección de los beneficiarios están orientados a apoyar a los que menos capital agropecuario poseen, incluso beneficia a los jóvenes, mujeres, jornaleros e indígenas sin importar si poseen tierras, estos criterios se han mantenido constantes en los últimos tres años.

También se encuentran definidas en Reglas de Operación las actividades que el Programa apoya; en este se conocen como subprogramas o sistemas de agronegocios. Sin embargo, el Estado puede decir cuales de ellos le convienen, y también puede seleccionar los componentes que va a estimular, incluso puede incorporar algunos que no están especificados en la guía normativa, previo acuerdo de la Comisión de Desarrollo Rural.

En el capítulo anterior se presentó el cumplimiento de metas físicas y financieras y la cobertura regional de los subprogramas; se pudo observar que el cumplimiento de las metas físicas y financieras para el total del Programa fueron de 79.99% y de 101.39%, y que la distribución geográfica de los recursos de los Subprogramas no se efectuó de acuerdo a lo programado pues en promedio le destinaron sólo el 57.57% del total ejercido.

La addenda no afecta este resultado, pues únicamente modificó la aplicación de recursos entre componentes. La inclusión de todos los municipios del Estado, según lo funcionarios

entrevistados, obedeció a un acuerdo del Consejo Estatal Agropecuario que decidió apoyar a todos los productores del Estado con menor desarrollo relativo.

Asimismo, en guía normativa se encuentran señalados los apoyos diferenciados que se otorgan para propiciar la integración de organizaciones (formales, con más de 10 socios) y que presenten proyectos productivos de transformación de productos o de generación de valor agregado.

Considerando los elementos anteriores, la focalización se analiza a partir de dos elementos fundamentales: la ubicación del beneficiario y el monto de capital agropecuario con el que el beneficiario cuenta o perfil socioeconómico del beneficiario. En el capítulo tercero, en el cuadro 3-1-3, se estableció la distribución regional de los apoyos y se observó que se destinaron más recursos de los estipulados en el Anexo Técnico a áreas no prioritarias: aproximadamente 29.43% más de lo acordado.

Realizando una relación simple, se obtiene que el monto promedio del apoyo a la región clasificada como de atención inmediata y prioritarias fue de \$6,305 pesos; si se considera que un 29.43% de los recursos fueros orientado a la atención de la demanda de municipios no prioritarios, se tiene que \$4,072,592 pesos estuvieron mal destinados, estos hubiesen servido para apoyar a 646 beneficiarios de la región prioritaria, por lo que existe un error de exclusión. El error de exclusión implica que también existe un error de inclusión porque se beneficiaron a quienes no estaban ubicados en áreas prioritarias a costas de los que si cumplían con los criterios, cuadro 4-1-4-1.

De esta manera se obtuvo un error de exclusión del 21.08% y de inclusión del 31.02%: el índice de focalización regional fue de 47.90%, cuadro 4-1-4-2. Si se considera la meta reprogramada de addenda, la focalización sería de 59.58%. Cabe señalar que la focalización calculada con este método es muy estricta, pues en realidad sólo un 16.27% de los beneficiarios no se ubicaron en las áreas de atención del Programa.

Cuadro 4-1-4-2. Indicadores de focalización

Indicadores	Valor
Error de exclusión (ee):	21.08%
Error de inclusión (ei):	31.02%
Índice de focalización (1-ee-ei):	47.90%

Fuente: Investigación directa con base en información oficial del Programa.

Para verificar que tanto la población objetivo se ajusta a lo definido en normas, se calculará la focalización de los beneficiarios a partir de la información obtenida en su perfil, por lo que en el apartado correspondiente se presentará este resultado.

Asimismo, se procedió a estimar la cobertura del Programa y se encontró que hay en el Estado 453,882 UPR de las cuales 318,307 UPR se ubicada en las áreas definidas como de atención inmediata y prioritaria. En el marco del Programa 2001, se dieron 7,880 apoyos en beneficio de 2,195 productores (sólo se consideran las solicitudes y beneficiarios

focalizados). Si se considera que cada beneficiario pertenece a una UPR diferente, se tiene una cobertura del Programa del 0.69%; ahora bien si se supone que un apoyo sirve para beneficiar a una UPR, el nivel de cobertura sería de 2.48%. Con la información que se tiene no es posible precisar el destino final del apoyo, por lo que el índice de cobertura se encuentra estimado en un rango, pero en cualquiera de los casos la cobertura del Programa es baja.

4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado

En este apartado se revisan los procesos que componen la operación del Programa a fin de detectar si las actividades se realizan de acuerdo a lo planeado, o si se han adecuado o si están ejecutándose de forma poco eficiente, con lo que se estará en condiciones de hacer sugerencias al respecto.

4.2.1 Operación del Programa en el marco de la política de federalización

La operación del Programa se desarrolló en un marco institucional que interrelaciona a los ámbitos estatal y federal lo que facilita la toma de decisiones. De esta manera, se establecieron instancias de coordinación entre las que se encuentran el Consejo Estatal Agropecuario, la Comisión de Desarrollo Rural y El Comité Técnico del FOFAEM, como órganos colegiados de consulta y toma de decisiones. La administración y operación del Programa estuvo a cargo del Subcomité Técnico Operativo en que participaron funcionarios de la SEDAGRO, SAGARPA y de la Vocalía Ejecutiva.

Parte fundamental de la operación del Programa la realizaron los DDR y CADER que se constituyeron en las ventanillas de recepción de solicitudes. También participaron de manera activa los municipios, y los consejos municipales rurales que opinaron acerca de los componentes solicitados.

4.2.2 Arreglo Institucional

La operación del Programa se fundamentó en lo estipulado en su guía normativa, el principal ajuste que se observó fue que operó en todo el Estado, a fin de atender las solicitudes de los beneficiarios y contribuir a capitalizar a todos los productores del Estado con potencial productivo, y esto fue un acuerdo del Consejo Estatal Agropecuario.

Los técnicos PESPRO fueron los principales difusores y gestores del Programa, ellos acompañaron a los productores durante todo el proceso auxiliándolos en las diferentes etapas que las solicitudes siguen hasta que son aceptadas.

Los CADER y DDR se constituyeron en las ventanillas de recepción, y las sometieron a la opinión de los Consejos Municipales y de los Consejos Regionales para su revisión y autorización; una vez superada esta fase fueron transmitidas a la SEDAGRO para continuar

al Subcomité Técnico y al Comité Técnico del FOFAEM, en esta última instancia fue donde se autorizó el pago de los recursos.

4.2.3 Difusión del Programa

Para evaluar este proceso se consideraron dos aspectos fundamentales: la estrategia de difusión implementada en el Estado y la efectividad de la difusión medida en función de los mecanismos por los que los beneficiarios se enteraron de la existencia del Programa.

La estrategia de difusión. Para diseñar la estrategia de difusión no se realizó ningún documento conteniendo la estrategia a seguir. Para su realización se efectuaron, en opinión del 100% de los funcionarios entrevistados, la publicación de convocatoria en medios escritos, el 87.5% dijo que reuniones públicas de información con los beneficiarios potenciales, y que se hicieron algunos spots de radio.

La efectividad de la difusión se observó mediante la información proporcionada por los beneficiarios en las encuestas; ahí se constató que el 28.68% se enteró por compañeros, el 20.16% por reuniones con funcionarios y el 20.16% por reuniones con las autoridades municipales, el 6.98% por representantes de organizaciones, el 6.20% por la visita de técnicos del Programa, el 4.65% por proveedores, el 13.17% restante por otros medios masivos de comunicación. Se puede observar, que el principal dispersor de noticias fue el propio productor, seguido de los demás mecanismo que las autoridades reportan que realizaron.

4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos

La gestión de solicitudes la pueden realizar los productores concurriendo personalmente a las ventanillas de los CADER o DDR, o se la entregan al técnico PESPRO. Para la integración de los proyectos productivos, los beneficiarios son auxiliados por los técnicos, los que además los acompañan durante todo el proceso de gestión, ayudándolos en la selección del componente que más se adecua a las necesidades específicas de su UPR, y en algunos casos los orientan en la selección de los proveedores.

Por otra parte, se consideró importante incluir la opinión del beneficiario referente a como percibió el proceso de gestión de solicitudes, para ello se les preguntó como calificaban al trámite para recibir el apoyo, a lo que el 48.06% respondió que lo consideró fácil, el 9.30% muy fácil, el 31.01% complicado, el 10.85% muy complicado y el 0.78% no realizó ningún trámite.

Asimismo, se quiso conocer quién seleccionó al proveedor a lo que el 69.99% dijo que el propio productor, el 16.28% señaló que el gobierno, el 5.43% que la organización de productores, el 8.53% que un técnico y el 0.78% no sabe. Llama la atención que menos tres cuartas partes de los interesados manifestaron que ellos escogieron al proveedor, pues de acuerdo al espíritu de la Alianza, una de las formas de participación de los productores es a través de su corresponsabilidad en la aportación de recursos y en la selección de los

proveedores.

4.2.5 Otorgamiento de Apoyos

Los CADER y DDR se constituyeron en las ventanillas de recepción de solicitudes, y las sometieron a la opinión de los Consejos Municipales y de los Consejos Regionales para su revisión y autorización; una vez superada fueron transmitidas a la SEDAGRO para continuar al Subcomité Técnico y al Comité Técnico del FOFAEM, en esta última instancia fue donde se autorizó el pago de los recursos; una vez que las solicitudes fueron aceptadas se les notificó a los técnicos y a los coordinadores distritales, y estos a su vez a los productores

4.2.6 Seguimiento del Programa

La evaluación consideró varios criterios para analizar el proceso de seguimiento del Programa; casi toda la información se obtuvo de la entrevista de funcionarios e incluye lo siguiente: se cuenta con el Sistema Integral de Información Oportuna; se utilizan indicadores de evaluación interna, se realiza un acta de entrega recepción, y se verifica el funcionamiento de los componentes apoyados.

De esta manera, se les preguntó a los funcionarios si se encontraba operando el Sistema Integral de Información Oportuna, que de acuerdo a lo estipulado en Reglas de Operación debía iniciar operaciones en el 2001, y se encontró que dicho sistema en opinión de los entrevistados está funcionando.

Este sistema permite hacer el seguimiento de las variables fundamentales del Programa, y en opinión del 87.5% de los funcionarios entrevistados, éste proporcionó información útil para la toma de decisiones.

En la opinión de los funcionarios los criterios que se siguieron para evaluar internamente la operación del Programa fueron: el cumplimiento de metas físicas (62.5%), el apego a la normatividad (87.5%), el logro de metas financieras (62.5%), éstos fueron los principales aspectos que los funcionarios tomaron en cuenta para autoevaluarse.

El 100% de los funcionarios informó que se levantó un acta de entrega recepción de los apoyos otorgados y en la misma proporción manifestó que se verificó en campo el funcionamiento de los apoyos, en esta actividad el Subcomité Técnico fue asistido por los técnicos PESPRO y por personal de los CADER y DDR.

Para dar a conocer los avances y resultados de la operación del Programa, el 100% de los funcionarios entrevistados dijo que se publicaron listas de beneficiarios y montos, el 62.5% que se difundieron los resultados de las solicitudes, el 37.5% que se dieron a conocer los criterios de selección de los beneficiarios, asimismo señalan que se hicieron reuniones públicas de difusión de resultados (50%).

Los funcionarios calificaron la relación que mantienen los responsables de la operación del Programa y los beneficiarios potenciales de la siguiente manera: el 87.5% informó que era buena, y el 12.5% restante que era óptima. En cuanto al manejo de los recursos el 75.% informó que la transparencia y la rendición de cuentas es buena, y el 25% restante dijo que era muy buena.

En el mismo sentido se les preguntó que acciones deberían de llevarse a cabo para mejorar el diseño y la instrumentación del Programa a lo que el 62.5% dijo que debería de realizarse consulta a los beneficiarios potenciales, el 37.5% la elaboración de diagnósticos estatales/regionales, el 37.5% la revisión de los antecedentes y evolución del Programa, y el 25% opinó que deben de hacerse estudios especializados de actividades económicas estratégicas.

El 62.5% opinó que el aspecto que debe fortalecerse para mejorar los resultados del Programa es su operación, el 50% dijo que la capacitación del recurso humano, el 37.5% la capacitación de los beneficiarios y el 25% la coordinación interinstitucional.

4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas

Para cumplir con lo estipulado en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo, en cuanto a montos, número de veces de participación de un mismo beneficiario y componentes apoyados, se requiere contar con un sistema que sea capaz de realizar cruces de información entre programas y beneficiarios.

Como ya se comentó está operando el sistema (SIALC) en donde se efectúa el registro de las solicitudes, para conocer sus alcances y la información que genera se le preguntó a los funcionarios entrevistados su opinión al respecto, sus respuestas fueron las siguientes: el 37.5% opinó que las solicitudes contienen RFC, el 87.50 que tienen CURP, el 75.00% dijo que se verificó cuántas ocasiones el solicitante ha resultado beneficiado en años anteriores, el 50% afirmó que se verificó en cuantos programas de la Alianza participó el productor en el 2001, el 75% aseguró que se verificó si el beneficiario no había recibido el mismo componente en años previos, y el 50% que se verificó que no se rebasaran los montos totales autorizados por la APC.

Se establecieron diversos mecanismos de control y seguimiento de las solicitudes de apoyos del Programa, entre estos se encuentran los siguientes: el control de las que cumplieron con los requisitos de legibilidad (el 87.5% opinó), el control de los formatos entregados a las ventanillas (75%), el control del orden cronológico de llegada de las solicitudes (62.5%), el control de notificación del dictamen por escrito (50%), la publicación de las listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas (50%), y el control de las solicitudes autorizadas y canceladas (87.5%).

4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones; estrategias para el seguimiento de solicitudes no atendidas

También es importante conocer el por qué algunas solicitudes no resultaron beneficiadas, y

se encontró que la principal razón por lo que no fueron atendidas fue por la falta de recursos del Programa para apoyar todas las solicitudes (100%), presentaron expedientes incompletos (50%), por solicitud extemporánea (37.5%) y porque los solicitantes no eran elegibles (25%).

Los funcionarios consideran, en el 100% de los casos, que los productores no presentan solicitudes para participar por falta de recursos para hacer su aportación, el 50% opina que porque tienen un desconocimiento del Programa, el 50% por las dificultades en el trámite, y el 37.5% por falta de interés.

Asimismo se les preguntó que si sabían por qué algunas solicitudes que fueron aprobadas no fueron ejercidas, a lo que el 87.5% afirmó que fue porque en el momento en que se les notificó a los beneficiarios que resultaron seleccionados, no contaron con recursos para hacer su aportación; el 62.5% respondió que no la ejercieron porque decidieron no hacerlo y el 12.5% porque los plazos establecidos para ejecutarlas fueron demasiado cortos.

