



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



EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001



**Informe de Evaluación Estatal
Recuperación de Tierras de
Pastoreo**

Michoacán

Octubre de 2002

EVALUACIÓN DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

Programa Recuperación de Tierras de Pastoreo

Michoacán

Directorio

GOBIERNO DEL ESTADO DE MICHOACÁN

Antropólogo Lázaro Cárdenas Batel
Gobernador Constitucional del Estado

C. Ma. Cruz Campos Díaz
Secretaria de Desarrollo Agropecuario

Ing. Tayde Aburto Torres
Subsecretaria de Agricultura y Ganadería

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

MVZ. Luis Gallardo Nieto
Coordinador General de Ganadería

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y
Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y
Evaluación

Ing. Víctor Manuel García Gallardo
Delegado de la SAGARPA en el Estado

SUBCOMITÉ ESTATAL DE EVALUACIÓN

L.A.A. Germán Ruelas Monreal
Coordinador del SEE

M.V.Z. Laura E. Escobar Salazar
Representante del Gobierno del Estado

Ing. Tobías Contreras Trejo
Representante de SEPLADE de Gobierno del Estado

Ing. Cecilio Zamora Ramos
Representante de la Delegación de la SAGARPA

Ing. Juan Moreno Díaz
Representante de los Productores Agrícolas

C. Jorge Núñez Fernández
Representante de los Productores Ganaderos

Dra. Ernestina Gutiérrez Vázquez
Representante de la UMSNH

M. en C. Rosalío Ramírez Zamora
Representante del INIFAP

**ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA
ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL**

CORZO & PLA ENTERPRISE, S. A. DE C. V.

M. C. Orlando Pla Tomás

Ing. Antonio Corzo Rivas

Consejo Directivo

Ing. Angélica María Franco Espinosa

Director del Proyecto

Lic. Juan Alberto Basurto Solano

Responsable de Sistemas

Consultores

Ing Filiberto Bustillo Villalobos

M.C. María Luisa Plá Tomás

Lic. Mercedes Concepción Tábor Rivera

Lic. Ivonne Tatiana Esquivel T.

Lic. Ileana Piñeiro Varela

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

Presentación	x
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 enfatiza la evaluación	7
1.4 Metodología de la Evaluación Aplicada	7
1.5 Fuentes de información utilizadas en el informe	7
1.6 Métodos de Análisis de la información	8
1.7 Descripción del contenido del informe	8
Capítulo 2 Diagnóstico del entorno para la operación del Programa	9
2.1 Principales elementos de política sectorial, Estatal y Federal	9
2.1.1 Objetivos	9
2.1.2 Programas que instrumentan la política rural	10
2.1.3 Población objetivo de los programas	10
2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos	10
2.2 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa	11
2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa sujeto a evaluación	11
2.2.2 Organizaciones de Productores	11
2.3 Contexto económico para la operación del Programa	12
2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el Programa	12
2.3.2 Población involucrada	13
2.3.3 Empleo generado	13
2.3.4 Mercados de bienes e insumos relacionados	13
2.3.5 Infraestructura disponible	13
2.3.6 Condiciones agroclimáticas	14
2.3.7 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el Programa	14
Capítulo 3 Características del Programa en el Estado	15
3.1 Descripción del Programa	15
3.1.1 Objetivos	15
3.1.2 Problemática	15
3.1.3 Presupuesto	16
3.1.4 Beneficiarios	16
3.1.5 Componentes	17
3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado	17
3.3 Instrumentación y operación del Programa en el 2001	17
3.4 Población objetivo	18
3.4.1 Criterios de elegibilidad	18
3.4.2 Criterios de selección	19
3.5 Componentes de apoyo	19
3.6 Metas físicas y financieras Programadas y realizadas	19

3.7 Cobertura geográfica del Programa.....	20
Capítulo 4 Evaluación de la operación del Programa.....	21
4.1 Planeación del Programa.....	21
4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial Estatal.....	21
4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza.....	23
4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas.....	23
4.1.4 Objetivos, metas y plazos.....	23
4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados.....	24
4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado.....	25
4.2.1 Operación del Programa en el marco de la política de federalización.....	25
4.2.2 Arreglo institucional.....	26
4.2.3 Difusión del Programa.....	26
4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos.....	26
4.2.5 Otorgamiento de apoyos.....	27
4.2.6 Seguimiento del Programa.....	27
4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas.....	29
4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones; estrategia para el seguimiento de solicitudes no atendidas.....	29
4.3 Perfil de los beneficiarios.....	29
4.4 Satisfacción con el apoyo.....	31
4.5 Participación de productores, proveedores y técnicos en la planeación y operación del Programa.....	32
4.6 Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores.....	33
4.7 Evaluación global de la operación del Programa.....	34
4.8 Conclusiones y recomendaciones.....	35
Capítulo 5 Evaluación de resultados e impactos del Programa.....	36
5.1 Principales resultados de las acciones del Programa.....	36
5.1.1 Cambios en la capacidad productiva.....	36
5.2 Capitalización e inversión productiva.....	37
5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos.....	39
5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones.....	40
5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión.....	41
5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo.....	42
5.7 Cambio en el ingreso de la Unidad de Producción.....	43
5.8 Desarrollo de cadenas de valor.....	43
5.9 Contribución al empleo.....	44
5.10 Conversión y diversificación productiva.....	44
5.11 Efecto sobre los recursos naturales.....	46
5.12 Desarrollo de organizaciones económicas de productores.....	46
5.13 Protección y control sanitario.....	48
5.14 Investigación y transferencia de tecnología.....	49
5.15 Conclusiones y recomendaciones.....	49

Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones	51
6.1. Conclusiones	51
6.2. Recomendaciones	55
Bibliografía	57

Índice de cuadros anexos

- Cuadro 3-2-1 Presupuesto ejercido por los programas de Alianza (miles de pesos)
- Cuadro 4-2-3-1 Principal medio por el cual se enteró del Programa
- Cuadro 4-2-3-2 Control y seguimiento de solicitudes
- Cuadro 4-2-5-1 Selección de proveedores de insumos
- Cuadro 4-2-5-2 Principal criterio de selección de proveedores
- Cuadro 4-2-8-1 Razones de no aprobación de solicitudes
- Cuadro 4-3-1 Principales actividades que realizan los beneficiarios
- Cuadro 4-6-1 Principales razones de solicitud de los apoyos
- Cuadro 5-4-1 Valoración de la asistencia técnica recibida
- Cuadro 5-5-1 Capacidades técnicas, productivas y de gestión adquiridas
- Cuadro 5-9-1 Empleos familiares y contratados en las actividades apoyadas durante el 2001
- Cuadro 5-9-2 Familiares que permanecieron laborando en la unidad de producción gracias al apoyo
- Cuadro 5-10-1 Cambios de especie o de actividad debidos a la participación en el Programa
- Cuadro 5-10-2 Tipo de apoyo recibido y requerido para consolidar el cambio
- Cuadro 5-10-3 Motivos para no cambiar especie o actividad productiva
- Cuadro 5-12-1 Beneficiarios que recibieron apoyo a través de un grupo u organización económica
- Cuadro 5-12-2 Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra
- Cuadro 5-12-3 Principal actividad económica a la que se orientan las organizaciones identificadas
- Cuadro 5-12-4 Documentos formales con que cuentan las organizaciones
- Cuadro 5-12-5 Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados
- Cuadro 5-12-6 Toma de decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones
- Cuadro 5-12-7 Casos en los que los líderes informan a los miembros obre la marcha de la organización y sobre el uso de los recursos
- Cuadro 5-12-8 Responsables de la administración de las organizaciones
- Cuadro 5-12-10 Aspectos tomados en cuenta en las organizaciones para lograr un buen desempeño
- Cuadro 5-12-11 Aspectos en los que el apoyo ha contribuido para la organización
- Cuadro 2-3-1 Resumen de la Producción forrajera, 2001

Índice de figuras

- Figura 2-3-1 División geoestadística municipal y regiones
Figura 3-7-1 Mapa de distribución de los Distritos de Desarrollo Rural
Figura 4-1-5-1 Distribución municipal de los apoyos otorgados