A las solicitudes no atendidas el proceso que se siguió fue el siguiente: se les notificó a los beneficiarios que su solicitud no fue aprobada, por lo que se las devolvieron con el propósito de que agregaran lo que les hacía falta; si el motivo del rechazo fue que el componente solicitado no era el adecuado para las características de la UPR, les brindaron asesoría, vía un técnico a fin de que modificaran su petición.

4.3 Perfil del beneficiario

Para poder cuantificar los impactos generados por el apoyo dentro del proceso productivo y conocer la opinión de los beneficiarios se levantaron 140 reactivos; la selección de ellos se hizo con apego a la metodología de FAO. De las visitas realizadas se tuvieron los siguientes resultados: 129 beneficiarios declararon que recibieron el componente y que éste correspondía con el solicitado y 11 dijeron que no recibieron nada.

A los 11 que afirmaron no haber recibido nada se les preguntó por qué a lo que respondieron lo siguiente: el 9.09% dijo que se le asignó el apoyo pero no ha podido dar su parte de dinero, el 36.36% ya recibió aviso de asignación pero aún no recibe el apoyo, el 9.09% aún no recibe su aviso de asignación y el 45.45% no respondió. Se puede observar que el listado que le fue proporcionado a la EEE contenía solicitudes en diferentes fases del proceso (no solamente las pagadas), por lo que se están presentando estas situaciones.

De esta manera, algunos análisis se harán sobre un total de 140 respuestas y otros sobre 129. El perfil del beneficiario se establece sobre el total muestreado, es decir, se basa en la respuesta de los 140 productores.

El PADER tiene dentro de sus propósitos fortalecer la formación de organizaciones, en este sentido es importante conocer cuantos de los apoyos muestreados se dieron en forma grupal. De la integración de las respuestas dadas en los cuestionarios se encontró que el

5.71% de los apoyos se entregaron a grupos, el 86.43% se dieron en forma individual y el 7.86% restante corresponde a los productores que informaron que no recibieron nada. Se puede observar que no se ha podido favorecer el fortalecimiento de la organización con la entrega de apoyos, la mayoría de los beneficiarios sigue trabajando de manera individual.

Del total de beneficiarios que trabajan el apoyo en grupos, sólo 3 respondieron la pregunta de la antigüedad del mismo; se pudo observar que el 66.67% tiene más de tres años y el 33.33% entre dos y tres años. Lo anterior manifiesta que los grupos no se organizaron bajo este esquema para solicitar el apoyo, sino ya estaban formados y aprovecharon las ventajas de solicitarlo de manera comunal.

Llama la atención la relativa baja participación de la mujer en el Programa, pues aunque dentro de la población objetivo las tiene identificadas como beneficiarias, se encontró que tienen una captación de apoyos del 15% del total. Tampoco se dio una especial atención a la población indígena pues sólo el 2.14% (tres) de los entrevistados habla una lengua nativa.

La edad de los beneficiarios está concentrada en el rango de entre 31 a 50 años, aquí se encuentran el 53.57% de los encuestados, el otro grupo importante son los mayores de 50 años que representan el 35.71%. El nivel de escolaridad de los participantes es bajo, pues el 65.72% tiene seis años de estudio o menos, sólo el 15% cursó más de la secundaria.

Las familias rurales son grandes pues el 57.15% de las apoyadas tienen más de seis miembros. El 100% de los encuestados manifestó que dispone de una a tres habitaciones para dormir. Así mismo, se observó que el 92.86% de los productores tiene agua potable, el 96.43% luz eléctrica, y el 90% en promedio posee aparatos eléctricos.

El tipo régimen de propiedad de los beneficiarios es la siguiente: el 82.14% es ejidal y el 17.86% pequeño propietario. Se observó que los beneficiarios trabajan terrenos propios en el 95% de los casos, sólo el 5% renta. De los beneficiarios entrevistados sólo el 29.22% posee superficie de riego, el grueso (55.19%) se concentra en temporal o en bosques.

La actividad principal de los beneficiarios son: granos (el 46.43% de los encuestados), plantaciones frutales (21.43%), hortalizas (6.43%) y forrajes (6.43%). La producción pecuaria sólo es la principal actividad para el 14.29% de los productores que opinaron. Las otras actividades fueron menos significativas.

El patrimonio productivo de los beneficiarios se encuentra conformado de la siguiente manera: el 39.29% tiene hasta 5 ha equivalentes, el 32.86% entre 5 y 10 ha, el 10% más de 10 y menos de 20, el 10.71% más de 20 y menos de 50 y el 7.1% más de 50 ha. (estos dos últimos grupos se encuentran fuera de norma). Asimismo, el capital pecuario de los beneficiarios se encuentra distribuido de la siguiente manera: el 84.29% posee menos de 20 cabezas y el 15.71% tiene más de 20 cabezas, por lo que estos últimos se encuentran fuera de lo especificado en Reglas de Operación y es donde se tiene un error de inclusión.

El destino de la producción de las UPR fue fundamentalmente para el mercado local: el 48.68% de los productos se comercializaron en la misma zona; para el autoconsumo tanto familiar como para la producción los productores destinaron el 24.35%; para el mercado nacional el 19.74%, y el 7.24% lo exportó.

El 72.86% de los productores reporta un nivel de ingreso inferior a los \$4,000.00 pesos mensuales, el 19.29% gana en un rango de \$4,000.00 a \$11,000.00 pesos, el 1.43% más de \$11,000.00 y hasta 30,000.00 pesos y el 3.57% entre \$30,000 y hasta \$60,000.00.

Con base en las características de los productores beneficiados se pudo precisar la cantidad de los que se encontraban fuera de norma, con esta información se procedió a calcular el error de inclusión y de exclusión, para de ahí estimar el nivel de focalización del Programa.

De productores cuya actividad principal es la agrícola ó para los pecuarios se estimó la proporción de los que poseían más de 20 ha o más de 20 cabezas equivalentes, se encontró que el 15.71% y el 17.81% de los beneficiarios pecuarios y agrícolas respectivamente, se hayan en estas circunstancias. Como está información se estimó el error de exclusión que fue del 44.21% y el de inclusión del 17.81%, por lo que el Programa tuvo un nivel de **focalización del 37.98%**. Conviene recordar que esta forma de calcular focalización es muy estricta, pues sanciona doble como ya se comentó; realmente se considera que cerca del 80% de los beneficiarios cumplieron con los criterios de elegibilidad.

Cabe señalar que la información proporcionada por el productor al momento de hacerle la encuesta pueda diferir de la que fue suministrada en la solicitud, lo que explicaría porque su petición fue aceptada a pesar de no cumplir con los criterios de elegibilidad; los funcionarios entrevistados informaron que los beneficiarios firmaban una carta bajo protesta de decir verdad de que sus bienes correspondían a lo que la normatividad exigía.

4.4 Satisfacción con el apoyo

Para verificar la satisfacción del beneficiario con el apoyo recibido se tomaron en cuenta dos variables: la calidad del bien y la oportunidad con que el apoyo fue entregada. El número de productores que respondieron estas preguntas fue 129. Con respecto a la primera se encontró que el 81.40% de los productores opinó que la calidad fue buena, el 14.73% dijo que de regular a buena, el 1.55% de regular a mala, el 0.78% mala y el 1.55% todavía no lo usa. El indicador de satisfacción del apoyo, fue de 88.57%.

Así mismo, el 81.40% de los encuestados manifestó que fue oportuna la entrega del apoyo, sólo el 18.60% difirió de esta opinión. De los datos anteriores se puede considerar que los beneficiarios están satisfechos con el estímulo otorgado y por el momento en que lo recibieron; esto se reflejó en el indicador de satisfacción y oportunidad del apoyo que fue de 75%

4.5 Participación de productores y proveedores en la planeación y operación del Programa

La Alianza para el Campo está orientada a fortalecer la participación tripartita de las instancias que firmaron el acuerdo de concertación: gobiernos federal y estatal, y productores; por lo que en este apartado se revisa la forma en que intervienen los productores dentro de los órganos de dirección del Programa, así como la participación de los proveedores.

4.5.1 Participación de los Productores en la planeación y operación del Programa

Resulta de fundamental importancia averiguar como participan los productores y sus organizaciones en el diseño, planeación y operación del Programa, para establecer esta relación se consideró la opinión que los funcionarios tienen al respecto.

La participación de los productores en los procesos de planeación y definición de la normatividad fue muy limitada, sin embargo los funcionarios reconocen que los beneficiarios han podido negociar y concretizar algunas sugerencias que efectuaron sobre la operación del Programa

De esta manera el 100% de los funcionarios aseguró que las organizaciones de productores participaron en el Consejo Estatal Agropecuario; el 50% afirmó que tienen representación en los Comités Técnicos y el 37.50% en la Comisión de Desarrollo Rural y el 75% en los Consejos Regionales de Desarrollo Sustentable. Por lo que se puede ver, asisten a las instancias en las que se decide la planeación del Programa, pero no están presentes en las que se implementan las decisiones acordadas.

Asimismo, el 75% de los funcionarios informó que los productores han presentado propuestas ante las instancias correspondiente; éstas han sido sobre criterios para mejorar la transparencia y eficiencia del Programa, y para la asignación de apoyos diferenciados; en la mayoría de los casos han obtenido respuestas favorables.

4.5.2 Participación de los proveedores en la planeación y operación del Programa

De la misma manera, resulta importante conocer la forma en que los proveedores se vinculan con la operación Programa, para contar con elementos de juicio se les preguntó a los funcionarios al respecto.

En este sentido, el 62.5% de los funcionarios entrevistados informó que no existieron proveedores oficiales del Programa y el 37.5% difirió de esta opinión mayoritaria y dijo que su participación fue buena.

El 37.5% de los entrevistados dijo que no existían iniciativas para seleccionar a los proveedores por parte de las instancias responsables de la operación del Programa, el 25%

no sabe nada al respecto y el 37.5% afirmó que sí existen iniciativas y que éstas están relacionadas con las facilidades de pago o apoyos complementarios que brindan a los beneficiarios.

El 62.5% de los entrevistados aseguró que se ha incrementado el número de proveedores; paralelamente, el 75% opinó que se ha mejorado la disponibilidad de los bienes y servicios para la producción. Asimismo, el 100% de los funcionarios dijo que la calidad que ofrecen los proveedores es la misma que la del mercado, sin embargo en materia de precios la opinión de los funcionarios presenta variaciones: el 50% dijo que eran los mismo precios que en el mercado, el 37.5% que eran más altos, y el 12.5% más bajos.

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

Uno de los puntos centrales de la evaluación es averiguar que tanto los apoyos que otorga el Programa corresponden a las necesidades de los productores, para obtener una respuesta se procedió a captar la percepción que tienen los funcionarios al respecto.

En este sentido el 62.5% de los funcionarios entrevistados afirmó que los bienes y servicios que otorga el Programa corresponden parcialmente a las necesidades de los productores y el 37.5% dijo que plenamente.

Asimismo se les preguntó si se han diseñado mecanismos para identificar las necesidades de componentes o apoyos que requieren los productores, a lo que el 62.5% de los entrevistados dijo que sí, el 25% dijo que no y el 12.5% que no sabe. La forma en que las identifican son variadas: sistematizando las demandas de años previos, tomando en cuenta la opinión de los consejos municipales rurales y a través de los diagnósticos que realizan los técnicos, por lo que se puede observar que no se han diseñado mecanismos (entiéndase sistemas) para identificar las necesidades de componentes.

4.7 Evaluación global de la operación del Programa

Los indicadores contruidos para evaluar el Programa se hicieron a partir de la normatividad vigente establecida en las Reglas de Operación de la APC; éstas tuvieron, en el periodo de evaluación, cambios fundamentales productos de la ampliación de los objetivos del Programa y de la estrategia definida para su consecución.

Entre ello se observó la canalización del 47% de los recursos federales a los Programas de Desarrollo Rural, la asignación del 40% de los recursos del Programa PADER al componente transformación y agregación de valor, con anterioridad sólo se asignaba un 20% a los apoyos de inducción; y se mantuvo la disposición de apoyar con un 87% de los recursos a las regiones definidas como de atención del Programa.

Estos cambios requerían de un proceso de transición pues sólo se puede favorecer la incorporación de un apoyo dentro de un proceso de transformación y agregación de valor cuando existe un proyecto que lo avale.

De esta forma se puede decir, que dada la estructura administrativa y técnica del Programa eran inalcanzables las metas propuestas. Los responsables del Programa trataron de transparentar su ejercicio al hacer una addenda donde redimensionaron sus metas en función de lo viable, es decir, canalizando una mayor proporción de recursos al apoyo del componente producción primaria.

Asimismo, se observó que en el Estado decidieron atender a todos los municipios: el ejercicio del presupuesto benefició a todas las comunidades no tan sólo a las señaladas como áreas de atención del Programa. Esto, según los funcionarios entrevistados, fue un acuerdo tomado en el Consejo Estatal Agropecuario.

Esta decisión es muy válida, más si se considera que los criterios para la definición de áreas de atención inmediata y prioritarios no son muy claros, tal y como se observó en el análisis del capítulo dos. Sin embargo, no legalizaron sus acuerdos en los instrumentos del Programa: Convenio de Coordinación y Anexo Técnico.

Asimismo, se calculó la focalización del Programa, el que es un indicador muy severo pues sanciona el error de inclusión, beneficiarios que no debían ser apoyados por no estar dentro de la población objetivo; y el de exclusión, beneficiarios que siendo población objetivo no fueron atendidos, dentro de estos se contabilizan los que dejaste de atender por no cumplir con la meta establecida y a los que no apoyaste porque se benefició a otro que no cumplía con los requisitos.

De esta forma se encontró que sólo un 16.27% de los beneficiarios no se encontraron en las regiones prioritarias y el índice resultante calculado contra meta programada fue de 47.9%; y si se considera la meta addendada el resultado es de 59.58%.

Los datos muestran que si bien es cierto que existe un error de focalización, este no es tan grande como lo que hace pensar el índice correspondiente. Además como ya se comentó, en este resultado impactó la decisión referida por los funcionarios, de atender a todos los municipios del Estado, que fue acordada en el seno del Consejo Estatal Agropecuario.

En la operación específica del Programa los operadores se apegaron a lo definido en su guía normativa, y los procesos realizados fueron los adecuados para la distribución de los apoyos.

4.8 Conclusiones y recomendaciones

La evaluación presentan una serie de indicadores que muestran que el cumplimiento de la normatividad se realizó de forma parcial, esto fue resultado de diversos factores, entre los que se encuentran:

La poca viabilidad de la estrategia definida en Reglas de Operación para el cumplimiento de los objetivos del Programa, entre ellos la distribución de 40% de los recursos al componente transformación y agregación que no se puede dar si no hay un periodo previo de transición para la elaboración de proyectos que fundamenten las decisiones de inversión.