Índice de anexos

Anexo 2: Cuadros de resultados

Siglas

AGL	Asociación Ganadera Local
BANRURAL	Banco Nacional de Crédito Rural, S. N. C.
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CEA	Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca
COTECOCA	Comisión Técnico Consultiva para la Determinación de Coeficientes de Agostadero
CURP	Clave Única de Registro Poblacional
COTEGAN	Comisión Técnica de Ganadería
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
DPAI	Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRCO	Fideicomiso de Riesgo Compartido
FOFAEM	Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Michoacán
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
PAC	Programa de Alianza para el Campo
PEA	Población Económicamente Activa
PESPRO	Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales
PIB	Producto Interno Bruto
PROCAMPO	Programa de Apoyos Directos al Campo
RFC	Registro Federal de Contribuyentes
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDAGRO	Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Gobierno del Estado
SEE	Subcomité Estatal de Evaluación
SIALC	Sistema Integral de Información Oportuna
TIF	Tipo Inspección Federal
U. A.	Unidad Animal
UPR	Unidad de Producción Rural

Presentación

Los programas de la Alianza para el Campo presentan virtudes especiales al compartir las responsabilidades de su ejecución entre los niveles de Gobierno Federal y Estatal, así como de incorporar con responsabilidad, la participación de los productores, sus organizaciones y de las empresas proveedoras de bienes y servicios.

Las Entidades Evaluadoras Estatales, son también responsables de sumarse al esfuerzo por mejorar el desarrollo de los programas públicos y proponer con profesionalismo, los cambios que permitan a la administración pública y a los propios beneficiarios, alternativas para alcanzar las metas al menor costo, en el menor tiempo y con mayor justicia.

La evaluación estatal de los resultados del Programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo 2001, que se registra en el presente documento, forma parte de un ejercicio que a nivel nacional coordina la Secretaría de Agricultura Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación y cuyo diseño metodológico fue desarrollado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

El proceso de la evaluación estuvo bajo la conducción del Subcomité Estatal de Evaluación (SEE), del Estado de Michoacán, quien a su vez fue el responsable de la supervisión de los trabajos realizados por la Entidad Evaluadora Estatal Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V.

En este mismo sentido el SEE, fue quien revisó, calificó y emitió el dictamen de la evaluación del Programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo 2001 en el Estado de Michoacán.

El contenido del documento de la evaluación inicia con un resumen ejecutivo que contiene los principales indicadores, seguido de 6 capítulos en los cuales se analiza el desempeño del Programa, respecto al cumplimiento de sus objetivos, la evolución que ha presentado durante el tiempo, así como el logro de sus metas e impactos generados finalizado con las conclusiones y recomendaciones, cuyo propósito es que constituyan la base para la toma de decisiones respecto a la implementación futura del Programa.

Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V., se responsabiliza del contenido y calidad del informe y hace patente su agradecimiento al Subcomité Estatal de Evaluación por las facilidades prestadas para la realización del presente trabajo, así como a los funcionarios de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de Michoacán, de la Delegación Estatal de la SAGARPA y demás instancias que facilitaron la Evaluación y en especial, a los productores beneficiados por el Programa.

Resumen Ejecutivo

El programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo como parte de la Alianza, promueve el cambio tecnológico y desarrollo de sistemas de producción, buscando promover la capitalización de las unidades de producción, la creación y consolidación de las organizaciones económicas de base de los productores con potencial productivo no desarrollado y así contribuir a elevar los niveles de bienestar.

En este marco, la evaluación del Programa cobra una relevancia particular como proceso de análisis respecto a la eficiencia, eficacia y resultados de las actividades del mismo, ya que aporta elementos para identificar sus aciertos, reconocer el nivel de cumplimiento de sus objetivos y en su caso mejorar su diseño y operación.

A continuación se presenta un cuadro resumen con información general sobre los principales indicadores de la evaluación del programa Recuperación de Tierras de Pastoreo.

Indicadores básicos de la evaluación

Criterios	Indicadores	Valor
Presupuesto ejercido (miles de pesos)	Total	12'347,436.00
	Aportación federal	5'265,619.00
	Aportación estatal	581,817
	Aportación de los productores	6'500,000.00
	Productos financieros	0.00
Número de beneficiarios	Personas físicas	54
	Personas morales	0
Apoyos otorgados	Rehabilitación de Praderas y agostaderos (ha)	4,000
	Infraestructura y equipo (ha) *	15,000
Operación de Programa	Índice de satisfacción y oportunidad del apoyo (%)	68
	Índice de permanencia y sostenibilidad de los apoyos (%)	90
	Índice de desarrollo mínimo de capacidades técnicas, productivas y de gestión (%)	68
Resultados e impactos productivos y socioeconómicos	Índice en presencia de cambio en las técnicas (%)	10
	Frecuencia de cambios en producción debidos a cambio en técnicas(%)	84
	Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo (%)	86
	Frecuencia de cambio en el ingreso (%)	54
	Crecimiento porcentual del ingreso (%)	1.12
	Efecto total sobre el empleo en la unidad productiva (%)	57
	Arraigo de la población debido al apoyo (%)	56
Fechas	Firma del Anexo Técnico (primera firma)	23-05-2001
	Pre Cierre del Programa	12-04-2002

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise S. A. de C. V. con base en los resultados de la evaluación

*Acciones que comprende: equipo de bombeo, línea de conducción, bordo de abrevadero, cerco convencional, cerco eléctrico, corral de manejo, báscula, comedero, depósito de agua, plástico impermeable

El entorno Estatal para la operación del Programa 2001

El programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo en Michoacán, se implementó en el marco de la federalización que promueve el Gobierno de la República; a través de su Delegación de la SAGARPA en la Entidad, se elaboró el Convenio de Concertación en el 2001 entre el gobierno del Estado de Michoacán y el Gobierno Federal. La asignación de los recursos por Programa, se realizó tomando en cuenta la priorización que se establece en las Reglas de Operación y con criterios de Desarrollo Rural.

En los objetivos que se persiguieron hubo una total coincidencia entre los dos niveles de gobierno; así mismo se coincidió en la población objetivo a atender, dándole prioridad en un 50% a los productores con menores recursos económicos, en un 16% a los productores con mayores recursos, en un 16% a los de determinadas regiones y en 17% a otro tipo de productores. Para el logro de los objetivos y la atención a la población, se dio una estrecha coordinación entre las dependencias del Gobierno del Estado y la Delegación del Gobierno Federal, en todas las acciones relacionadas con las actividades productivas del Programa.

Se nombró el Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca, que cumplió funciones de coordinación entre instituciones federales y estatales, además en su calidad de responsable de las acciones vinculadas con el sector, operó el Programa, integrando los recursos federales y estatales para dar cumplimiento a las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Estatal

El contexto económico en que operó este Programa es eminentemente rural y la actividad ganadera se desarrolla en 3 millones 923 mil 057 has, de las cuales 66,532 son de pastos inducidos. El inventario de bovinos para el 2001 fue de 2'022,893 cabezas de ganado, el de caprinos de 475,697 y el de ovinos de 236,676 cabezas.

De los 3'979,177 habitantes que tiene el estado, 1'376,795 se dedican a la actividad agropecuaria y constituyen el universo de pobladores susceptibles de ser atendidos por el Programa.

Las condiciones agro climáticas son diversas por lo accidentado del terreno michoacano y la integración clima-suelo-vegetación plantea a la ganadería tanto limitantes como potencialidades; asimismo determina el tipo de ganado a explotar.

Las características del Programa en el Estado

La actividad ganadera en Michoacán se sustenta principalmente en la explotación de pastos nativos y praderas cultivadas, complementándose la alimentación del ganado con la producción de sorgo, maíz y esquilmos agrícolas.

La Entidad es una importante productora de ganado a nivel nacional; no obstante, presenta una serie de problemas que reducen el aprovechamiento de las grandes potencialidades naturales de su territorio: la infraestructura con que se desarrolla la actividad es escasa y

obsoleta en gran medida, los forrajes que se producen son escasos con respecto a la demanda de los mismos, la sobrecarga animal en agostaderos es del 90.16% y, en base al balance de forraje total producido, se tiene una sobrepoblación animal de 84.45%. En épocas de estiaje, la actividad ganadera disminuye por la escasez de forrajes ya que los productores venden su ganado sin finalizar y no obtienen el valor agregado que en esta etapa se genera.

Para atender en alguna medida la problemática descrita, en el 2001 se presupuestaron para el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo \$12'347,436.00 de los cuales aportó \$5'265,619 el gobierno federal, \$581,817.00 el Gobierno Estatal y \$6'500,000.00 correspondieron a los productores. La aplicación de los recursos se canalizó a través de dos componentes: Establecimiento y Rehabilitación de Pastizales (\$2'210,333.00) e Infraestructura y equipo (\$3'315,496.00).

El presupuesto asignado al programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo, desde su implementación en 1996, ha sufrido fluctuaciones en el Estado, para el 2001, se le destinó un 7% menos que el año anterior.

La cobertura geográfica del Programa abarcó 19 municipios que son parte de los distritos: Aguililla, Lázaro Cárdenas, La Huacana, Apatzingan, Zamora, Patzcuaro, Morelia, Huetamo y Zitácuaro.

La evaluación de la operación del Programa

La planeación del Programa se realizó de acuerdo con las normas establecidas en las Reglas de Operación, se elaboró el Anexo Técnico correspondiente en el que se programaron metas físicas y financieras y el arreglo institucional para la operación del Programa se dio en los mismos términos. Además se dio complementariedad, ya que el 61% de los beneficiarios recibieron otros apoyos de la Alianza.

Las reuniones con funcionarios fueron el medio más efectivo para difundir el Programa ya que a través de éstas se captó el 44% de los beneficiarios apoyados.

Se detectaron deficiencias en el tratamiento de las solicitudes no autorizadas, pues la notificación a los productores en esa situación fue escasa y el tratamiento dado a las solicitudes autorizadas fue regular.

El seguimiento del Programa mostró deficiencias, el 38% de los funcionarios manifestaron no contar con el sistema y el 40% de éstos no disponen de un sistema informático alternativo.

La evaluación de los resultados e impactos del Programa

Se dieron cambios significativos en la capacidad productiva del grupo atendido; entre los logros obtenidos las superficies de praderas establecidas, agostadero y praderas

rehabilitadas se duplicaron, se triplicó la superficie fertilizada y se incrementó la capacidad de carga animal en un 136%.

La infraestructura y equipo adquiridos con recursos del Programa se incorporaron a los que ya tenían reforzando este rubro. Un efecto muy importante se logró en el ahorro de agua, gracias al establecimiento de sistemas de condición eficientes.

La capitalización de la inversión registró impactos positivos considerables, entre los cuales destaca el 67% de inversión adicional de los productores. La permanencia, sostenibilidad y calidad de los apoyos quedó de manifiesto, ya que el valor del indicador correspondiente fue de 0.94, lo que se traduce en un alto grado de satisfacción con el apoyo.

El control sanitario fue moderado; pues los efectos de las campañas zoo y fitosanitarias fueron percibidos por menos del 50% de los productores.

La generación de empleos registró saldo negativo al disminuir los empleos permanentes, en tanto que los empleos eventuales creados no compensaron la pérdida de los primeros, esto debido básicamente a la implementación de tecnología, ya que se contrata más personal sólo cuando se requieren de ciertos manejos de producción pero no durante todo el proceso productivo.

El efecto del Programa en el arraigo a las comunidades también fue muy escaso, por lo que se considera que no disminuyó el fenómeno de la migración.

Las conclusiones y recomendaciones

La conclusión general que se obtiene es que la operación del Programa fue buena y los resultados e impactos fueron mejores, salvo algunas deficiencias para las cuales se elaboraron recomendaciones, entre las cuales figuran las siguientes:

Mejorar el control y seguimiento de las solicitudes tanto rechazadas como autorizadas y notificar al total de los solicitantes si fue aprobada o no su solicitud. Superar las deficiencias en el seguimiento del Programa, incorporando el SIALC al 100%.

Ampliar la cobertura del servicio de asistencia técnica y facilitar la adquisición de infraestructura y equipo con tecnología más avanzada.

Implementar estrategias para que el Programa incida más en el fortalecimiento y participación de las organizaciones de productores.

Agregar componentes y acciones específicos para los jóvenes y las mujeres, sobre todo para aquellos que carecen de tierra, ya que este enfoque permitirá involucrar a un amplio sector de la población rural, generando así mayores oportunidades en sus comunidades y reducir la migración en la entidad.

Capítulo 1

Introducción

El sector agropecuario en México, continúa siendo la principal fuente de alimentos, empleo y bienestar de amplios sectores de la población. En el Estado de Michoacán, el 38.4% de sus habitantes viven en el sector rural, por lo tanto, los programas de la Alianza para el Campo adquieren aquí particular importancia y obligan a contar con información oportuna y confiable sobre los resultados y avances logrados en las diversas actividades agrícolas, pecuarias y de Desarrollo Rural. Por este motivo, tanto el Gobierno Federal como el Estatal consideran relevante la evaluación de los programas de fomento agrícola, ganadero y desarrollo rural, para que se determinen de manera objetiva y sistemática la pertinencia, eficacia, eficiencia, el impacto y la sostenibilidad de estos programas y, sobre esa base, se formulen propuestas que contribuyan a la orientación de la política sectorial, sugieran cambios en su operación y brinden elementos de juicio para definir prioridades en la asignación de recursos públicos destinados a fortalecer la producción agropecuaria.

Es obvio e indispensable revisar las condiciones cuantificables y no cuantificables en que se desarrolló el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo en el Estado de Michoacán en el año 2001 para medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos preestablecidos y conocer el contexto en que se dio su aplicación. El enfoque propuesto para esta evaluación es en gran medida normativo; se centra en cómo operó el Programa y busca generar información que permita estimar principalmente los impactos técnico-económicos y sociales, que sirva como referencia a los operadores y beneficiarios para la toma de decisiones en el futuro.

1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación

El fundamento legal se encuentra en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal del año 2001, en su Capítulo V, Art. 64, Fracción IV publicado en el Diario Oficial de la Federación, en el que se establece la obligatoriedad de realizar la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo.

La evaluación del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo en el Estado de Michoacán consiste en una secuencia sistemática de actividades, con el objeto de identificar los principales resultados relacionados con la operación y los impactos alcanzados por el Programa; lo que le confiere un enfoque altamente normativo en el que se incluyen los siguientes aspectos básicos: La instrumentación del Programa en el año 2001, considerando los procesos de federalización y descentralización de funciones de la SAGARPA; las diversas líneas de intervención del Programa; su planeación, organización operativa y ejecución propiamente dicha y factores exógenos al Programa, como el acceso al financiamiento y a los insumos que tienen los productores, así como los problemas del entorno que eventualmente se presentaron.

Objetivos generales

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

Objetivos particulares

- Conocer el desempeño del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo y el grado de cumplimiento de sus objetivos y metas.

- Estimar el impacto generado en las variables e indicadores definidos para la evaluación del Programa.

- Contribuir a determinar la eficiencia de los programas nacionales al nivel de su operación Estatal, lo que apoyará la adopción de medidas correctivas o de mejoramiento en su ejecución y fortalecerá el proceso de planeación y programación anual.

1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación

Siendo la Alianza para el Campo una iniciativa federal con instrumentación descentralizada, los principales usuarios de la información contenida en esta evaluación son todas las instituciones, organizaciones y/o personas físicas involucradas en la ejecución del Programa, incluyendo a los propios beneficiarios; pero, sobre todo será de interés para Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario (SEDAGRO); Gobierno Federal mediante la Delegación Estatal de la SAGARPA; Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca; Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Michoacán (FOFAEM); FIRCO; BANRURAL; INIFAP; Distritos de Desarrollo Rural; Proveedores de insumos, equipo y servicios, etc.