Los criterios de elegibilidad están diseñados para apoyar fundamentalmente a los demandantes del componente producción primaria, dejando fuera a los que pueden transitar a otro nivel de desarrollo y que son los beneficiarios potenciales de los apoyos del componente agregación y transformación de valor.

Y al Acuerdo del Consejo Estatal Agropecuario para atender a todos los municipios del Estado.

Recomendaciones:

Pedir que se revisen las Reglas de Operación del Programa. Incorporando un periodo de transición que permita favorecer la constitución de proyectos que validen los apoyos del componente transformación y agregación de valor. Asentar en los instrumentos del Programa la legalidad de los acuerdos tomados al nivel estatal. Flexibilizar los criterios de elegibilidad de los productores en función del tipo de componente otorgado. Capacitar a los técnicos, operadores y productores en la selección y formulación de proyectos.

Revisar los indicadores, en particular el de focalización, para que no sancione por un mismo evento dos veces.

Se deben de construir mejores herramientas que auxilien en las actividades de planeación, programación presupuestación de metas y alcances del Programa.

Mejorar el sistema de registro y seguimiento de solicitudes a fin de que se convierta en una herramienta útil y ágil para la toma de decisiones.

Orientar a los productores sobre los apoyos que brindan los otros Programas de la Alianza para aprovechar las sinergias de recibir componentes integrados.

Hacer más accesible los trámites para los beneficiarios pues una cantidad considerable los considera complicados. Favorecer que el beneficiario seleccione al proveedor que más le convenga e impulsar la creación de un padrón oficial de proveedores.

Capítulo 5

Evaluación de los resultados e impactos del Programa

En este capítulo se identifican y analizan los principales resultados derivados de las acciones del Programa, para ello de las respuestas de los beneficiarios se construyeron indicadores, que permitieron cuantificar los impactos derivados de la presencia del apoyo en el proceso productivo.

5.1 Principales resultados de las acciones del Programa

Los principales resultados del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural se estiman a lo largo del capítulo con la presentación y análisis de 14 indicadores: 8 de ellos considerados básicos y 6 complementarios.

Los indicadores básicos están orientados a medir los cambios observados por los beneficiarios como resultado del apoyo en: inversión, satisfacción con el apoyo (analizado en el capítulo previo), cambio técnico, permanencia del apoyo, producción y productividad, ingreso, cadenas de valor y empleo.

Los indicadores complementarios cuantifican las variaciones percibidas por los beneficiarios con motivo de la integración del apoyo en su unidad de producción en el desarrollo de capacidades, en la conversión productiva, en los efectos sobre los recursos naturales, en el fortalecimiento de las organizaciones económicas de base, en la protección y control sanitario, y en la adopción de nuevas tecnologías.

5.1.1 Cambios en la capacidad productiva

Los cambios en la capacidad productiva se pueden medir de tres maneras: una comparación antes y después del apoyo otorgado, un incremento en la intensidad en el uso de los factores productivos y una variación en el ingreso económico. Con estos criterios en los siguientes apartados se analizan los principales resultados verificables derivados de las acciones del Programa.

5.1.1.1 Cambios en la superficie

El PADER otorga una gran variedad de componentes que impactan de diferente manera la superficie beneficiada, para identificar sus variaciones se hizo una comparación de la situación de antes y después del apoyo; de esta manera se cuantificaron cambios positivos en la superficie con sistemas de riego, la que incrementó en 8.06%; la superficie bajo invernadero aumentó de 5,320 m² a 12,570 m² lo que representó una variación del 134.08%; la superficie con plantaciones de frutales se acrecentó en 19.61%; la superficie con labranza de conservación pasó de 120 ha a 126 ha lo que significó un crecimiento del

5.00%, se recuperaron suelos en un 87.00%, la superficie regable, regada y fertilizada crecieron en 2.42%, 6.79% y 2.58% respectivamente, y la superficie con pradera incrementó en 359.62%

5.1.1.2 Semovientes

El Programa entregó 10,255 semovientes, de los cuales el 48.94% fueron ganado ovino, 8.52% porcino, 19.45% caprino, 17.57% bovinos doble propósito, 0.82% bovinos yunta, el 4.14% acemilas para tiro y el 0.55% equinos para tiro. De la comparación de cómo se encontraban las unidades de producción rural (UPR) antes y después del apoyo se observó que se dio un incremento del 61.90% en la gestación de calidad genética mejorada y un aumento del 136.29% en las crías con calidad genética mejorada. La producción de carne de cerdo aumentó en 100.46%, y la de carne ovinocaprino en 99.75% pasando de 5,990 k al año a 11,965 k.

5.1.1.3 Infraestructura y equipamiento

El PADER, como se comentó entrega una diversidad de artículos que contribuyen a conformar el capital agropecuario de las UPR, entre los componentes más importantes que entregaron, ya sea por el número de unidades o por la importancia económica que representan se encuentran los siguientes: 391 aspersoras manuales, 276 aspersoras de motor, 73 bombas de combustión interna, 70 bombas eléctrica, 93 desbrozadoras, 153 molinos de martillos, 38 sembradoras, 4 sistemas de riego de aspersión, etc.

Los resultados de contar con una mejor infraestructura o de estar mejor equipado se tradujeron en que el 28.57% de los beneficiarios dijo que tenía más dinero para cubrir sus necesidades básicas y el 10.71% aseguró que se mejoró la alimentación de su familia. Conviene señalar que esta es una apreciación de menos de la mitad de la población entrevistada, de hecho el 40.00% dijo que no observó ningún cambio pero que espera que su situación mejore. Por otra parte, el valor de la producción generada por la actividad apoyada creció en un 110.42%.

5.1.1.4 Acceso a servicios

La facilidad para acceder a los servicios se cuantifica a través de la construcción de un índice que en el apartado 5.8 se analiza con mayor detalles. Se encontró que gracias al apoyo se conformaron cadenas de valor, por lo que el índice que mide su desarrollo tuvo un valor del 0.6268, este resultado es un ponderado de las respuestas que dieron los beneficiarios, relacionadas con los eslabones de la cadena donde percibieron un cambio favorable derivado del apoyo (precios, mayor suministro de insumos, trato con los proveedores, seguridad del comprador, etc).

5.1.1.5 Otros

El PADER apoya adicionalmente actividades de conversión productiva, por lo que en los resultados comparativos del antes y después del apoyo se detectó que se incrementó la producción de hortalizas en un 7.61% (el volumen cosechado se movió de 92 t a 99 t); también el 6.67% de los productores observó variaciones en el número de cosechas que pudieron hacer en el año.

5.2 Capitalización e inversión productiva

Uno de los principales propósitos de los programas de la APC es favorecer la inversión adicional de los productores beneficiados, pues es una forma de ver el grado de compromiso de los participantes con los procesos iniciados.

Para medir el nivel de capitalización e inversión productiva se construyeron cinco indicadores. El primero se le denomina presencia de inversión adicional (PIA) que mide cuantos de los beneficiarios encuestados realizaron inversiones adicionales, es decir, del total muestreado se estima la proporción de beneficiarios que aportaron recursos extras para realizar tareas complementarias.

El resultado que tuvo el indicador fue de 22.86%, que se puede considerar que es un resultado relativamente bajo, pues sólo uno de cada cuatro productores hicieron inversiones complementarias. Los componentes cuyos beneficiarios hicieron inversión adicional fueron: bombas de combustión interna, caprinos, desvaradora, equinos para tiro, ovinos, porcinos, semillas de plantas medicinales y termos de inseminación.

El segundo indicador, que mide el nivel de capitalización, es el de respuesta del productor al estímulo para invertir (RPI) que mide por cada pesos que pone la APC cuanto desembolsa el productor, el valor que se obtuvo fue de \$0.50, es decir, el Programa causó un efecto multiplicador inferior a la unidad, pues los productores no alcanzaron a cubrir una relación de uno a uno, es decir por cada unidad que la Alianza canalizó ellos sólo aportaron la mitad.

El tercer indicador, inversión media adicional (IMA), calcula cuanto dinero adicional puso el productor como proporción del total del estímulo (recurso Alianza), el resultado fue de 0.0%, porque los recursos adicionales invertidos por los productores en relación a los de la Alianza no fueron significativos.

El cuarto indicador analizado, inversión media total (IMT), mide la proporción de la inversión total generada por el Programa como relación del total aportado por la Alianza, el resultado fue de \$1.50, lo que significa, que por cada peso de la Alianza los participantes en el Programa (beneficiario, y gobiernos federal y estatal) hicieron una inversión conjunta de uno y media veces más.

El último de los indicadores analizados, respuesta a la inversión federal (ITF), está orientado a medir el efecto que causa el gasto federal dentro de la inversión del Programa, se encontró que la aportación federal tiene un impacto de \$2.12 pesos, lo que significa que de cada peso federal aportado, los diferentes participantes ponen más del doble. Este indicador, para el gasto federal, tiene un efecto multiplicador positivo. Para su cálculo en el numerador sólo se considera la aportación federal y en el denominador la suma de la aportación de los diferentes participantes.

5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos

El Programa fomenta la adopción de nuevas tecnologías, para esto canaliza una mayor proporción de recursos con relación al precio total del bien, es decir, la participación del productor es menor cuando utiliza una nueva técnica. Para cuantificar el efecto que esto ha tenido en las unidades de producción se estimaron una serie de indicadores cuyos resultados más relevantes se comentan a continuación.

La presencia del cambio en las técnicas (CT) cuantifica la proporción de productores beneficiados que no tenían experiencia en el uso del bien apoyado, se encontró que sólo el 22.86% incorporó una nueva tecnología en su UPR. Lo que denota que el productor no está experimentando con nuevas opciones, sino la mayoría de ellos está remplazando un bien que probablemente agotó su vida útil o que ya quedó obsoleto. Los productores no tenían experiencia en el uso de los siguientes componentes: bombas centrifugas, desgranadora de maíz, minicultivador, motosegadora, máquina ordeñadora y termo de inseminación.

El segundo indicador, cambios en la producción debido a cambios en las técnicas (CEP), muestra el porcentaje de beneficiarios que observaron cambios en la producción como consecuencia de la incorporación del apoyo, se pudo constatar que el apoyo tuvo un gran impacto, pues el 67.14% de los beneficiarios reportaron variaciones en este renglón.

El indicador, cambios en técnicas y en producción debido al apoyo (CP), muestra en que proporción los dos subgrupos presentados anteriormente se cruzan, es decir, identifica que tanto del aumento en la producción es atribuible a una nueva tecnología, el resultado que se obtuvo, fue de 15%.

Los resultados del Programa son significativos pues una gran proporción de beneficiarios tuvo cambios en su producción resultado de la incorporación del apoyo; sin embargo, estos no son derivados de la incorporación de nuevas tecnologías, como se pudo observar anteriormente, sino por el probable reemplazo de un activo por otro más nuevo y tal vez más potente.

Asimismo, se analizaron los aspectos de la producción en los que se observaron cambios como resultado de la incorporación del apoyo, esto se hizo al nivel de las actividades que el Programa apoya: agrícola, pecuaria y otras actividades

Dentro de la actividad agrícola los cambios se detectaron en: las labores agrícolas (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc.) que fueron reportadas por 34.29% los beneficiarios encuestados; en la disminución de la presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación (19.29%), y en la cosecha (13.57%).

Dentro de las actividades pecuarias, tuvo un impacto positivo para el 12.01% de los entrevistados en el proceso denominado manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc.); el 11.43% en el de manejo de praderas/agostadero (sistemas de pastoreo, fertilización, riego, fitosanidad, etc.); y el 10.71% en los sistemas de alimentación.

Los resultados anteriores corresponden a la distribución de los apoyos por actividad, donde el 80.72% de los beneficiarios muestreados fueron productores agrícolas.

5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones

Resulta de fundamental importancia conocer cuántos de los productores beneficiados conservan el bien apoyado, lo utilizan en la producción y si consideran que su funcionamiento es satisfactorio, los resultados encontrados se presentan enseguida.

Para medir la permanencia del apoyo se construyó el indicador PER que mide cuántos de los apoyos se encuentran en manos del beneficiario original, se encontró que el 90% de los apoyos están en posesión del que lo solicitó, esta proporción es alta porque dentro del total están incluidos los beneficiarios que se encuestaron y que afirmaron que aún no recibían el beneficio. Realmente del total de beneficiarios que recibieron el estímulo sólo tres informaron que ya no tenía en su poder el componente, porque lo vendieron.

El segundo indicador mide la proporción de componentes que aún se encuentran operando (FUN); el resultado que se obtuvo fue de 84.29%. El número de beneficiarios que recibieron apoyo y que dijeron que no trabajó adecuadamente fue de 11, dentro de estos el 9.09% declaró que se le murió, el 36.36% porque le faltan recursos para operarlo, el 45.45% otra razón y el otro 9.09% no especificó.

El siguiente indicador tuvo un valor de 83.57%, y éste mide el porcentaje de casos en que el beneficiario está satisfecho con el funcionamiento del bien. Los dos últimos indicadores son similares porque casi todos los apoyos que funcionan lo hacen bien (difieren en uno).

El indicador de permanencia y sostenibilidad del apoyo (PPYS), es una relación que muestra la proporción en que los tres indicadores anteriores se entrelazan, es decir, calcula cuánto de los apoyos se mantienen con el beneficiario, están funcionando y su operación es satisfactoria, el resultado obtenido fue de 82.86%, lo que es un valor alto.

El indicador numérico de permanencia, sostenibilidad y calidad (INPS) tuvo un resultado de 0.8595 éste es un ponderado de las respuestas positivas dadas a las tres preguntas anteriores, su interpretación es fundamentalmente la misma, el beneficiario conserva el apoyo y éste está funcionando y lo hace bien.

El penúltimo indicador, aprovechamiento de la capacidad del apoyo, mide el grado de utilización de los componentes otorgados, para ello se les preguntó directamente a los beneficiarios y se encontró que el 35% dijo que lo utilizaba a toda su capacidad, el 23.57% a casi toda su capacidad, el 17.86% lo usa a la mitad, el 9.29% lo usa mínimamente, y el 6.43% no lo usa (en éste último dato sólo se consideró a los beneficiarios que recibieron el apoyo).

El último indicador, índice de aprovechamiento de las capacidades de apoyo (AC), da un peso relativo a cada una de las respuestas anteriores, el resultado obtenido fue de 69.38%. De esta manera se pudo observar que si bien es cierto que la mayoría de los productores conservan el bien apoyado y en buen estado, el nivel de utilización es bajo, pues más de una tercera parte de los productores lo usa a la mitad o menos de su capacidad.

Los componentes que tuvieron un índice de aprovechamiento de la capacidad de apoyo por abajo del 50% fueron: bombas centrífugas y eléctricas, minicultivador, motor eléctrico, motosegadora, segadora, termo de inseminación y empacadora de forraje de toma de fuerza.

5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión

El desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión es un indicador complementario, pues es un beneficio indirecto por lo que se considera importante cuantificar los impactos generados en este renglón.