En cuanto a los beneficiarios, la información aquí contenida será de utilidad a las organizaciones de primero, segundo y tercer nivel y a todos los productores agropecuarios en lo individual. Respecto a las instituciones educativas, tanto la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, como las instituciones relacionadas con el sector agropecuario de Michoacán, podrán ser usuarios intelectuales, de los datos descriptivos y de aspectos teórico metodológicos utilizados en esta evaluación.

1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación

Se prestó especial atención a la cobertura y operación del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo, a la participación de los productores y sus organizaciones, a la identificación y cuantificación de los beneficios asociados al Programa, mediante la medición, entre otros, de los impactos en la productividad, en el desarrollo tecnológico ambiental; la contribución al empleo y el mejoramiento del ingreso por estrato de productor y ahorro familiar.

1.4 Metodología de la Evaluación Aplicada

Diseño de la Muestra: En apego a la Guía Metodológica de la FAO, considerando las características de los apoyos a beneficiarios del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo 2001 del Estado de Michoacán y con autorización del coordinador del SEE; a partir de la lista oficial de beneficiarios se integró el marco de muestreo, se determinó que el tamaño de la muestra fuera tipo Censal, tomando como universo 54 productores que corresponden al total de beneficiarios.

Colecta de información: Se aplicaron de forma directa los cuestionarios propuestos en la Guía Metodológica de la FAO, tanto a los beneficiarios del Programa y entrevistas semiestructuradas a sus representantes y proveedores así como a funcionarios, todos ellos involucrados en la instrumentación del Programa.

Revisión Bibliográfica: Se realizó la revisión de documentos básicos del mismo, tales como Acta de Pre-cierre, Actas de Acuerdos del H. Comité Técnico del Fideicomiso del Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Michoacán (FOFAEM), estadísticas históricas del sector agropecuario y documentos de trabajo, etc. Estos materiales fueron proporcionados por las personas involucradas en la planeación y ejecución del Programa y por el coordinador del SEE.

Captura de Información: La información obtenida a través de los cuestionarios y entrevistas se capturó en una base de datos creada con el sistema Lotus Notes, obteniéndose cuadros de resultados.

Redacción del Documento de Evaluación: mediante el análisis de la información contenida en los cuadros de salida y la que se obtuvo de la revisión bibliográfica, se redactó el informe de la evaluación y sus resultados.

1.5 Fuentes de información utilizadas en el informe

Para obtener información de la magnitud y profundidad requeridas en esta evaluación, se utilizaron todas las fuentes disponibles y los instrumentos creados con ese fin en la Guía metodológica, tales como: Informes de avances del Programa; Pre-Cierre de operación del Programa, Actas de reunión del Comité Técnico del FOFAEM; Plan Nacional de

Desarrollo; Plan Estatal de Desarrollo Agropecuario 1999-2002; Diagnósticos de las actividades agropecuarias; Documentación normativa y operativa de la Alianza para el Campo; Encuestas a beneficiarios; Entrevistas semi-estructuradas con miembros de las siguientes instancias: Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca, Comité Técnico del Fideicomiso Estatal, Comité Técnico del FOFAEM, FIRCO, BANRURAL, COTEGAN, distritos de Desarrollo Rural, responsables del Programa en el Estado por parte de SAGARPA Y SEDAGRO respectivamente; beneficiarios del Programa; proveedores de maquinaria, equipo y servicios; organizaciones de productores, etc.

1.6 Métodos de Análisis de la información

Para el análisis de la información se utilizaron los diversos instrumentos contenidos en la Guía Normativa y con base en el sistema diseñado por la FAO, se elaboraron listas, gráficas, cuadros, etc., lo que permitió obtener los indicadores y variables necesarias y su interpretación para realizar la evaluación del Programa.

1.7 Descripción del contenido del informe

El documento esta integrado por seis Capítulos, cuyo título, secuencia y contenido son los siguientes:

Capítulo 1. Introducción. Se presenta el fundamento legal de la evaluación, la utilidad que representa el contar con ésta como herramienta para el diseño, planeación y ajuste de los programas para orientar la toma de decisiones hacia una mejor asignación, eficiencia e impacto de los recursos públicos. Capítulo 2. Diagnóstico del entorno para la operación del Programa. Se establece el marco de referencia en el que se aplicó el Programa y la problemática sectorial que se atendió. Capítulo 3. Características del Programa en el Estado. Se caracterizó el Programa en su ámbito estatal; la evolución que tuvo desde sus inicios y la problemática que atendió. También se incluyen los objetivos y la instrumentación del Programa en el 2001. Capítulo 4. Evaluación de la operación del Programa. Se realizó un análisis de las decisiones y el funcionamiento administrativo y operativo, sus efectos en el desarrollo de las instituciones y la participación de los productores en la definición y orientación del Programa; el apego a la normatividad y la correspondencia entre las acciones y objetivos, así como la orientación de la política sectorial estatal y federal.

Capítulo 5. Evaluación de resultados e impactos del Programa. Se efectuó un análisis de los efectos directos e indirectos logrados por la operación del Programa, sus efectos en la producción, productividad, cartera de productos, empleo, ingresos, desarrollo de mercados y sobre los recursos naturales de la región. Capítulo 6. Conclusiones y recomendaciones. Se realizó un análisis del flujo de decisiones y del funcionamiento administrativo y operativo del Programa, de sus efectos directos e indirectos y su apego a la normatividad y se hicieron recomendaciones y propuestas de cambio en su diseño y operación.

Capítulo 2

Diagnóstico del entorno para la operación del Programa

En este capítulo se muestra el ámbito en el que se desarrolló el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo, considerando los principales elementos de política sectorial, estatal y federal así como los aspectos socioeconómico, agroclimático, productivo y tecnológico en los que incidieron los apoyos económicos que proporcionó el Programa, tanto en las unidades de producción beneficiadas como en el sector agropecuario Estatal.

2.1 Principales elementos de política sectorial, Estatal y Federal

La Alianza para el Campo es uno de los principales ejes de la política que impulsa el desarrollo agrícola y rural. Para asegurar una aplicación eficiente, eficaz, equitativa y transparente de los recursos públicos, dicho Programa está sujeto a Reglas de Operación claras y específicas en las que se establecen normas de aplicación general para su ejecución por los gobiernos de los estados, en el marco de la federalización que está promoviendo el Gobierno de la República, que se expresa en los convenios de concertación establecidos con cada Entidad federativa.

2.1.1 Objetivos

En el contexto nacional: El alto potencial productivo del país y los márgenes tecnológicos existentes, son el punto de partida de la Alianza para el Campo, en la inducción de un cambio estructural que se traduzca en un aumento de la producción de alimentos y materias primas. Para lo cual se plantean, en el Plan Nacional de Desarrollo, los siguientes objetivos generales: elevar el ingreso neto de los productores, incrementar la producción agropecuaria a una tasa mayor a la del crecimiento demográfico, mejorar el equilibrio de la balanza comercial e impulsar el desarrollo rural integral de las comunidades campesinas.

En el contexto Estatal: La política sectorial del Estado de Michoacán contempla su inserción en las políticas nacionales; pero tomando en cuenta las prioridades locales que le demanda su propia dinámica de desarrollo, en función de las características propias de su problemática. Por lo tanto se diseñan, en su Plan de Desarrollo Agropecuario 1999-2002, los siguientes objetivos generales: Mejorar la productividad de las actividades sectoriales, modernizar los sistemas de producción, lograr y mantener la autosuficiencia alimentaria en el Estado, fomentar el empleo rural permanente, atender prioritariamente a los grupos de campesinos que se encuentran en situación menos favorecida, impulsar el desarrollo productivo integral de las regiones que conforman el Estado, fomentar la participación de las mujeres y jóvenes rurales mediante proyectos productivos y microempresas rurales.

2.1.2 Programas que instrumentan la política rural

Existen diversos programas que se están implementando en la Entidad bajo un esquema de corresponsabilidad entre los niveles de gobierno Federal y Estatal, donde destacan los siguientes: PROCAMPO, Alianza para el Campo, Programa de Empleo Temporal, Progresas, programa de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva y el programa de Apoyos a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Regionales, entre otros.