Se calculó el indicador de desarrollo de capacidades (DC), que fue un ponderado de las respuestas dadas a la pregunta ¿qué fue lo que aprendió por haber participado en el Programa?. La gama de respuestas posibles es de 6 pero sólo se incluyen tres opciones para construir éste indicador. Así el 24.29% dijo que aprendió nuevas técnicas de producción, el 0.00% técnicas de administración y contabilidad y el 23.57% el desarrollo de capacidades para la gestión social, los resultados obtenidos se multiplicaron por 0.33 que es el ponderador y se obtuvo un resultado de 16.04%. Se puede observar que la respuesta que más impacto fue que aprendió nuevas técnicas de producción, que es la actividad que el PADER apoya principalmente.

El otro indicador que se estimó fue el de desarrollo de capacidades incluyente (DCI), que es similar al anterior, pero en lugar de considerar tres respuestas contabiliza cuatro, el resultado fue de 0.14, inferior al anterior porque fueron pocos los beneficiarios que respondieron en la opción “que otras cosas aprendió”.

El siguiente indicador, desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión (CTG), obtuvo un valor de cero, porque ninguno de los beneficiarios reconoció que aprendió en simultáneo lo relacionado con las cuatro capacidades anteriormente señaladas.

El último indicador de este bloque se refiere al desarrollo de algunas de las capacidades técnicas, productivas y de gestión (CAG), éste incluye a todos los beneficiarios que al menos aprendieron alguna técnica nueva, por lo que tuvo un valor de 55.71%, lo que significa que más de la mitad de los productores beneficiados por el Programa desarrollaron alguna capacidad.

5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo

En este apartado se mide la proporción de beneficiarios que tuvieron cambios (o esperan tenerlos) en rendimientos, volumen de la producción y en la calidad como producto del apoyo.

El primer indicador, cambios en productividad (CER), mide el porcentaje de entrevistados que reportaron cambios favorables en los rendimientos o que esperan tenerlo en un futuro próximo, el resultado fue de 65%, que indica que la integración del apoyo en el proceso productivo ha creado expectativas favorables en los productores.

En paralelo se quiso conocer si los productores tuvieron cambios en la cantidad o volumen de producción (CEV), se encontró que el 60% de los encuestados manifestó que ha incrementado o espera aumentar su producción, esta respuesta es un corolario de la anterior, pues si incrementan sus rendimientos y mantienen su superficie el volumen total debe aumentar.

El siguiente indicador, cambios en la calidad del producto (CEC), está orientado a cuantificar el porcentaje de beneficiarios que tuvieron cambios o esperan tenerlos en la calidad de sus productos, el resultado obtenido fue de 52.86%. Se observa que aquí disminuyó el número de productores que cree que puede modificar su calidad, sin embargo la proporción de productores sigue siendo significativa.

El indicador cambios en producción, en productividad ó calidad (CAUC), mide la proporción de beneficiarios, del total muestreado, que dio al menos una respuesta positiva en cualquiera de las variables anteriormente mencionadas, el resultado fue de 72.14%.

El último indicador analizado, cambios simultáneos en producción, productividad y calidad, presenta la proporción de beneficiarios que contestaron en positivo a los tres renglones mencionados con anterioridad, el resultado fue de 47.86%. El que este indicador difiera significativamente del anterior significa que lo productores tienen expectativas de cambio en alguno de las tres variables estudiadas, pero no en las tres en simultáneo.

5.7 Cambios en el ingreso de la unidad de producción

Las variaciones generados por los apoyos otorgados por el Programa se deben de traducir en última instancia en cambios en el ingreso de las unidades de producción. Para ver la magnitud de estos se construyeron los siguiente indicadores.

La frecuencia de cambio en el ingreso (PCI), que se relaciona con el porcentaje de beneficiarios que reconocieron haber tenidos incrementos en los ingresos, fue de 35% lo que se puede considerar satisfactorio pues la mayoría de los apoyos requieren de un proceso de maduración que muchas veces rebasa al tiempo que ha transcurrido desde que el beneficiario recibió el componente hasta el momento de la encuesta.

Los beneficiarios de los siguientes componentes son los que en promedio registraron mayores cambios: acemilas de tiro, caprinos, desgranadora eléctrica, desvaradora, equinos de tiro, molino de martillo, ordeñadora portátil, máquina ordeñadora y los porcinos.

El siguiente indicador, cambio en el ingreso (CI), pretende medir el cambio porcentual en el ingreso de los beneficiarios por cada uno por ciento de incremento del apoyo, el resultado obtenido fue de 24.37%.

El último indicador se divide en dos variantes, la primera mide el crecimiento del ingreso en términos porcentuales (IPI) estimado para cada uno de los participantes, dando un nivel de cambio del ingreso de 45.04%, lo que es un resultado muy alto, más si se considera que los precios relativos de los productos agropecuarios se han deteriorado. La segunda, es el indicador para el Programa y considera los valores agregados de todos los participantes, el resultado fue de 25.93%. Lo anterior significa que el impacto del apoyo es menor para los valores agregados que lo que percibe el beneficiario individual en promedio.

Conviene aclarar que en ambas situaciones los resultados obtenidos son muy alto, y probablemente obedeció a un error en la estimación del productor de sus ingresos antes y después del apoyo.

5.8 Desarrollo de cadenas de valor

La Alianza para el campo tiene dentro de sus objetivos favorecer el desarrollo de cadenas de valor, a fin de que los productores puedan realizar sus compras y ventas de forma consolidada que les permitan negociar en mejores condiciones, en este apartado se analizan los resultados alcanzados.

Se construyó el índice de acceso a insumos y servicios (AIS), que se compone de cuatro variables cuyos resultados se integran tomando los valores de 0.25 o cero dependiendo de si las respuestas fueron positivas o negativas. El resultado fue de 0.21 lo que significa que en promedio los productores reportaron cambios marginales en: el precio, suministro y acceso a los insumos o servicios, así como en el trato con los proveedores.

El acceso a los insumos y servicios (AIYS), se relaciona de igual manera con las cuatro variables anteriores. El indicador cuantifica la proporción de productores que detectaron cambios en al menos una de las variables señaladas, el resultado fue de 33.57%, lo que denota que más de una tercera parte de los beneficiarios han percibido alguna ventaja derivada de la operación del Programa.

El siguiente bloque de indicadores se orienta a identificar el desarrollo de cadenas de valor considerando las diferentes fases del proceso productivo, de esta manera se tienen los siguientes índices: de postproducción y transformación, de comercialización y de información de mercados, que se construyen tomando valores de 0 y 0.25 en función de las respuestas negativas o positivas dadas a las variables sujetas a análisis; paralelamente se calculó la proporción de beneficiarios que informó cambios en al menos una variable en cada fase del proceso productivo.

Los resultados para los índices fueron: para postproducción y transformación de 0.14, comercialización de 0.16, y de información de mercados de 0.11; lo anterior significa que donde más aspectos favorables en la conformación de cadenas de valor fue en de acceso a insumos y servicios, lo anterior muestra la poca influencia que tienen los programas de inducir cambios en la esfera de la postproducción y transformación, en la comercialización y en la de información de mercados. El segundo renglón en el que se impactó en la cadena fue en la fase de comercialización y este indicador reflejó la buena expectativa que tiene los productores de incrementar su volumen y valor de sus ventas.

Este mismo comportamiento se refleja en la proporción de beneficiarios que reportaron algún cambio favorable en los indicadores orientados a medir los impactos en cada proceso que conforman las cadenas de valor: el 34.29% de los beneficiarios reportó algún cambio positivo en la fase de postproducción y transformación, el 23.57% en la de comercialización y el 7.14% en la de información de mercados.

Por último se estimó el índice general de desarrollo de cadenas de valor, que integra la suma de los cuatro índices anteriores. El resulta obtenido fue de 0.67 que fue fundamentalmente impactado por el índice de acceso a insumos y servicios, y por el de comercialización. Que como ya se comentó son las fases en que el Programa a través de los productores pueden incidir directamente.

5.9 Contribución al empleo

Otros de los objetivos del Programa es favorecer el empleo de la población ubicada en las regiones marginadas, ya sea a través del autoempleo o de la generación de oportunidades dentro de los proyectos que se apoyan. Para medir que tanto se contribuyó en este propósito, se analizan los siguientes indicadores.

El primer indicador, tasa de incremento en el empleo debido al apoyo (TIE), mide el incremento porcentual del empleo derivado del apoyo, el resultado obtenido fue de 0.54%; esta cifra aunque denota un cambio moderado es positivo.

Los componentes que tuvieron un cambio positivo en el nivel de empleo fueron: bombas eléctricas, bovinos doble propósito, desgranadoras eléctricas, equinos para tiro, ollas de agua, ordeñadoras portátiles y ovinos.

El siguiente indicador, frecuencia de efectos positivos sobre el empleo (FGE) únicamente cuantifica a los productores que incrementaron a su número de trabajadores por motivo de la incorporación del apoyo, el resultado obtenido fue de 7.75% lo que significa que uno de cada trece beneficiarios generó ocupación (sin importar si fueron o no asalariados, o si los contrataron por sólo un día o todo el año).

El indicador efecto total sobre el empleo en la unidad productiva (IE), mide la variación absoluta del empleo antes y después del apoyo, el resultado obtenido fue de 189.57 empleos, lo que muestra la capacidad absoluta que tienen las UPR de mantener (el indicador incluye a los familiares que con motivo del apoyo siguieron laborando) o absorber personal ante un cambio positivo en el proceso productivo.

Asimismo se cuantificó el arraigo de la población debido al apoyo (TA), que mide el porcentaje de los miembros de la familia que permanecieron en su lugar de origen como resultado del apoyo, el resultado obtenido fue de 18.56%, lo que se considera muy significativo, porque el apoyo logró que permanecieron en su tierra casi dos de cada 10 miembros de la familia en edad de trabajar, en un momento en que el campo se está convirtiendo en expulsor de mano de obra.

5.10 Conversión y diversificación productiva

El PADER busca generar mejores oportunidades de ingreso a los productores, una forma de lograrlo es a través de la conversión y diversificación productiva, entendiéndose como tales, el cambio de explotación de un cultivo por otro o de una especie por otra; el cambio de propósito o producto final a obtener con una misma especie en explotación, o la aparición de una nueva actividad productiva con la permanencia de la anterior o cuando no existía ninguna, los indicadores construidos orientados a medir estos cambios se presentan enseguida.

El primer indicador analizado es el de presencia de conversión productiva (REC), destinado a cuantificar el porcentaje de beneficiarios que reportaron cambios de actividad o especie con motivo del apoyo, se encontró que el 15% de los entrevistados manifestó haber tenido variaciones en estos renglones, en términos relativos la proporción es baja, en concordancia con la actitud de la gente del campo que normalmente se muestra reacia a cambiar sus hábitos de producción.

El indicador presencia de conversión productiva sostenida (RECS) se construyó para identificar la proporción de beneficiarios que reportaron conversión productiva y que aún continúan realizándola. El resultado obtenido fue de 7.14% lo que denota que sólo un poco más de la mitad de los que declararon que habían iniciado algún proceso de conversión productiva continúan haciéndola.

El último índice estudiado es el de conversión productiva que es el ponderado de las dos variables presentadas con anterioridad, asignándoles un valor de cero si no se realizó ningún cambio y de 0.5 si hubo cambios en conversión productiva ó si la actividad continúa realizándose. El resultado fue de 0.11, que significa que una proporción relativamente baja de productores efectuaron conversión productiva y continúan haciéndola.

Se les preguntó a los beneficiarios porque no realizaron la conversión productiva (el 85% del total de la muestra no realizó), a lo que el 55.46% de los entrevistados afirmó que no le interesa o no le conviene, el 36.13% porque no tiene dinero para hacer el cambio, el 8.40% porque es muy riesgoso cambiar de actividad y el 13.45% porque no conoce bien la actividad a la que le gustaría cambiar. En estas respuestas se observa que existe un alto potencial para inducir la conversión productiva.

5.11 Efectos sobre recursos naturales

Los programas de la Alianza para el Campo tienen efectos directos y colaterales sobre los recursos naturales, en este apartado se cuantifica las respuestas de los beneficiarios a fin de conocer los impactos generados por el apoyo sobre el medio ambiente.

El indicador presencia de efectos sobre los recursos naturales (PCF) mide la proporción de beneficiarios que percibió al menos un cambio favorable sobre los recursos naturales. Se encontró que el 64.29% de los entrevistados observó que como resultado del apoyo se logró preservar el medio ambiente.

El segundo indicador analizado, presencia de efectos desfavorables sobre los recursos naturales (INR) mide el porcentaje de beneficiarios que reportaron al menos un cambio desfavorable sobre el medio ambiente, el resultado obtenido fue de 3.57%, y fue producto de que 3 beneficiarios reportaron un mayor uso de agroquímicos (0.71%) y de agua (1.43%).

5.12 Desarrollo de organizaciones económicas de productores

El PADER busca favorecer la constitución de organizaciones económicas de base, para ello otorga estímulos adicionales a las solicitudes de grupos. Para ver cuanto se ha avanzado en este proceso se construyeron los siguientes indicadores.

El primer indicador, participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo (NG), se obtuvo considerando el número de productores de la muestra que se incorporaron

a un grupo con tal de ser acreedor del beneficio de la Alianza con relación al número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo. El resultado fue de 33.33% lo que significa que más de una tercera parte de los beneficiarios que solicitaron el apoyo en forma grupal se inscribieron en el grupo para obtener los estímulos adicionales. Conviene mencionar que los grupos que se analizan en este apartado son 3, por lo que su impacto es marginal y por lo que se presentaron los principales resultados de forma resumida.

El índice consolidación de grupos (CG) busca identificar los grupos que solicitaron apoyos que favorecen su fortalecimiento, el resultado obtenido fue de 66.57% y fue resultado de que dos grupos recibieron financiamiento para la actividad económica..

De los beneficiarios que recibieron el apoyo en grupo sólo uno está legalmente constituido y cuenta con toda su documentación legal; el número de integrantes iniciales de los grupos fue de casi 40 personas en promedio, y habían aumentado a 156 por organización. Los grupos se abocan a las diferentes actividades que el PADER apoya: un grupo se dedica a la producción agrícola, otro a los bovinos y otro a los caprinos.

La decisiones se toman por acuerdo mayoritario de los miembros (66.67%), los líderes informan periódicamente sobre la situación de la organización y del manejo de los recursos (66.67%), y la administración está a cargo de socios que recibieron capacitación (66.67%). La forma en que se llevan las cuentas es en un registro ordenado (100.00%), para su buen desempeño el 66.67% de los entrevistados dijo que les informaban periódicamente sobre los resultados de sus gestiones; y el aspecto en que los apoyos otorgados por la Alianza favorecieron el desarrollo de la organización fue a que permanecieran en activo y la consolidación de su actividad productiva.

5.13 Protección y control sanitario

La Alianza para el Campo incluye varios programas de diferente índole, en este apartado se trata de identificar la forma en que los Programas de Sanidad se vinculan con el PADER, y establecer los impactos que las diferentes campañas han tenido en la producción de los beneficiarios.

Del total de campañas de salud animal el 24.29% de los beneficiarios dijo conocer la de brucelosis bovina, el 21.43% la de tuberculosis bovina, el 15.71% la de garrapata, el 11.43% la fiebre porcina clásica, y el 8.57% la rabia parálitica bovina y la brucelosis caprina. Asimismo, el 9.29% afirmó haber participado en la tuberculosis bovina, el 10.21% en la de brucelosis bovina, el 6.43% en la garrapata, el 5.00% en la rabia parálitica bovina, y el 4.29% en la de fiebre porcina clásica.

De la misma manera, de las campañas de sanidad vegetal, el 15.71% de los beneficiarios dijo conocer la de la mosca de la fruta, el 14.29% el manejo fitosanitario del aguacate, el 10.00% la de la mosquita blanca y el 10.00% la contingencia del gusano soldado. Asimismo, el 7.86% de los beneficiarios aseguró haber participado en la de la mosca de la

fruta, el 7.14 en el manejo fitosanitario del aguacate, y el 3.57% en la de la mosquita blanca.

Como resultado de estas acciones el 56.41% de los entrevistados afirmó que disminuyó la presencia de plagas y enfermedades. Esto tuvo su reflejo en un aumento de los rendimientos (el 29.49% de los entrevistados opinó de esta manera) y en una mejora de la calidad sanitaria de los productos (opinó el 24.36%). Como consecuencia de lo anterior, el 33.33% de los beneficiarios reportó un aumento en los ingresos por ventas y el 10.26% un aumento en el precio gracias a su calidad sanitaria.

5.14 Investigación y transferencia de tecnología

El PADER también se vincula con el Programa de Transferencia de Tecnología, por lo que se quiso conocer cuantos beneficiarios habían sido impactados por las acciones de este Programa. Se encontró que del total de beneficiarios entrevistados el 44.29% no conoce acerca del Programa, de los que sí lo conocen el 16.43% sabe que existen productores cooperantes, el 34.29% conoce de las demostraciones de nuevas tecnologías productivas, el 32.14% de las pláticas, talleres y eventos de capacitación y el 19.29% de las giras de intercambio tecnológico. Paralelamente se averiguó cuantos han participado de forma activa en el Programa, se encontró que el 21.43% asistió a las demostraciones de nuevas tecnologías productivas y a las pláticas, talleres y eventos de capacitación, y el 7.14% a las giras de intercambio.

5.15 Conclusiones y recomendaciones

5.15.1 Conclusiones

El Programa ha tenido diversos impactos positivos, alguno de forma marginal, otros más consolidados que han tenido su expresión de diferentes maneras; destaca la percepción que el beneficiario tuvo de que su nivel de bienestar aumentó, de que trae más dinero en el bolsillo o de que ha mejorado la alimentación de su familia; en la UPR se notó en el aumento de la superficie, en particular la que se encuentra bajo invernadero que creció sustancialmente de 5,320 m² a 12,570 m² es decir una variación del 134.08%, así como la superficie de praderas o agostaderos rehabilitados que varió en 359.62%, la producción de carne de cerdo y ovinocaprino que duplicaron su volumen y las crías de calidad genética mejorada que más que duplicaron su número.

La integración del apoyo en la unidad de producción han producido impactos de diferente naturaleza pero todos fueron positivos y en el sentido esperado. Así se observó que se estimuló la inversión pues los productores tuvieron que hacer aportaciones equivalentes a la tercera parte del costo del bien apoyado; asimismo, los recursos federales lograron que los diferentes participantes inyectaran dinero en la economía en una relación de más del doble. Por lo que la Alianza está cumpliendo con algunos de sus objetivos, el de reactivación del

mercado de bienes y servicios agropecuarios y el de favorecer la capitalización de los beneficiarios.

Dentro de la UPR la integración del apoyo hizo que se presentaran cambios técnicos, en particular en las labores de las agrícolas; sin embargo los impactos de la incorporación de nuevas técnicas aún no se materializan, probablemente porque no han concluido su procesos de maduración.

Los productores mantienen sus activos apoyados, y estos están trabajando de manera adecuada, lo que ha repercutido en que el beneficiario percibió una variación positiva de sus rendimientos, volumen y calidad, un incremento en su ingreso, y en la capacidad de generar o mantener los empleos existentes.

Por otra parte se observó que hubo productores que iniciaron actividades de conversión productiva, sin embargo, un poco más de la mitad la abandonó, y esto pudo haber obedecido a diferentes motivos, entre los que se encuentran: falta de capital para continuar realizando la actividad, poco acompañamiento técnico y desconocimiento del mercado para comercialización de los productos.

Asimismo se detectó que los activos apoyados tienen capacidad ociosa lo que puede obedecer a que en el momento de la evaluación el bien aún no se encuentra totalmente incorporado dentro del proceso productivo, a expectativas de expansión de los productores o a una inadecuada asesoría técnica en el momento de su elección.

5.15.2 Recomendaciones

Específicas:

Se debe revisar el tipo de componente que entregan, pues lo que se dieron se incorporaron en el proceso productivo sin la necesidad de realizar inversión complementaria, y que además apoyen a que las unidades de producción se incorporen en las cadenas productivas.

Para favorecer el proceso de reconversión productiva, los productores tienen ser asesorados por los técnicos y orientarlos en las fuentes de obtención de recursos financieros; además los servicios de asesoría no deben de concluir con la entrega del apoyo, sino que debe continuar hasta que el proyecto rinda frutos.

Se deben de otorgar los apoyos que cumplan con las condiciones técnicas que la UPR necesita (en función de sus necesidades presentes y sus expectativas de expansión), cuidando en no sobrepasar los límites definidos por el mismo proyecto, con el fin de evitar la existencia de capacidad ociosa.

Los apoyos se entregan de forma individual, por lo que se debe buscar que se entreguen a grupos. Asimismo, la ausencia de grupos hace que no se aprovechen las ventajas de las compras y ventas consolidadas.

Se debe buscar la incorporación de componentes que favorezcan el uso de nuevas técnicas. La mayoría de los productores ya había incorporado el beneficio del apoyo a su proceso productivo, y los cambios que se dieron probablemente obedecieron al uso más intensivo de alguno de los factores productivos.

Recomendaciones generales:

El objetivo del Programa es bueno, pues intenta por un lado satisfacer las necesidades de los que menos tienen y por otro, favorecer la capitalización y el uso de tecnologías apropiadas acordes con su nivel de desarrollo.

Sin embargo los criterios de elegibilidad están orientados para atender en mayor proporción a los que menos tienen por lo tanto sólo satisface las necesidades primarias, y para aquellos que ya cuentan con un base productiva sobre la cual transitar hacia otra fase de desarrollo se ven frenado por una normatividad restrictiva. Esto limita el desarrollo de las cadenas producción-consumo del Programa en su conjunto. Por lo que es recomendable revisar las Reglas de Operación del Programa a fin de que éste pueda cumplir con sus objetivos.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

6.1.1 Acerca de la operación del Programa

El Programa se dio en un contexto de cambios de la política de fomento agrícola, por lo que los responsables nacionales de la planeación del Programa definieron una nueva estrategia; ésta consistió en la reclasificación de los componentes y la obligatoriedad de destinar un 40% de los recursos al componente transformación y agregación de valor.

Lo anterior implica atender la demanda en menor medida y canalizar recursos a apoyos que requieren contar con una base de capital, para de ahí iniciar procesos que agregan valor al producto o transformarlo.

Es decir, se está transitando hacia otro nivel de inversión que requiere de proyecto que avale el proceso; sin embargo, no existió una fase de transición que permitiera formar a los operadores, técnicos y productores en la elaboración de proyectos, ni se dispusieron de los recursos financieros necesarios para su concretización.

La estructura operativa no estaba preparada para adecuarse de un día para otro a los cambios, por lo que la definición de metas establecidas en el Anexo Técnico eran inalcanzables.

Los responsables del Programa trataron de transparentar su ejercicio al hacer una addenda que redimensionaba sus metas en función de lo viable, es decir, canalizando una mayor proporción de recursos al apoyo del componente producción primaria. Por lo anterior, tuvieron un pobre desarrollo en el cumplimiento de las metas establecidas en el componente transformación y agregación de valor en el Anexo Técnico, y una mejor ejecución en lo reprogramado en la Addenda.

Por otra parte, en el Consejo Estatal Agropecuario se decidió a atender a todos los municipios del Estado, lo que autorizó a los operadores a atender la demanda de todas las comunidades cuyos beneficiarios cumplieran con los criterios de elegibilidad. Sin embargo, no legalizaron sus acuerdos en los instrumentos del Programa: Convenio de Coordinación y Anexo Técnico.

Esto impactó adversamente el índice de focalización que tuvo un resultado de 47.9%. Cabe señalar que la proporción de beneficiarios que se atendieron fuera de lo establecido sólo fue del 16.27%, sin embargo el resultado del índice sugiere que la proporción fue mucho mayor.

En la operación específica del Programa los operadores se apegaron a lo definido en su guía normativa, y los procesos realizados fueron los adecuados para la distribución de los apoyos.

6.1.2 Acerca de los resultados e impactos del Programa

Los impactos del Programa se perciben desde dos perspectivas: los globales y la percepción que el beneficiario tuvo de los cambios derivados de la incorporación del componente en su UPR. Dentro de los primeros se encuentra la percepción del beneficiario de que su nivel de bienestar aumentó, de que tiene más dinero y de que ha mejorado la alimentación de su familia.

Para medir los impactos percibidos por los beneficiarios de como la incorporación del apoyo benefició a su UPR se construyeron 14 indicadores de los que 8 son básicos y 6 complementarios. Los resultados encontrados muestran que, en general, la integración del apoyo fue positiva y tuvo los efectos deseados en casi todos los renglones analizados.

Así se observó que se logró capitalizar a las UPR pues la Alianza proporcionó dos terceras parte de la inversión realizada en los componentes y los beneficiarios aportaron una tercer parte. En promedio el monto canalizado por la Alianza fue de \$6,053 pesos, por lo que las UPR se capitalizaron con un componente de un valor de alrededor de los \$9,000 pesos.

Los beneficiarios manifestaron estar satisfechos con el apoyo y calificaron como oportuna su entrega. Asimismo, reportaron que aún lo poseen, que está funcionando y que lo hace bien; la mayoría de los productores ya tenía experiencia en el uso del apoyo; la incorporación dentro del proceso productivo permitió algunas mejoras que repercutieron en la producción, rendimientos y calidad.

Los cambios en el empleo en términos relativos fueron acordes a lo esperado (0.54%); la variación absoluta del empleo presenta un valor alto (189.57) e incluye a los familiares que gracias al apoyo mantuvieron su fuente de trabajo, al igual que la proporción de miembros de la familia en edad de trabajar que se quedaron en la UPR.

La otra variable que mostró una tendencia positiva fue la del ingreso que fue percibida por cerca de una tercera parte de los beneficiarios; llama la atención que los componentes que mayores cambios presentaron fueron los destinados a apoyar de producción primaria, en particular los pecuarios.

Se dieron de forma incipiente procesos de conversión productiva que pudieran incrementarse: más del 40% de los que no se reconvirtieron muestran interés, pero reconocen que no tienen los medios ni los conocimientos necesarios para hacerlo

6.1.3 Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa

Los recursos que se destinan a cada Programa y a los componentes que los integran se

definen considerando las demandas de componentes previas, a partir de esta información se hace un pronóstico de demanda esperada; así tomando en cuenta el monto de recursos de que disponen, en función de lo dispuesto en la normatividad de la Alianza (que en este año estipuló que a los Programas de Desarrollo Rural debía canalizarse el 47% de los recursos federales totales) y considerando los acuerdos tomados en el Consejo Estatal Agropecuario, se definen las prioridades regionales, y se hace la distribución entre programas y componentes.

6.1.4 Fortalezas y debilidades del Programa

Las fortalezas del Programa radican en que es un instrumento para promover los cambios de mentalidad de los productores, es un muy versátil, los porcentajes de apoyo que brinda son muy atractivos, y los apoyos auxilian a producir en mejores condiciones. Sus debilidades radican en la normatividad federalizada, la visión limitada de los técnicos y la insuficiencia de sus servicios, la falta de difusión del Programa y la forma aislada en que se entregan algunos apoyos.

6.1.5 Otras conclusiones

El indicador de focalización es muy estricto sanciona dos veces por un mismo error, por lo que sus resultados deben de tomarse con ciertas salvedades. No existen proveedores del Programa, por lo que no se han podido aprovechar las ventajas de las compras masivas que podrían hacer los beneficiarios del Programa.

6.2 Recomendaciones

6.2.1 Para incrementar los impactos del Programa

En la mayoría de la variables analizadas la incorporación del apoyo en la UPR presentó los resultados esperados, sin embargo es necesario continuar trabajando para mejorar estos impactos, en este sentido las recomendaciones se resumen en las siguientes:

Buscar otorgar apoyos que permitan al productor operar mecanismos de acceso a mayores volúmenes de capital utilizando como base sus recursos disponibles tales como capitalización vía PROCAMPO, alguna fuente adicional de financiamiento o el empleo de su mano de obra. Se requiere de mecanismos complementarios de formación de capital, los cuales deben de promoverse desde la fase de realización del proyecto.

Los técnicos son los promotores de los apoyos y los encargados en la mayoría de los casos de la preparación del proyecto que acompaña a la solicitud, y dada la orientación del Programa se convierten en los difusores de los componentes que agregan valor a los productos. Por ello resulta fundamental capacitarlos para que puedan realizar de forma más eficiente sus labores; su contratación debe de estar validada por las comunidades a las que sirven a fin de tener elementos que ayuden a una depuración de la plantilla.

En los resultados de la evaluación se observó que algunos de los impactos se vieron menguados por la deficiencia de los proyectos que acompañaron a las solicitudes o por la ausencia de los servicios que los técnicos deben proporcionar, tal es el caso de la capacidad ociosa que los beneficiarios reportaron en el uso de sus componentes. Es por ello que resulta importante establecer los elementos mínimos que deben contener los proyectos en función de las necesidades de la UPR, para ello se debe elaborar una guía que sirva de referencia en el momento de la preparación de la solicitud. Asimismo, se debe disponer de un presupuesto que apoye la fase de elaboración del proyecto.

El proceso de acompañamiento no debe concluir en el momento de la entrega del apoyo, sino que debe continuar, sobre todo en los casos en los que los beneficiarios optaron por una nueva tecnológica o iniciaron actividades de conversión productiva. Asimismo, estos productores tienen que ser motivados con apoyos diferenciados, a fin de que su ejemplo se convierta en un efecto demostración que atraiga a nuevos productores a probar las nuevas tecnologías. En los casos en que el proyecto requiere un tiempo mayor maduración y de diferentes periodos de inversión, programar su apoyo en forma multianual.