Para el 2001, La Alianza se instrumentó a través de cinco grupos de programas: Fomento Agrícola, Fomento Ganadero, Sanidad Agropecuaria, Transferencia de Tecnología y, Desarrollo Rural

En el Estado de Michoacán, del Grupo de programas de Fomento Ganadero se operaron el de Recuperación de Tierras de Pastoreo, Lechero, Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales, Mejoramiento Genético y, Apícola; mismos que se implementaron en apego a las Reglas de Operación vigentes y vinculados con el Plan Nacional de Desarrollo.

2.1.3 Población objetivo de los programas

La Alianza para el Campo, se orienta a atender la demanda de los productores y sus organizaciones económicas de base, así como las políticas de desarrollo regional, Estatal y nacional del sector agropecuario y rural. Para los diferentes programas que ofrece, se define el universo de atención regional y municipal y se identifica la población objetivo a atender; mediante la aplicación de criterios de elegibilidad correspondientes a cada uno de los programas a los que pueden acceder los productores pertenecientes a dos estratos: los de bajos ingresos y los de ingresos mayores susceptibles de ser apoyados.

En el Estado de Michoacán se atendió principalmente a productores con menores recursos económicos (50%) y en segundo término, a productores con mayores recursos (16%), a productores de determinadas regiones y municipios (17%) y a otro tipo de productores (17%).

2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos

En las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo se estipula que para los productores de bajos ingresos que se atiendan con criterios de Desarrollo Rural en cada Entidad Federativa, se destinen como mínimo el 47% del total de los recursos federales convenidos; para el Programa de Investigación y Transferencia de Tecnología el gobierno federal y los gobiernos estatales deben invertir, cada uno, el 7%; para los programas de sanidad agropecuaria debe aplicarse un monto mínimo del 5% del presupuesto federal convenido y el gobierno estatal aportar otro tanto igual. Además, con excepción de los de desarrollo rural, los subsidios otorgados por el gobierno federal no deben ser mayores al 50% del costo total que determine cada Programa en sus componentes individuales y hasta por una cantidad máxima de \$500,000.

En Michoacán, de los \$67'844,015 presupuestados para los programas de Fomento Ganadero en el 2001, se destinaron al programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo \$12'347,436 pesos; lo que equivale al 19.2%.

2.2 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa

Atendiendo a lo dispuesto en el Decreto del Presupuesto de Egresos y a las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001, se estableció una estrecha coordinación entre las dependencias del Gobierno del Estado y la Delegación de la SAGARPA en Michoacán, en todas las acciones relacionadas con las actividades productivas del desarrollo rural, de tal forma que constituyeron una propuesta integrada para aplicar las políticas de desarrollo del campo estatales y federales.

2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa sujeto a evaluación

En Michoacán, el Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca, creado al amparo de la Alianza para el Campo, cumplió funciones de coordinación entre instituciones federales y estatales para hacer más eficaz el aparato público al servicio de los productores agropecuarios. Este Consejo, en su calidad de responsable de las acciones vinculadas con el sector, operó los programas para el campo, integrando los recursos Federación-Estado, para dar cumplimiento a las metas establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo.

Con el mismo fin, se constituyó el Fideicomiso del Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Michoacán (FOFAEM), el cual apoyado en su Comité técnico y éste en órganos auxiliares operativos como los CADERs y DDRs, realizó las funciones de autorización, seguimiento y evaluación de programas en el ámbito de la Alianza para el Campo.

En el marco de la federalización y atendiendo a las políticas de regionalización del ejecutivo Estatal, los programas para el campo se operaron, además, apoyados en los consejos regionales agropecuarios.

2.2.2 Organizaciones de Productores

La Alianza, además de generar capacidades técnicas, organizativas y de gestión en los estados, distritos y municipios; se propone promover la organización de los productores y la adopción de sistemas de producción adecuados a las potencialidades de cada una de las regiones productivas del país. Por lo tanto, los programas se ejecutan de manera conjunta con productores y sus organizaciones, gobiernos estatales y municipales, secretarías de estado y diversos organismos que participan en la estructura organizativa y en su funcionamiento.

En el Estado de Michoacán, están registradas 111 Asociaciones Ganaderas Locales (AGLs), cuyas fechas de constitución oscilan entre el año de 1942 y el de 1982; en todas, la vigencia de sus mesas directivas es de 2 años. Sólo 32 tienen reportado el número de

integrantes que las conforman siendo en total 23,441 socios. De las restantes 79 AGLs se desconoce la cantidad de asociados. En cuanto a su situación actual, sólo 4 se encuentran irregulares, las otras 107 están activas y participan en la aplicación de los programas de la Alianza para el Campo¹. En el año del 2001, se otorgaron 54 apoyos del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo, a través de 8 organizaciones de productores².

2.3 Contexto económico para la operación del Programa

El Estado de Michoacán está situado a 20°24' al norte y 17°55' al sur de la latitud norte; 100°04' al este y 103°44' al oeste de la longitud oeste. Representa el 3% del territorio nacional, con una extensión de 58,837 km cuadrados. Su división política consta de 113 municipios, agrupados en 10 regiones económicas³; en tanto que para las actividades agropecuarias están distribuidas en 13 distritos de desarrollo rural.

Esta Entidad federativa es eminentemente rural, la economía y el desarrollo social de sus regiones se sustenta en la producción, transformación y comercialización de los productos agropecuarios y forestales. Del subsector agrícola, que ocupa alrededor de 441,417 has de riego y 842,373 has de temporal, sobresale su capacidad exportadora en frutas y hortalizas y la producción y comercialización de granos que representan, aproximadamente, el 75% de la superficie cultivable.

La actividad ganadera se desarrolla en 3 millones 923 mil 057 hectáreas, de las cuales, 3 millones 856 mil 525 has son de agostadero y 66 mil 532 has son de pastos inducidos. El inventario promedio de bovinos durante el 2001 fue de 2 millones 022 mil 893 cabezas, siendo esta la especie consumidora de forraje de mayor relevancia; siguiéndole los caprinos con 475 mil 697 cabezas, los ovinos con 237,676 cabezas y los equinos con 150 mil 716 cabezas; en ese mismo año⁴.

Respecto a la participación de Michoacán en el inventario ganadero nacional; tradicionalmente aporta el 6.2 % de ganado bovino, el 4,7 % del caprino y el 3.3% del ovino.

2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el Programa

El Programa pretende apoyar la recuperación de tierras de pastoreo, en las que por su vocación se producen tradicionalmente ganados bovino, caprino y ovino; por lo tanto la tarea consiste en la siembra de semillas, plantación de material vegetativo de pastos y las labores culturales correspondientes, así como la infraestructura necesaria, para lograr buenas cosechas en las áreas atendidas y alimentar mejor, a una mayor cantidad de cabezas de ganado; apoyándose para tal fin en la tecnología generada por la Comisión Técnico

¹ Información proporcionada por la SAGARPA.

² Idem

³ Ver mapa (Anexo 1: Figura Anexo 2-3-1).

⁴ (Ver Anexo 3: Cuadro Anexo 2-3-1)

Consultiva de Coeficientes de Agostadero (COTECOCA) principalmente, siendo la instancia directamente involucrada en el tema.

2.3.2 Población involucrada

En el Anuario Estadístico de Michoacán, edición 2000, publicado por INEGI, se registra que la población total en el Estado, para ese año, fue de 3'979,177 habitantes, de los cuales el 8.6% vivían en poblaciones de hasta 5,000 y el 34.6% habitaban en localidades de menos de 2,500. En primera instancia los últimos, que serían 1'376,795, conforman el universo de pobladores susceptibles de ser atendidos por los programas de la Alianza para el Campo y de ellos, los que se dedican preponderantemente a las actividades ganaderas⁵, podrían ser apoyados mediante el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo.

2.3.3 Empleo generado

En el Plan de Desarrollo Agropecuario 1999-2002 del Estado de Michoacán, se menciona que, para 1988, en esta Entidad la Población Económicamente Activa Rural era de 417,088 personas, que representaban un 22.5% de la población rural y el 38.8% de la PEA Estatal. Además el sector genera aproximadamente 170,000 empleos directos anuales, lo que equivale al 40.8% de la PEA del sector agropecuario⁶. En torno a la aplicación del programa Recuperación de Tierras de Pastoreo durante el año 2000 se generaron 857 empleos en el sector agropecuario⁷.

2.3.4 Mercados de bienes e insumos relacionados

Los agentes económicos que se estimulan con la aplicación del Programa son los proveedores de semillas y material vegetativo para pastos, materiales para la instalación de cercos convencionales y eléctricos, corrales de manejo, baños de inmersión, embarcaderos, líneas de conducción de agua, equipos de bombeo tradicionales y fotovoltaicos; básculas, bebederos y comederos principalmente.

2.3.5 Infraestructura disponible

La infraestructura básica para la producción ganadera se compone principalmente de pozos para riego, bordería para abrevaderos, corrales de manejo, silos, bodegas, baños garrapaticidas, maquinaria y equipo agrícola, etc. Además, para el proceso de acondicionamiento y comercialización de los productos se requieren caminos y carreteras en buen estado, vehículos de carga, centros de acopio y rastros de preferencia Tipo Inspección Federal (TIF).

⁵ Por lo general, en el sector rural sus habitantes practican simultáneamente la agricultura y la ganadería, por lo que las fuentes estadísticas normalmente los abordan juntos.

⁶ Fuente: Evaluación del Programa de Salud Animal 1999, del Estado de Michoacán. p. 18.

⁷ Evaluación del Programa Establecimiento de Praderas del Estado de Michoacán, 2000, p. 100.

2.3.6 Condiciones agroclimáticas

Los climas de la Entidad Michoacana son diversos por lo accidentado del terreno: cálido subhúmedo con temperatura media de 26°C, cálido seco en Tierra Caliente donde se alcanzan temperaturas de 32°C en verano y 25°C en invierno; templado en las sierras, valles y mesetas, con temperaturas medias entre 17 y 20 °C, en algunas regiones incluso se presentan heladas. Las precipitaciones promedio anuales también varían de región a región siendo de 624 mm. el promedio anual en el municipio de Santa Fe del Río y de 1,215 mm en Tzitzio; la distribución de las lluvias durante el año, define la duración de los periodos secos y húmedos. Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Michoacán Los factores antes descritos influyen en la conformación del territorio estatal y la integración clima-suelo-vegetación plantea a la ganadería diversas limitantes y variadas potencialidades, determinando el tipo de ganado a explotar.

La ganadería bovina se desarrolla en las subprovincias denominadas Escarpa Limítrofe y Cordilleras del Sur, Neovolcánica Tarasca y Sierras y bajíos Michoacanos, donde el tipo de vegetación de selva mediana y bosques determinan una escasa presencia de especies ramoneables, por lo que la alimentación del ganado debe realizarse necesariamente con base en pastizales inducidos o en praderas cultivadas, siendo necesario el desmonte de la vegetación primaria. La producción caprina se concentra en las zonas de la Ciénega, Tierra Caliente, Oriente y Centro del Estado, donde el sistema predominante es el extensivo, con problemas de bajos índices productivos y reproductivos, alta consanguinidad, baja calidad genética y deficiente infraestructura de las explotaciones.

2.3.7 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el Programa

En el año 2001, la superficie de praderas inducidas fue de 66,532 has, en tanto que para otros años se han reportado hasta 234,000. Por otro lado, la SAGARPA reporta un sobrepastoreo del 90% en agostaderos y una sobrepoblación animal del 84 % considerando otras fuentes de forraje. No obstante lo anterior, la producción pecuaria de Michoacán aporta el 3.8% del PIB del sector pecuario nacional.

Con la instrumentación del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo es posible incrementar la producción de forrajes por unidad de superficie, mediante la inducción de semillas y materiales vegetativos de alto rendimiento y el mejoramiento de la infraestructura productiva para reducir los índices de sobrepastoreo y sobrepoblación animal e incrementar los índices productivos de carne y leche en bovinos y caprinos y carne en ovinos. Para lograrlo, el Programa no puede ir sólo, debe apoyarse en otros programas como el de Salud Animal y el de Mejoramiento Genético entre otros. Además, es necesaria una participación activa y comprometida de los productores ganaderos y las autoridades e instituciones involucradas con el sector.

Capítulo 3

Características del Programa en el Estado

En este capítulo se muestra la caracterización del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo en el Estado de Michoacán; cómo ha evolucionado desde su inicio, en 1996, hasta el 2001; que problemática pretendió atender mediante las metas físicas y financieras que se programaron; hasta donde se cumplieron y en que áreas geográficas de la Entidad se centraron los apoyos.

3.1 Descripción del Programa

Como parte de los programas de Fomento ganadero, el de Recuperación de Tierras de Pastoreo se orienta a la capitalización de los ganaderos y la adopción de tecnología en la producción de forrajes, para elevar la productividad tanto por unidad de superficie como por unidad animal. Además se pretende promover la integración y desarrollo de cuencas de producción, áreas compactas constituidas por productores en condiciones similares de clima, tecnología y sistema especie-producto; todo ello, con la finalidad de fortalecer la cadena de producción-proceso-comercialización.

3.1.1 Objetivos

El Programa de recuperación de tierras de pastoreo, tiene como objetivo apoyar acciones que permitan incrementar la disponibilidad de forraje por unidad de superficie en tierras de pastoreo de modo sostenible con gramíneas, leguminosas y otras plantas forrajeras, para la alimentación del ganado; así como la tecnificación y modernización de la infraestructura productiva, para un mejor manejo de la unidad de producción.

3.1.2 Problemática

La actividad ganadera en Michoacán, se sustenta principalmente en la explotación de pastos nativos y en praderas cultivadas con especies como pasto Jaragua (*Hyparrhenia rufa*), Guinea común (*Panicum maximum jacks*), Estrella de África (*Cynodon polistachya*), las cuales soportan en promedio una carga animal de 1 UA/ha en pastoreo extensivo. La alimentación del ganado se complementa con la producción de sorgo y maíz, principalmente, y con el aprovechamiento de esquilmos agrícolas.

Siendo la Entidad una importante productora de ganado a nivel nacional, padece una serie de problemas que limitan el aprovechamiento pleno de las potencialidades naturales con que cuenta su territorio. La infraestructura disponible es en parte obsoleta e insuficiente; los forrajes producidos en agostaderos, praderas y zonas agrícolas son escasos comparados con la demanda de los mismos, a tal grado que se estima una sobrecarga animal en el agostadero del 90.16% y una sobrepoblación animal del 84.45% en base al balance de forraje total producido en la Entidad.

En el norte del Estado, la alimentación del ganado se basa en los esquilmos agrícolas y en el sur la ganadería depende principalmente del agostadero, por lo que el tipo de explotación predominante es el intensivo.

En ambas partes la producción de forrajes y especies ramoneables depende en gran medida de la precipitación, por lo que se presenta una marcada estacionalidad, causando mayor escasez en la segunda mitad del año y particularmente en el último trimestre.

En épocas de estiaje, la actividad ganadera disminuye drásticamente, pues los productores michoacanos se ven obligados a vender su ganado con poco peso; para ser finalizado en otros estados, absorbiendo ellos los costos de iniciación que son mayores y perdiendo el valor agregado de la finalización (engorda), etapa que genera mayor utilidad y cuyo costo es menor.

3.1.3 Presupuesto

En el Anexo Técnico correspondiente a los programas de Fomento Ganadero 2001, se presupuestaron para el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo un total de \$12'347,436.00, de los cuales \$5'265,619.00 (42.6%) provienen del Gobierno Federal, \$581,817.00 (4.7%) del Gobierno Estatal y \$6'500,000.00 (52.7%) de los productores beneficiados. Considerando sólo la aportación de los gobiernos Federal y Estatal, la suma es \$5'847,436.00; el 90% (\$ 5'265,619.00) provienen del primero y el 10% (\$581,817.00) del segundo.