El Programa Transferencia de Tecnología tiene como propósito fomentar la investigación y validar los resultados obtenidos, por lo que resulta importante que se de una vinculación más estrecha entre estos Programas a fin de que los beneficiarios del PADER puedan aprovechar los productos de las investigaciones. En el mismo sentido se debe favorecer una relación con los Programas de Sanidad Vegetal y Salud Animal.

La organización se promueve y se consolida como instrumento de cambio, esta se apoya a través de absorberle costos y del estímulo de sus actividades; hay que evitar la conformación de grupos para recibir el apoyo, pues estas sólo se integran momentáneamente.

6.2.2 Para una asignación más eficiente de los recursos

Para hacer una asignación más eficiente de los recursos primero debe darse una recomposición de las instancias que lo administran, esto es se debe consolidar la estructura operativa del Estado, definiendo con mayor precisión el papel de la SAGARPA, tanto en su ámbito normativo como en su participación dentro de los procesos técnicos; otorgando una mayor flexibilidad al Estado en la ejecución de sus actividades. Esto favorecería las actividades de planeación, programación y disciplina en el ejercicio.

La mezcla de recursos que la Alianza debe aportar a los Programas de Desarrollo Rural se considera adecuada, por lo que se debe mantener la normatividad de canalizar el 47% del total de recursos federales al apoyo de estos Programas.

A partir de la planeación se podrán establecer metas que impliquen un mayor trabajo de los técnicos, para favorecer la conversión productiva, o la utilización de paquetes tecnológicos más adelantados o novedosos. Es decir, se podrán establecer metas con mayor proporción de recursos en componentes diferentes a los tradicionalmente demandados por los

productores.

Asimismo, se debe de realizar estudios del perfil socioeconómico de los productores a fin de que se otorguen apoyos diferenciados, lo que significa que a aquellos productores que poseen un menor capital agropecuario se les apoye en una proporción mayor, esto permitirá un uso más eficiente de los recursos disponibles.

6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa

Es justificable la preocupación de la Comisión de Desarrollo Rural de apoyar todas las comunidades del Estado, siempre y cuando los productores cumplan con los criterios de elegibilidad. Por lo que para no presentar desviaciones en el momento de la evaluación deben de asentar en su Anexo Técnico la relación de los municipios en los que se va a centra su atención el Programa. Es decir, que se legitime el proceso en el Convenio de Concertación Estado-Federalización y en el Anexo Técnico.

Se deben de elaborar documentos que faciliten las actividades de planeación del Programa, donde se establezcan las prioridades estatales de tal manera que al momento de la definición de montos entre programas, componentes, beneficiarios y metas físico financieras se cuenten con elementos que favorezcan la asignación eficiente de recursos.

Las necesidades de apoyos que los técnicos han detectado deben de quedar registradas en un documento que auxilie en las actividades de planeación. Asimismo que incluya las estrategias para la difusión del Programa y el tratamiento que se le va a dar a los municipios de atención inmediata y prioritarios.

Se considera importante definir una relación entre los componentes de apoyo y las políticas de elegibilidad de los beneficiarios.

Las bases de datos deben de incluir el registro de todos los beneficiarios, a fin de que el sistema cuente con los insumos necesarios para dar informes precisos y que sirvan de fundamento en la toma de decisiones. También debe de realizar cruces de forma automática, de tal manera que se verifique el cumplimiento de la normatividad de la Alianza.

6.2.4 Para una mejor adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización

El Programa está excesivamente regulado hasta un nivel contradictorio, por lo que se debe dar una redefinición de funciones en el que el Estado juegue un papel más activo y menos sujeto a la normatividad centralizada de la SAGARPA. Se debe de contar con una normatividad más flexible, que favorezca el sano establecimiento de las relaciones interinstitucionales.

El Estado debe de estar facultado para definir sus áreas de atención inmediata y prioritaria, es decir, con base en estudios de marginación que se realicen al nivel local definir las áreas en que el Programa va a trabajar y no ajustarse a parámetros definidos desde las oficinas federales centrales.

6.2.5 Para una mayor y mejor participación de los productores

Los productores tienen representatividad en las instancias en las que se toman decisiones acerca de la planeación e instrumentación del Programa, sin embargo, su participación es marginal lo que se ve reflejado en las pocas propuestas que han presentado para mejorar la eficiencia operativa del Programa, por lo que es necesario fortalecer su presencia a fin de que se involucren más activamente en los procesos del Programa, para ello se debe establecer que los acuerdos tomados en estas instancias no tengan validez sino son avalados por las organizaciones.

En los Consejos Regionales de Desarrollo Sustentable se sugiere invitar a representantes de organizaciones económicas de base a fin de que sean parte activa de los acuerdos que ahí se tomen; así como para que tengan un foro en el que puedan plantear sus necesidades de apoyos a fin de que estos correspondan completamente a lo que sus UPR necesitan.

6.2.6 Para la introducción de reformas institucionales

Se debe de consolidar la estructura operativa del Estado, redefiniendo el papel que la delegación de la SAGARPA tiene en los procesos técnicos. Se tienen que recomponer las estructuras de trabajo en el campo, lo que implica el involucramiento de las actividades que son permanentes y que son apoyadas por los diferentes programas de la Alianza como son las realizadas en las campañas sanitarias y la de los promotores y técnicos PADER, PESPRO y PEDREZMO a fin de que tengan una integración institucional con la estructura.

6.2.7 Otras recomendaciones

En los Programas en que los técnicos tienen capacidad de orientar al productor en la selección de los componentes y de los proveedores es muy fácil encontrar situaciones anómalas, por lo que se recomienda establecer mecanismo para la detección de irregularidades; estos pueden ser: una ventanilla para la recepción de quejas, un número telefónico de atención al público o urnas de comentarios ubicadas en las oficinas de los CADER y DDR; incorporar un proceso de contraloría social compartida. Asimismo, se debe promover la conformación de un padrón de proveedores a fin de lograr negociaciones ventajosas para los beneficiarios del Programa.

Recomendaciones generales: El objetivo del Programa es bueno, pues intenta por un lado satisfacer las necesidades de los que menos tienen y por otro, favorecer la capitalización y el uso de tecnologías apropiadas.

Sin embargo los criterios de elegibilidad están orientados para atender en mayor proporción a los que menos tienen, que son los que cuentan con una base de capital insuficiente que limita el desarrollo de las cadenas producción-consumo. En este sentido se recomienda redimensionar los apoyos para que impulsen los cambios que permitan salir de la pobreza. Y revisar a fondo las Reglas de Operación del Programa en el contexto de un esquema federalizado.

Las conclusiones son demasiado extensas e igualmente parece un resumen del Programa, hacer únicamente conclusiones.

Las recomendaciones son como una lluvia de ideas, deberíamos de limitarnos a las mas importantes y desarrollarlas mas, inclusive incluir parámetros de cumplimiento.

No importa que no cubramos las hojas señaladas en la guía, si son menos pero que tengan sustancia.

Bibliografía

- DOF; Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001. 15 de marzo 2001, México 2002.
- FAO-UAN, Términos de Referencia de los Programas de la Alianza para el Campo 2001. México 2001.
- Gobierno del Estado, Plan de Desarrollo Agropecuario del Estado de Michoacán, 1999-2002. Michoacán, México enero de 1999.
- INEGI- Gobierno del Estado de Michoacán, Anuario Estadístico del Estado de Michoacán, Edición 2000.
- INEGI- Gobierno del Estado de Michoacán, Anuario Estadístico del Estado de Michoacán, Edición 2001.
- INEGI, SCINCE (Sistema para la Consulta de Información Censal) 2000 Michoacán; XII Censo General de Población y Vivienda 2000
- INEGI, VII Censo Agrícola-Ganadero Michoacán, Resultados definitivos, Tomos I; II y III 1991. México 1994..
- INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda 2000, Tabulados de la Muestra Censal, México 2000.
- INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda 2000; Tabulados básicos, Tomo I, II y III. México 2000.
mayo 2002.
- Poder Ejecutivo Estatal, Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Michoacán 2000-2006.
- Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, Presidencia de la República, México 2001.
- SAGAR- Gobierno del Estado, Cierres Físico-Financieros del Programa 1996,1997, 1998,1999, 2000 y avance 2001.
- SAGARPA- Gobierno del Estado, Anexos técnicos 1996,1997, 1999, 2000 y 2001.
- SAGARPA; Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006; México 2001.
- SAGARPA-Subsecretaría de Desarrollo Rural, Guía Normativa del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural 2001. México, Abril de 2001.

Webliografía

- www.evalalianza.org.mx
www.sagarpa.gob.mx
www.inegi.gob.mx
www.mich.gob.mx
www.conapo.gob.mx
<http://mich.inegi.gob.mx/territorio>

Anexo 3. Cuadros de resultados

**Cuadro Anexo 2-3-1-1 Superficie sembrada y cosechada, volumen y valor de la producción agrícola por tipo De cultivo y principales cultivos
Año agrícola 1999/00**

Tipo y cultivo	Superficie sembrada (hectáreas)	Superficie cosechada (hectáreas)	Volumen (toneladas)	Valor (miles de pesos)
Total	1,062,626	995,297	NA	10,573,063.6
Cultivos cíclicos	825,099	766,333	NA	5,715,806.5
Maíz grano	495,879	453,368	1,931,505	1,528,404.6
Sorgo grano	154,306	140,933	651,695	675,992.0
Trigo grano	34,123	33,493	167,786	241,267.5
Avena forrajera	20,388	20,363	214,104	163,738.6
Frijol grano	14,807	14,013	11,403	70,225.1
Garbanzo grano	12,709	12,709	18,420	43,268.4
Lenteja	7,761	7,761	8,404	27,461.6
Sorgo forrajero	6,548	6,548	256,160	40,125.2
Cebada grano	5,679	5,509	23,792	34,531.3
	752,200	694,697	3,283,269	2,825,014
%	0.7079	0.6980		0.2672
Cultivos perennes	237,527	228,964	NA	4,857,257.1
Aguacate	62,027	61,254	622,446	2,406,544.7
Limón	28,396	28,393	334,243	685,947.9
Caña de azúcar	21,241	15,636	1,399,311	369,043.0
Mango	20,987	20,679	122,408	187,849.5
Copra	9,847	9,847	9,621	32,746.5
Guayaba	5,857	5,854	98,639	279,884.2
Durazno	3,913	3,903	26,793	114,898.6
Plátano	4,123	3,253	108,281	42,374.6
Pastos y praderas	63,220	62,887	597,411	149,820.8
Alfalfa verde	4,213	4,213	242,899	173,273.6
Ciruela	4,092	4,002	22,151	27,804.7
Resto de cultivos perennes	9,611	9,043	NA	387,068.9

Fuente: Investigación directa con base a información del INEGI, Anuario estadístico 2001.

**Cuadro Anexo 2-3-1-2 Superficie sembrada y cosechada, volumen y valor de la producción agrícola por tipo de cultivo y principales cultivos
Año agrícola 1993/94**

Cultivo	Superficie sembrada (hectáreas)	Superficie cosechada (hectáreas)	Volumen (toneladas)	Valor (miles de pesos)
Total	1,000,300	939,828		3,169,004
Cultivos cíclicos	816,230	766,528		1,584,491
Maíz	580,914	544,735	1,350,296	812,090
Sorgo	90,425	81,540	301,327	126,331
Trigo	51,548	51,308	229,652	150,214
Frijol	15,944	15,840	15,706	43,979
Lenteja	10,336	10,336	8,968	9,989
Garbanzo	7,417	7,412	8,002	8,002
Avena	5,639	5,639	76,130	77,115
Otros	54,007	49,718		356,771
Perennes	184,070	173,300		1,584,513
Aguacate	74,971	73,007	690,508	670,580
Limón agrio	22,823	19,000	200,005	200,005
Caña de azúcar	19,761	19,761	1,841,725	193,381
Otros	66,515	61,532		520,547

Fuente: Investigación directa con base en información del INEGI, Anuario Estadístico 1995.

Cuadro 2-3-1-1 Características de las áreas marginadas atendidas por el PADER.

	No de UPR	Superficie total (ha)	No. UPR con actividad agropec.	Superficie con act. Agropec o forestal	Superficie de labor (ha)	Pasto natural, agostadero (ha)
ESTADO	453,882	3,405,051	182,007	2,308,083	1,372,076	1,743,748
Atención inmediata (%)	16.76	10.32	17.03	11.57	14.71	5.20
Prioritarias (%)	53.38	70.29	53.28	68.43	57.46	79.99
Área del PADER (normas) (%)	70.13	80.60	70.31	79.99	72.17	85.19
Resto del Estado (%)	29.87	19.40	29.69	20.01	27.83	14.81
Total (%)	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Fuente: Investigación directa con base en información del VII Censo Agrícola Ganadero, Reglas de Operación 2001.
Nota: los totales no suman 100% por el redondeo

Cuadro 2-3-2-1 Índices de marginalidad en el Área de atención del Programa

	Estado	Atención inmediata	Prioritaria	Resto del Estado
Población total	3,985,667	699,936	2,220,516	1,065,215
% por área con respecto a la estatal	100.00	17.56	55.71	26.73
% Población analfabeta de 15 años o más	13.90	14.90	13.57	14.92
% Población sin primaria completa de 15 años o más	40.19	41.82	38.87	43.76
% Ocupantes en viviendas sin drenaje ni servicio sanitario exclusivo	11.40	6.97	13.31	10.33
% Ocupantes en viviendas sin energía eléctrica	4.41	3.16	5.45	3.12
% Ocupantes en viviendas sin agua entubada	10.87	11.04	11.42	9.15
% Viviendas con algún nivel de hacinamiento	46.04	49.15	45.31	47.13
% Ocupantes en viviendas con piso de tierra	19.90	24.65	19.28	18.08
% Población en localidades con menos de 5 000 habitantes	43.09	40.58	43.47	43.96
% Población ocupada con ingreso de hasta 2 salarios mínimos	57.29	62.06	57.24	60.62

Fuente: Investigación directa con base en información de CONAPO.