Con base sólo en las aportaciones de los gobiernos Federal y Estatal, de los \$5'847,436.00 disponibles; se destinaron \$2'210,333.00 (37.8%) para el establecimiento y rehabilitación de pastizales, \$3'315,496.00 (56.7%) para infraestructura y equipo, \$146,185.00 para gastos de evaluación y \$175,422.00 para gastos de operación.

3.1.4 Beneficiarios

Al igual que en años anteriores, la Alianza para el Campo precisa como beneficiarios a los productores y sus organizaciones económicas de base. Para lo cual, las personas físicas deberán contar con la Clave Única de Registro Poblacional (CURP) y las personas morales con la Clave del Registro Federal de Contribuyentes (RFC), con las que serán identificados en los padrones y listas de beneficiarios.

Al no contar con Actas de Cierre Físico y Financiero, se analizó la información contenida en la lista de beneficiarios, encontrándose que fueron 54 productores los que recibieron apoyos; a 42 de ellos se les otorgaron recursos de ambos componentes (establecimiento y rehabilitación de pastizales e, infraestructura y equipo) y a 12 se les apoyó sólo con recursos del componente establecimiento y rehabilitación de pastizales.

3.1.5 Componentes

El monto presupuestado para el Programa se dividió en dos componentes: establecimiento y rehabilitación de pastizales e infraestructura y equipo. El primero se integra por dos subproyectos; semilla para nuevas praderas y material vegetativo para nuevas praderas. El segundo se compone de 18 subproyectos que son: cercos eléctricos, ollas de agua (tanque o jagüey), pilas de agua, corrales de manejo, equipo de bombeo, cerco convencional, líneas de conducción de agua, bebederos, bordos, bombas, baños de inmersión, generadores de energía eléctrica, comederos, sistemas de energía solar, básculas, embarcaderos, depósitos de agua y equipos de bombeo fotovoltaico.

3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado

El Programa de Alianza para el Campo se implementa en el país en el año de 1996 y, desde entonces también se aplica en el Estado de Michoacán. El presupuesto asignado para el total del Programa de Alianza para el Campo se ha ido incrementado año con año.

A pesar de lo anterior, los recursos asignados (al interior del Estado) para los programas de Fomento Ganadero han tenido fluctuaciones: en 1996 se ejercieron \$21'976,400.00, en 1997 se incrementó a \$71'516,960.00 y volvió a disminuir en 1998. Con respecto a este último año, tuvo un incremento significativo en el año 2000 y volvió a disminuir, drásticamente en el 2001, año en el que se le asignaron dichos programas solamente \$20'746,000.00.

Dentro de los programas contenidos en el de Fomento Ganadero, el presupuesto aprobado para el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo también ha sido variable. En 1996 se destinaron al programa de Praderas \$2'968,110.00 y en el año siguiente sólo se le asignaron \$2'260,000.00 (el 76% del año anterior), a pesar de que se incrementó en un 325% el presupuesto para Fomento Ganadero. A partir de 1998, año en el que se ejercieron \$2'499,990.00 para el establecimiento de praderas, la tendencia fue al incremento en los recursos asignados; ya que en 1999 se le destinaron al Programa \$4'359,200.00. Para el año 2000, de acuerdo con el avance financiero del 30 de abril del 2001 se reportaron como ejercidos \$5'657,000.00.

Para el 2001, bajo el nombre de Recuperación de Tierras de Pastoreo, el presupuesto asignado a este Programa disminuyó nuevamente, ya que en el Anexo Técnico correspondiente se le asignaron \$5'265,619.00, 7% menos que lo aprobado el año anterior. (Ver Cuadro 3-2-1).

3.3 Instrumentación y operación del Programa en el 2001

A partir de la publicación de las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001, en el Diario Oficial de la Federación del 15 de marzo de ese año, los integrantes del Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca, instruyeron a los representantes del

Comité Técnico del FOFAEM para que analizaran la demanda de apoyos solicitados a los distintos programas y definieran prioridades.

En ese tenor, dicho Comité elaboró una propuesta de distribución de los recursos provenientes de la Alianza y la puso a consideración del Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca (CEA), Órgano Colegiado en el que se aprobó, dando origen al Anexo Técnico de los programas de Fomento Ganadero, en el cual se convino que el presupuesto para el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo sería de \$12'347,436.00, de los cuales el 42.6% lo aportaría el Gobierno Federal, el 4.7% el Gobierno Estatal y el 52.7% los productores.

Determinado el origen y la aplicación de los recursos, a través de los Distritos de Desarrollo (DDR) y Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER), se convocó a reuniones de productores y se distribuyeron trípticos para dar a conocer el Programa y sus componentes, montos de apoyo, requisitos de elegibilidad y procedimientos para acceder a los mismos. Al mismo tiempo que se difundía el Programa, el personal de los Distritos de Desarrollo y Centros de Apoyo al Desarrollo Rural, constituidos en ventanillas, iniciaron la recepción de solicitudes e integraron los expedientes y los enviaron a la Comisión Técnica de Ganadería (COTEGAN) para su validación. Los expedientes validados fueron enviados al Comité Técnico del FOFAEM para su autorización. También se publicó en la prensa la mecánica operativa y los criterios de elegibilidad.

La COTECOCA realizó y autorizó los Estudios de Condición Actual de los Recursos Forrajeros y su Potencial 2001, según lo establecido en las Reglas de Operación del mismo año.

Los DDRs, CADERs y FIRCO se coordinaron para verificar en campo que la aplicación de los montos asignados a los expedientes autorizados, fueran ejercidos por los productores conforme a las reglas establecidas en el Programa. A quienes hicieron las adquisiciones correctamente, se les elaboró el Acta de Entrega-Recepción y se emitió el cheque correspondiente.

3.4 Población objetivo

En las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo se define como población objetivo del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo a los colonos, comuneros, pequeños propietarios, asociaciones de productores y sociedades civiles y mercantiles dedicadas a la producción pecuaria o con proyecto de reconversión.

3.4.1 Criterios de elegibilidad

De acuerdo con las Reglas de Operación, se distinguieron dos tipos de solicitantes: los que demandaron apoyos por primera ocasión y los que ya habían obtenido beneficios del Programa en años anteriores. Los primeros debieron:

- 1) Acreditar ser productores ganaderos, mediante constancia otorgada por la autoridad municipal o por la organización a la que pertenezca.
- 2) Entregar el Proyecto de Desarrollo del Predio Ganadero que incluya: estudio de la condición actual de los recursos naturales y su potencial forrajero, inventario ganadero, descripción de la explotación, finalidad y montos de inversión de cada una de las partes; Gobiernos Federal y Estatal y productores.
- 3) Presentar carta-compromiso para efectuar las inversiones y los trabajos complementarios que requiera el proyecto; así como la información requerida para el seguimiento, control y evaluación del Programa.
- 4) Carta-compromiso para mantener en explotación al ganado, equipos e instalaciones por la duración de su ciclo productivo.

Los segundos, aparte de cumplir con los requisitos anteriores, debieron obtener un dictamen de la COTEGAN, justificando el otorgamiento de los apoyos solicitados.

3.4.2 Criterios de selección

En el Anexo Técnico no se mencionan los criterios de selección del Programa; pero observando las zonas geográficas a las que fueron dirigidos los apoyos, se deduce que de las solicitudes recibidas, se les dio preferencia a las provenientes de lugares con mayor potencial para la producción de ganado en agostaderos y praderas.

3.5 Componentes de apoyo

Los apoyos del componente Establecimiento y Rehabilitación de Pastizales se otorgó en dos modalidades: semilla para nuevas praderas y material vegetativo para nuevas praderas; mientras que los conceptos mediante los cuales se ejerció el presupuesto del componente Infraestructura y Equipo fueron:

Ollas de agua, tanques o jagüeyes; pilas de agua, corrales de manejo, líneas de conducción de agua, cercos convencionales, depósito de agua, baños de inmersión, embarcaderos, bordos, bebederos, básculas, equipo de bombeo fotovoltaico, generador de energía alterna, comederos, equipo de bombeo, sistema de energía solar y bombas.