Cuadro 3-6-1. Cumplimiento de metas físicas y financieras 2001

Componentes	Unidad de medida	Producción Primaria		Transformación y Valor Agregado	
		Cumplimiento de meta física (%)	Cumplimiento de meta financiera (%)	Cumplimiento de meta física (%)	Cumplimiento de meta financiera (%)
Agronegocios de traspatio familiar	cabeza	0.00	0.00	na	na
	lote	0.00	0.00	na	na
	paquete	0.04	0.35	na	na
	proyecto	na	na	0.00	0.00
Subtotal		0.04	0.35	0.00	0.00
Agronegocios agrícolas	hectáreas	0.00	0.00	na	na
	cabeza	0.00	0.00	na	na
	lote	1.20	11.47	na	na
	obra	0.00	0.00	na	na
	paquete	0.00	0.00	na	na
	pieza	159.58	153.35	0.00	0.00
	proyecto	0.00	0.00	0.00	0.00
Subtotal		160.78	164.82	0.00	0.00
Agronegocios pecuarios	hectáreas	1.16	1.07	na	na
	cabeza	193.92	278.46	na	na
	obra	0.00	0.00	na	na

Evaluación Apoyo al Desarrollo Rural 2001

	paquete	0.00	0.00	na	na
	pieza	6.28	14.47	0.00	0.00
	proyecto	0.00	0.00	0.00	0.00
	Subtotal	201.36	294.00	0.00	0.00
Agric. sost y recon prod.	pieza	0.00	0.00	na	na
	Subtotal	0.00	0.00	na	na
Jóvenes en el desarrollo rural	proyecto	0.00	0.00	0.00	0.00
Prod. Ag. no tradicional.	proyecto	na	na	0.00	0.00
	Subtotal Componentes	136.32	172.79	0.00	0.00
Red nacional de desarrollo rural	proyecto	0	0		
Total del Programa		79.99	101.39		

Fuente: Investigación directa con datos de la base proporcionada en junio de 2001

Nota: el cero se obtienen en el cumplimiento de metas físicas o financieras, cuando se programó algo y no se cumplió, o también es resultado de realizar alguna acción que no estaba programada

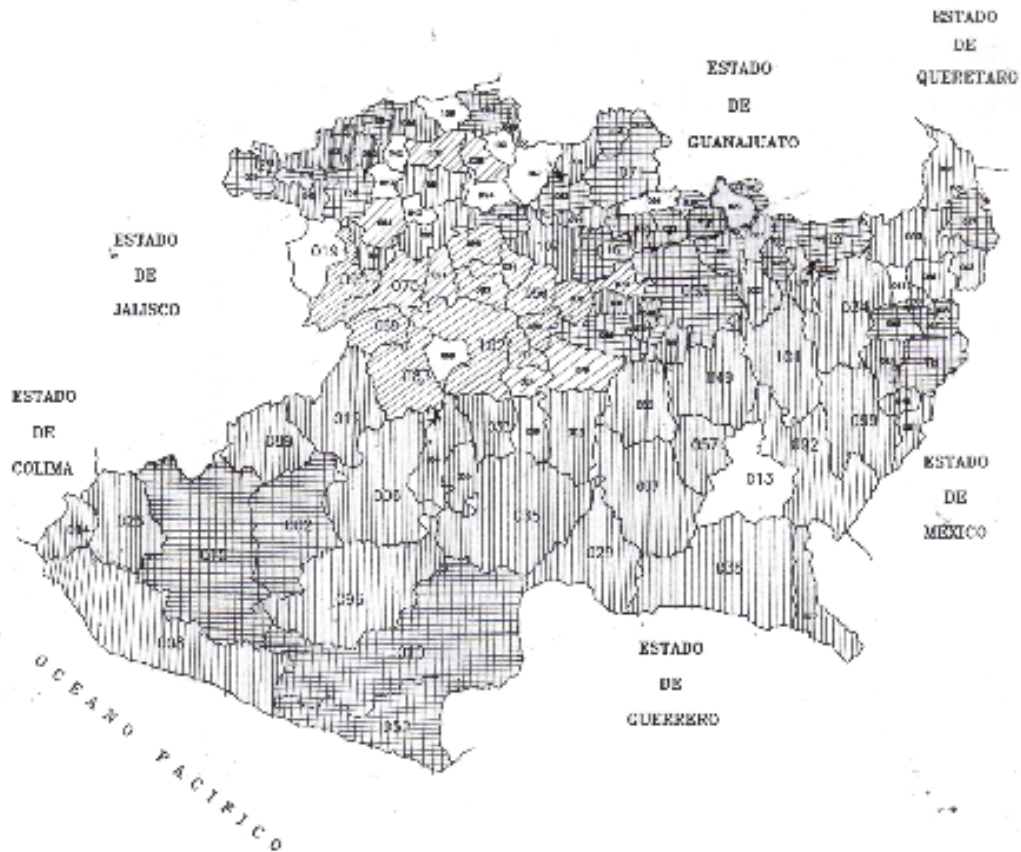
Cuadro 3-7-1 Distribución regional de los recursos de los subprogramas

Subprograma	Presupuest o programado en los subprogramas (pesos)	Presupuesto ejercido en los subprogramas (pesos) *1	Presupuest o programado en las regiones prioritarias y aten inmed. (83%)	Presupuesto ejercido en las regiones prioritarias y aten inmed.	Municipios de atención inmediata (%)	Municipios prioritarios (%)	Resto del Estado (%)
Agronegocios de traspatio familiar	1,826,130	999,837	1,629,772	644,593	25.55	38.92	35.53
Agronegocios agrícolas	6,615,000	7,831,906	5,903,710	5,129,016	40.28	25.21	34.51
Agronegocios pecuarios	6,629,334	15,207,261	5,916,502	8,066,716	23.52	29.53	46.95
Agric. Sost y recon prod.	520,000		464,086				
Prod. Ag. comer. no tradicionales	400,000		356,989				
Jóvenes en el desarrollo rural	1,755,610		1,566,835				
Red nacional de desarrollo rural	400,000		356,989				
Total general	18,146,074	24,039,004	16,194,883	13,840,325	29.06	28.51	42.43


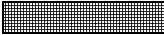

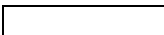
Fuente: Investigación directa con base en información del Programa

*1 No incluye gastos de operación y evaluación

Anexo Figura 3-7-1. Cobertura geográfica del Programa



Simbología

-  Municipio de atención inmediata
-  Municipios prioritarios
-  Resto del Estado
-  Municipios no atendidos

Cuadro 3-7-2 Distribución regional de los beneficiarios por subprogramas

Subprograma	Beneficiarios totales	Municipios de atención inmediata	Municipios prioritarios	Resto del Estado	Municipios de atención inmediata (%)	Municipios prioritarios (%)	Resto del Estado (%)
Agronegocios de traspatio familiar	117	24	61	32	20.51%	52.14%	27.35%
Agronegocios agrícolas	1,795	540	420	835	30.08%	23.40%	46.52%
Agronegocios pecuarios	2,059	496	654	909	24.09%	31.76%	44.15%
Agric. Sost y recon prod.							
Jóvenes en el desarrollo rural							
Prod. Ag. no tradición.							
Red nacional de desarrollo rural							
Total general	3,971	1,060	1,135	1,776	26.69%	28.58%	44.72%

Fuente: Investigación directa con base en información del Programa

Cuadro anexo. Actividades Agrícolas

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Beneficiarios	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
1	Establecimiento de vivero o plantación (producción de nuez y planta, uso de materiales biológicos tolerantes, semillas mejoradas)	140	5.0%	0.0%	95.0%
2	Labores agrícolas (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc)	140	34.3%	0.0%	65.7%
3	Manejo del agua de riego (uso eficiente, mejores técnicas, etc)	140	10.7%	0.7%	88.6%
4	Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación.	140	19.3%	0.0%	80.7%
5	Recuperación de suelos (aplicación de subsoleos, mejoradores o riegos)	140	5.7%	0.0%	94.3%
6	Cosecha	140	13.6%	0.0%	86.4%
7	Almacenamiento, procesamiento, etc	140	10.7%	0.0%	89.3%
8	Inicio de nueva actividad productiva	140	0.7%	0.0%	99.3%
9	Otros cambios	140	2.1%	0.0%	97.9%

Cuadro anexo. Actividades Pecuarias

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Beneficiarios	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
1	Manejo de pradera / agostadero (sistema de pastoreo, fertilización, riegos, fitosanidad, etc)	140	11.4	0.0	88.6
2	Manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc)	140	12.1	0.0	87.9
3	Abasto de agua (método de suministro, cantidad empleada, etc)	140	10.0	0.0	90.0
4	Sistema de alimentación (método de suministro, fuente de alimentación, composición de dieta, etc)	140	10.7	0.0	89.3
5	Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación	140	9.3	0.0	90.7
6	Técnicas de extracción de productos (ordeña, trasquila, extracción de miel, etc)	140	5.7	0.0	94.3
7	Almacenamiento, procesamiento, etc	140	5.0	0.0	95.0
8	Inicio de una nueva actividad productiva	140	1.4	0.0	98.6
9	Otros cambios	140	2.9	0.0	97.1

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Actividades no agropecuarias

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Beneficiarios	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
1	Selección de materia prima	140	2.9	0.0	97.1
2	Organización para la producción	140	4.3	0.7	95.0
3	Cambio en las técnicas de producción	140	3.6	0.0	96.4
4	Control de calidad de la producción	140	2.9	0.0	97.1
5	Inicio de una nueva actividad productiva	140	1.4	0.0	98.6
6	Diversificación de la producción	140	2.1	0.0	97.9
7	Otros cambios	140	1.4	0.0	98.6

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Grado de uso de la capacidad del bien obtenido con el apoyo

No.	Descripción	Beneficiarios	%
1	Se usa a toda su capacidad	49	35.0
2	Se usa casi a toda su capacidad	33	23.6
3	Se usa a la mitad	25	17.9
4	Su uso es mínimo	13	9.3
5	No se usa	9	6.4

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Valoración de la asistencia técnica recibida

No.	Descripción	Beneficiarios	%
1	La asistencia técnica fue satisfactoria	34	24.3
2	Está disponible cuando la requiere	25	17.9
3	Ha pagado por el servicio	5	3.6
4	Está dispuesto a pagar	19	13.6

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Capacidades técnicas, productivas y de gestión aprendidas

No.	Descripción	Beneficiarios	%
1	Nuevas técnicas de producción	34	24.3
2	Técnicas de administración y contabilidad	0	0.0
3	Fortalecimiento de la organización	4	2.9
4	Participación para la gestión local	33	23.6
5	Aprendió otras cosas	12	8.6
6	No aprendió nada nuevo	49	35.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Aspectos de la producción, comercialización y transformación del producto en se reportaron cambios

No.	Aspecto en el que observó cambio	Beneficiarios (100%)	Observaron cambio favorable	Observaron cambio desfavorable
1	Precio de insumos o servicios empleados	140	9.3	13.6
2	Suministro en insumos o servicios	140	16.4	2.1
3	Cambio en el trato con proveedores	140	8.6	2.1
4	Acceso a nuevos insumos o servicios	140	12.9	1.4
5	Manejo después de la cosecha o después de la producción	140	11.4	1.4
6	Transformación de productos	140	7.9	2.1
7	Sanidad de los productos	140	21.4	0.0
8	Condiciones de almacenamiento	140	8.6	0.7
9	Volúmenes y valor por ventas de la producción	140	12.1	3.6
10	Seguridad en el comprador	140	5.7	5.0
11	Colocación del producto en el mercado	140	5.0	5.0
12	Acceso a nuevos mercados	140	4.3	5.0
13	Disponibilidad de información de mercados	140	2.1	4.3
14	Acceso a información de mercados	140	2.1	4.3
15	Otro	140	10.7	2.9

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Cambios de especie o de actividad debidos a la participación en el Programa

No.	Tipo	Casos	%
1	Sí, cambió de especie dentro de la misma actividad (actividad agrícola o actividad pecuaria)	4	2.9
2	Sí, cambió de propósito con la misma especie o diversificó su producción	1	0.7
3	Sí, inició una nueva actividad productiva	5	3.6
4	No cambió de especie ni de actividad productiva	119	85.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Tipo de apoyo que recibieron y que requieren para consolidar el cambio

No.	Tipo de apoyo	Beneficiarios (100%)	Recibieron %	Requieren %
1	Crédito o financiamiento	140	0.0	0.0
2	Asesoría técnica para la producción del nuevo producto	140	1.4	2.1
3	Apoyos para el control sanitario	140	0.0	1.4
4	Apoyos para la transformación del nuevo producto	140	0.0	0.7
5	Apoyos a la comercialización del nuevo producto	140	0.0	2.1
6	Otro	140	0.7	1.4
7	Ninguno	140	0.0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Motivos para no cambiar (para quienes no cambiaron de especie o de actividad productiva)

No.	Motivos para no cambiar de actividad	Beneficiarios	%
1	No le interesa o no le conviene cambiar de actividad	66	55.5
2	No conoce bien la actividad a la que quisiera cambiar	16	13.4
3	Es muy riesgoso cambiar de actividad	10	8.4
4	No tiene dinero para financiar el cambio	43	36.1
5	Otros motivos	13	10.9

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

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

	Descripción	Beneficiarios	%
Cambio favorable / positivo	(1) Conservación o recuperación de suelos (construcción de bordos, terrazas, surcado en contorno, labranza mínima)	20	14.3
	(2) Disminución de quemas y talas	3	2.1
	(3) Reforestación, cortinas rompevientos y plantación de cercos vivos	0	0.0
	(4) Ahorro de agua	10	7.1
	(5) Menor uso de agroquímicos	19	13.6
	(6) Uso de fertilizantes orgánicos	10	7.1
	(7) Control biológico de plagas	11	7.9
	(8) Control de aguas residuales	3	2.1
	(9) Otro cambio positivo	34	24.3
Cambio desfavorable / negativo	(10) Ninguno	50	35.7
	(11) Deterioro del suelo (erosión o salinización)	0	0.0
	(12) Deforestación (tala, quema)	0	0.0
	(13) Mayor uso de agua	2	1.4
	(14) Mayor uso de agroquímicos	1	0.7
	(15) Otro cambio negativo	3	2.1
	(16) Ninguno	124	88.6

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo u organización económica

No.	Descripción	Beneficiarios	%	Antigüedad del grupo
1	Antigüedad promedio del grupo (años)	3	2.1	5.3

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra

No.	Descripción	Grupos	Integrantes
1	Número de integrantes con el que iniciaron	3	39.3
2	Número de integrantes al momento de la encuesta	3	155.3

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Clasificación de las organizaciones identificadas en la muestra

No.	Descripción	Grupos	%
1	Organizaciones constituida legalmente	1	33.3
2	Organizaciones no constituidas legalmente	2	66.7

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Tipos de organizaciones identificadas

No.	Descripción	Grupos	%
1	Unión de ejidos	0	0.0
2	Sociedad de Solidaridad Social (SSS)	0	0.0
3	Sociedad de Producción Rural (SPR)	0	0.0
4	Unión Agrícola Industrial de la Mujer Campesina (UAIM)	0	0.0
5	Sociedad Anónima (S. A.)	0	0.0
6	Asociación civil (A. C.)	0	0.0
7	Cooperativa	0	0.0
8	Organización no formal	2	66.7
9	Otra	1	33.3
10	No sabe o no respondió	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización

No.	Descripción	Beneficiarios	%
1	Por las ventajas que representa ser miembro	1	33.3
2	Para acceder a los apoyos de la Alianza	1	33.3
3	Porque tenía conocimientos previos de la actividad de la organización	0	0.0
4	Por relaciones con otros miembros	2	66.7
8	Por herencia o traspaso de la membresía	0	0.0
6	Por otro motivo	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas

Grupo de Actividad	Actividades	Casos	%
Producción agrícola	(1) Hortalizas	0	0.0
	(2) Plantaciones y/o frutales	0	0.0
	(3) Granos	0	0.0
	(4) Ornamentales	0	0.0
	(5) Forrajes	0	0.0
	(6) Otras actividades agrícolas	1	33.3
Producción pecuaria	(7) Bovinos	1	33.3
	(8) Ovinos	1	33.3
	(9) Caprinos	0	0.0
	(10) Porcinos	0	0.0
	(11) Aves	0	0.0
	(12) Apicultura	0	0.0
	(13) Otras actividades pecuarias	0	0.0
Actividad forestal	(14) Productos maderables	0	0.0
	(15) Productos no maderables	0	0.0
Otras	(16) Comercio	0	0.0

Evaluación Apoyo al Desarrollo Rural 2001

actividades	(17) Pequeñas industrias agropecuarias (embutidos, quesos, dulces, jaleas, etc)	0	0.0
	(18) Pequeñas industrias no agropecuarias y talleres artesanales (panaderías, talleres de costura, trabajos en madera, tejidos, alfarería, cerámica, etc)	0	0.0
	(19) Otras actividades no agropecuarias	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Apoyos recibidos a través del Programa, para el fortalecimiento de la organización y apoyos adicionales que se requieren

No.	Tipo de apoyo	Recibieron	%	Requieren	%
1	Ninguno	1	33.3	0	0.0
2	Apoyo para constituir la organización	0	0.0	0	0.0
3	Apoyo para elaborar reglamento interno, organigrama, estructura organizativa	0	0.0	0	0.0
4	Capacitación para la organización y administración interna	0	0.0	0	0.0
5	Financiamiento para infraestructura y equipamiento	0	0.0	1	33.3
6	Financiamiento para actividades económicas	2	66.7	1	33.3
7	Elaboración de proyectos	0	0.0	2	66.7
8	Capacitación para participar en la gestión del desarrollo local	0	0.0	0	0.0
9	Capacitación para la producción	0	0.0	2	66.7
10	Otro	0	0.0	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Documentos formales con que cuentan las organizaciones

No.	Documentos	Existencia		
		Grupos	Cuentan con documento	No saben, no respondieron
1	Acta constitutiva	3	33.3	66.7
2	Registro legal ante Secretaría de Relaciones Exteriores	3	33.3	66.7
3	Estructura de organización y funcionamiento (organigrama)	3	33.3	66.7
4	Reglamento interno (normatividad interna y definición de objetivos)	3	33.3	66.7
5	Programa de trabajo	3	33.3	66.7

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados

No.	Descripción	Grupos	%
1	Son difundidos y conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	1	33.3
2	No son conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	0	0.0
3	Los conocen sólo los líderes	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Las decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones las toma:

No.	Descripción	Grupos	%
1	La mayoría de miembros de la organización	2	66.7
2	Unos cuantos miembros del grupo	1	33.3
3	El líder	0	0.0
4	Personas que no son parte de la organización	0	0.0
5	No sabe o no respondió	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Casos en que los líderes informan a los miembros sobre la marcha de la organización y sobre el uso de los recursos

No.	Descripción	Grupos	%
1	Periódicamente	2	66.7
2	Sólo cuando se les solicita	0	0.0
3	De vez en cuando	0	0.0
4	No informan	0	0.0
5	No sabe, no respondió	1	33.3

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Responsables de la administración de las organizaciones

No.	Descripción	Grupos	%
1	A cargo de socios que recibieron capacitación para administrar la organización	2	66.7
2	A cargo de socios que no recibieron capacitación para administrar la organización	1	33.3
3	A cargo de profesionales contratados para la administración de la organización	0	0.0
4	No sabe o no respondió	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Forma en que se llevan las cuentas

No.	Descripción	Grupos	%
1	No se lleva ningún registro de las cuentas	0	0.0
2	El registro de las cuentas no es claro	0	0.0
3	Se lleva un registro ordenado de las cuentas	3	100.0
4	Se realizan balances anuales	1	33.3
5	Se utiliza computadora para llevar las cuentas	0	0.0
6	Se realizan registros de producción	1	33.3
7	No sabe, no respondió	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Aspectos tomados en cuenta en las organizaciones para lograr un buen desempeño

No.	Descripción	Grupos	%
1	Se exige que los líderes tengan la capacidad y formación necesaria.	1	33.3
2	Existen mecanismos establecidos para la selección de nuevos miembros	1	33.3
3	Existen incentivos para que los miembros de la organización se capaciten	0	0.0
4	Los miembros son informados periódicamente sobre la marcha de la organización	2	66.7
5	Existen documentos en los que se establecen las funciones, derechos y obligaciones de los miembros	1	33.3
6	Se estimula la participación de los miembros en las actividades de la organización	1	33.3
7	Se toma en cuenta otros aspectos	0	0.0
8	Ninguno de los anteriores	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Aspectos en los que el apoyo de la Alianza para el Campo ha contribuido a las organizaciones

No.	Descripción	Grupos	%
1	Mayor participación de los miembros en la toma de decisiones	0	0.0
2	Constitución de nuevas organizaciones	0	0.0
3	Permitió que la organización permaneciera en activo	2	66.7
4	Consolidación de las actividades productivas de la organización o de sus miembros	2	66.7
5	Existencia y aplicación de normas interna	0	0.0
6	Definición o redefinición de objetivos	1	33.3
7	Rendición de cuentas de los líderes	0	0.0
8	Mejor administración de la organización	0	0.0
9	Mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones	0	0.0
10	Ha contribuido en otros aspectos	2	66.7
11	No ha contribuido a la organización	0	0.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Campañas de Sanidad Agropecuaria que conocen y en cuales han participado

Grupo de campañas	Campañas	Cuáles conoce		En cuales ha participado	
		Núm.	(%)	Núm.	(%)
Campañas de Salud Animal (zoo-sanitarias)	(1) Tuberculosis Bovina	30	21.4	13	9.3
	(2) Brucelosis Bovina	34	24.3	15	10.7
	(3) Brucelosis Caprina	12	8.6	5	3.6
	(4) Fiebre Porcina Clásica	16	11.4	6	4.3
	(5) Enfermedad de Aujeszky	3	2.1	0	0.0
	(6) Salmonelosis Aviar	5	3.6	2	1.4
	(7) Enfermedad de Newcastle	7	5.0	1	0.7
	(8) Influenza Aviar	7	5.0	2	1.4
	(9) Garrapata (Boophilus)	22	15.7	9	6.4
	(10) Rabia Paralítica Bovina	12	8.6	7	5.0
	(11) Varroasis	1	0.7	0	0.0
	(12) Otras contingencias	1	0.7	1	0.7
	(13) Otras pero no conoce el nombre	3	2.1	1	0.7
Campañas de Sanidad Vegetal (fitosanitarias)	(14) Mosca de la Fruta	22	15.7	11	7.9
	(15) Mosca Exótica	1	0.7	0	0.0
	(16) Manejo fitosanitario del Aguacate	20	14.3	10	7.1
	(17) Amarillamiento Letal del Cocotero	0	0.0	0	0.0
	(18) Carbón Parcial del Trigo	0	0.0	0	0.0
	(19) Broca del Café	0	0.0	0	0.0
	(20) Langosta	8	5.7	3	2.1
	(21) Plagas del Algodonero	0	0.0	0	0.0
	(22) Mosquita Blanca	14	10.0	5	3.6
	(23) Virus de la Tristeza de los cítricos	3	2.1	1	0.7
	(24) Contingencia del Chapulín	12	8.6	3	2.1
	(25) Contingencia del gusano soldado	14	10.0	4	2.9
	(26) Moko del plátano	1	0.7	0	0.0
	(27) Cochinilla rosada	1	0.7	0	0.0
	(28) Otras contingencias	1	0.7	0	0.0
	(29) Otras pero no conoce el nombre	2	1.4	0	0.0
	(30) Ninguna	51	36.4	76	54.3

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Conocimiento de quienes operan los programas de Sanidad Agropecuaria

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Beneficiarios	4	5.1
2	Comités de campaña, juntas locales	19	24.4
3	Gobierno Estatal	28	35.9
4	Gobierno Federal	6	7.7
5	Todos los anteriores	11	14.1
6	Otro	0	0.0
7	No sabe	19	24.4

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Acciones del Programa de Sanidad Agropecuaria con las que fue apoyado

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Diagnóstico de plagas y enfermedades	31	39.7
2	Trampeo de plagas	18	23.1
3	Monitoreo de plagas o enfermedades	20	25.6
4	Asistencia técnica y capacitación	18	23.1
5	Difusión de las campañas y acciones del Programa	15	19.2
6	Insumos para el combate y control de plagas o enfermedades	17	21.8
7	Apoyo para aplicación de tratamientos, control químico, biológico, cultural, etc	13	16.7
8	No sabe, no respondió	14	17.9
9	Ninguna	15	19.2

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Cambio sanitario consecuencia de las campañas que conoce o en que ha participado

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Disminuyó la presencia de plagas y enfermedades	44	56.4
2	Aumentó la presencia de plagas y enfermedades	0	0.0
3	Desaparecieron las plagas y enfermedades	3	3.8
4	No observó ningún cambio	8	10.3
5	No sabe, no respondió	23	29.5
	Total	78	100.00

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Cambio productivo consecuencia de las campañas que conoce o en que ha participado

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Aumentó la producción o los rendimientos	23	29.5
2	Disminuyó la producción o los rendimientos	0	0.0
3	Mejóro la calidad sanitaria de los productos	19	24.4
4	Disminuyó la calidad sanitaria de los productos	0	0.0
5	No observó ningún cambio	10	12.8
6	No sabe, no respondió	26	33.3
	Total	78	100.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Cambio económico consecuencia de su participación en las campañas

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Aumentaron los ingresos por ventas	26	33.3
2	Disminuyeron los ingresos por ventas	0	0.0
3	Aumentó el precio del producto gracias a su calidad sanitaria	8	10.3
4	Disminuyó el precio del producto por baja calidad sanitaria	0	0.0
5	No observó ningún cambio	17	21.8
6	No sabe, no respondió	27	34.6
	Total	78	100.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Si los cambios fueron negativos o no existieron cambios ocasionados por las campañas, señale las causas

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	La campaña sanitaria no fue efectiva	0	0.0
2	La campaña sanitaria no fue oportuna	1	1.3
3	El diagnóstico de plagas o enfermedades no fue correcto	0	0.0
4	Otras causas	8	10.3
5	No sabe, no respondió	69	88.5

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Actividades de transferencia de tecnología que conoce y en que ha participado

No.	Actividad	Conoce		Ha participado	
		Núm.	(%)	Núm.	(%)
1	Participó como productor cooperante en parcelas de investigación o demostrativas	23	16.4	0	0.0
2	Asistió a demostraciones de nuevas prácticas o tecnologías productivas	48	34.3	30	21.4
3	Giras de intercambio tecnológico o días de campo	27	19.3	10	7.1
4	Pláticas, talleres o eventos de capacitación	45	32.1	30	21.4
5	Participó en otras actividades	1	0.7	0	0.0
6	No participó en ninguna actividad	62	44.3	82	58.6

Cuadro anexo. Cómo fue el trámite para recibir el apoyo

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Muy fácil	12	9.3
2	Fácil	62	48.1
3	Complicado	40	31.0
4	Muy complicado	14	10.9
5	No realizó ningún trámite	1	0.8
	Total	129	100.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. ¿Quién seleccionó al proveedor de insumos, productos o servicios apoyados por el Programa?

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	El propio beneficiario	89	69.0
2	El gobierno	21	16.3
3	Una organización de productores	7	5.4
4	Un técnico del Programa	11	8.5
5	No sabe	1	0.8
	Total	129	100.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Si usted seleccionó al proveedor ¿Cuál fue el principal criterio para seleccionarlo?

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	El precio	37	41.6
2	Las condiciones de pago	14	15.7
3	La calidad de los insumos, productos o servicios ofrecidos	21	23.6
4	Era el único que conocía	3	3.4
5	Por su cercanía al domicilio del productor	7	7.9
6	Por sugerencia de alguna autoridad, líder de organización u otra persona	3	3.4
7	Otro	4	4.5
	Total	89	100.0

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Servicios adicionales del proveedor

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Crédito	20	14.3
2	Asesoría y/o capacitación	23	16.4
3	Elaboración y/o gestión de la solicitud	6	4.3
4	Elaboración de proyecto productivo	2	1.4
5	Otro	1	0.7
6	Ninguno	89	63.6

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Debilidades del Programa

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Falta de difusión, no se da a conocer	48	34.3
2	Los recursos del Programa son insuficientes	51	36.4
3	Entrega inoportuna	8	5.7
4	Falta de asistencia técnica y capacitación complementarias	23	16.4
5	Deficiente calidad de los bienes o servicios otorgados	2	1.4
6	Trámites complicados	30	21.4
7	Otras	10	7.1
8	Ninguna	16	11.4
9	No sabe o no respondió	4	2.9

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Fortalezas del Programa

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Es un recurso complementario importante	100	71.4
2	Permite producir la actividad en mejores condiciones	56	40.0
3	Ayudó a generar o mantener empleo en la unidad familiar	26	18.6
4	Favorece nuevas practicas productivas	13	9.3
5	Otras	2	1.4
6	Ninguna	2	1.4
7	No sabe o no respondió	4	2.9

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Sugerencias para mejorar el Programa

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Simplificación de los trámites	55	39.3
2	Mayor difusión de los programas	44	31.4
3	Asesoría para gestión del apoyo	22	15.7
4	Otro tipo de apoyos, bienes o servicios	19	13.6
5	Asesoría para organización en grupos de beneficiarios	7	5.0
6	Apoyos en efectivo	39	27.9
7	Otra	12	8.6
8	Ninguna	8	5.7
9	No sabe o no respondió	1	0.7

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios

Cuadro anexo. Principales problemas que limitan el desarrollo de la unidad de producción

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Falta de financiamiento (crédito u otros apoyos económicos)	75	53.6
2	Problemas para comercializar	49	35.0
3	Falta de asistencia técnica y capacitación	38	27.1
4	Problemas para procesar la producción	2	1.4
5	Problemas de administración	7	5.0
6	Insuficiente capacidad de almacenamiento y acopio de la producción	1	0.7
7	Deterioro de los recursos de la producción (tierra-agua)	10	7.1
8	Falta de organización de los beneficiarios	4	2.9
9	Baja rentabilidad	31	22.1
10	Otros	3	2.1
11	Ninguno	3	2.1

Fuente: Investigación directa con base en entrevistas realizadas a beneficiarios