3.6 Metas físicas y financieras Programadas y realizadas

En el Anexo Técnico elaborado para los programas de Fomento Ganadero se programó una inversión de \$2'210,333.00 para el componente de Establecimiento y Rehabilitación de Praderas, con la meta de beneficiar 4,000 ha pertenecientes a 300 productores. El componente de Infraestructura y Equipo, cuyo monto se estipuló de \$3'315,496.00, tuvo como meta incidir en 15,000 ha y 300 productores. En el precierre disponible no se desglosan por componentes los apoyos otorgados, ni se especifican las metas alcanzadas, sólo se informa que al 12 de abril del 2002 se habían entregado recursos a 48 productores con un monto total de \$3'818,021.41 y quedaban por ejercer \$2'029,414.59.

En el Padrón de productores apoyados, sólo se reportan los productos adquiridos o las obras construidas, pero no se registran montos por componentes ni metas alcanzadas; por lo tanto, no es posible realizar un contraste entre lo Programado y lo ejercido.

Analizando la información con que se contó, se observó que de los apoyos otorgados, se benefició a 42 productores con los dos componentes -Establecimiento y Rehabilitación de Pastizales e Infraestructura y Equipo- y 12 únicamente recibieron recursos del segundo componente.

3.7 Cobertura geográfica del Programa

El Programa operó en 19 municipios, dos de éstos corresponden al Distrito 084 (Lázaro Cárdenas), uno al Distrito 085 (La Huacana), cuatro al Distrito 086 (Uruapan) y uno al Distrito 083 (Aguililla), cuatro forman parte del Distrito 093 (Huetamo), dos pertenecen al Distrito 092 (Morelia). Todos, a excepción de los dos últimos, se ubican en la parte sur del Estado, misma que se caracteriza por la producción de ganado en agostadero principalmente.

Los cinco municipios restantes están dispersos en la parte norte del Estado; uno en el Distrito 088 (Zamora), dos en el Distrito 094 (Zitácuaro); éstos, junto con los dos pertenecientes al Distrito 092 (Morelia), se localizan en la parte de la Entidad que se considera productora de ganado a base de esquilmos agrícolas. Como se muestra en la Figura 3-7-1 del Anexo 1.

Capítulo 4

Evaluación de la operación del Programa

En este capítulo se revisa si las acciones ejecutadas cumplieron con los objetivos previstos y se apegaron a la normatividad y a la política sectorial Estatal y Federal; se analizan las decisiones que se tomaron para el funcionamiento administrativo del Programa y su operación en el Estado de Michoacán; asimismo se presentan los efectos que se tuvieron en el desarrollo de las instituciones involucradas y el grado de participación de los productores en la definición y orientación del Programa.

4.1 Planeación del Programa

De acuerdo a las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001, son dos los procesos para la definición de los programas y determinación de los recursos presupuestales federales. En el primero, se aplica la fórmula de asignación de los recursos publicada en el diario Oficial de la Federación el 31 de enero de 2001; mediante la cual se distribuyen los recursos federalizados a cada uno de los estados.

A su vez, para poder operar el Programa en el Estado, se hizo un diagnóstico de las actividades apoyadas en años anteriores, con base en experiencias previas, la importancia del Programa y por la demanda de sus componentes. Sin embargo no está de manera oficial y le falta una mejor definición de regiones y beneficiarios prioritarios.

Finalmente, tomando en cuenta esos procesos, se elaboró el Anexo Técnico para los programas de Fomento Ganadero y en particular el del programa Recuperación de Tierras de Pastoreo, en el que se hizo una definición oficial sobre los objetivos y metas del Programa 2001. Al mismo tiempo se contempló un calendario para el logro de esos objetivos y metas.

4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial Estatal

En el Plan de Desarrollo Agropecuario 1999-2002 se contempla que los objetivos de la política sectorial para el Estado de Michoacán deberán insertarse en las políticas nacionales, contemplando las prioridades locales que le demanda su propia dinámica de desarrollo, en función de las características peculiares de su problemática; enunciándose los siguientes:

1.- Mejorar la productividad en las actividades sectoriales, mediante los usos racionales de los recursos naturales, de infraestructura, tecnológicos y financieros; con el fin de incrementar la rentabilidad y la competitividad.

- 2.- Modernizar los sistemas de producción, a través de la aplicación de los adelantos tecnológicos que permitan acceder ventajosamente a los mercados nacionales e internacionales con productos de excelencia.
- 3.- Lograr y mantener la autosuficiencia alimentaria en el Estado, coadyuvar al abasto nacional y participar, en forma creciente y especializada en el mercado internacional, mediante mecanismos de normalización y certificación de calidad, para mejorar el bienestar de la población y del sector exportador.
- 4.- Fomentar el empleo rural permanente, a través de actividades sectoriales altamente demandantes de mano de obra, que permitan a los trabajadores del campo ingresos suficientes en retribución a su esfuerzo.
- 5.- Atender prioritariamente a los grupos de campesinos que se encuentran en situación menos favorecida, mediante programas asistenciales y acciones que promuevan actividades productivas y alternativas de uso de sus escasos recursos, que les permitan transitar a mejores niveles en la escala social y económica.
- 6.- Atender integralmente, con los gobiernos federal y municipal, la problemática de organización, producción, transformación y comercialización agropecuaria.
- 7.- Mejorar las condiciones de vida de la población rural, especialmente de aquellos que residen en zonas marginadas, promoviendo un desarrollo tecnológico sustentable en sus formas de producción y abriendo oportunidades de trabajo productivo.
- 8.- Impulsar la introducción de medios de producción que signifiquen un progreso tecnológico en el segmento de pequeños productores, que haga posible incrementar rendimientos, apoyar el autoconsumo y generar excedentes comercializables.
- 9.- Impulsar el desarrollo productivo integral de las regiones, con base en el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales y la participación de los diferentes grupos étnicos, respetando sus usos y costumbres.

Por su parte, la Alianza para el Campo, a través de los programas de fomento ganadero en su conjunto, pretende la capitalización de los ganaderos y la aplicación de tecnología en alimentación, mejoramiento genético y sanidad, con el apoyo de asistencia técnica otorgada por despachos de profesionistas especializados en cada una de las actividades mencionadas; para elevar la productividad por unidad de superficie y por unidad animal.

El Programa tiene como objetivo fundamental el incrementar la disponibilidad de forraje por unidad de superficie, en tierras de pastoreo, de modo sostenible para la alimentación del ganado. Además, la tecnificación y modernización de la infraestructura productiva, para un mejor manejo de la unidad de producción.

En las entrevistas realizadas a funcionarios relacionados con el Programa, en su totalidad opinaron que existe una alta vinculación entre la Alianza para el Campo y el Plan Estatal de Desarrollo; enfatizando que los aspectos en que más se advierte una estrecha relación es en la identificación de actividades productivas prioritarias, en la población objetivo y zonas geográficas (33%), en la identificación de temas estratégicos de atención, en los objetivos y metas (15%).

4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza

El programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo se complementa con los programas Lechero, Mejoramiento Genético, Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales y el Apícola. La relación que guarda con el primero se debe a que, al contar con mayor cantidad de forrajes se eleva la producción y calidad de la leche; con el segundo porque al introducir especies de ganado genéticamente más aptas para la región y de mejor rendimiento, incrementa la productividad de los hatos; en cuanto al Apícola, aparte de las ventajas que tiene en si mismo por el fortalecimiento a la producción de miel, respecto a la recuperación de Tierras de Pastoreo es importante porque favorece la polinización y por lo tanto, la productividad de las praderas.

Durante la operación del 2001, más de la mitad de los productores beneficiados por el Programa manifestaron haber recibido otros apoyos de programas del gobierno; de ellos, casi el 80% obtuvo recursos del PROCAMPO, el 15% de otros programas de Fomento Ganadero, y una mínima proporción recibieron aportaciones del programa de Fomento Agrícola y Desarrollo Rural (3% respectivamente).

4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas

Para la planeación del Programa, entre otros documentos, se requiere elaborar, revisar y/o profundizar en diagnósticos locales del sector agropecuario y considerar las conclusiones y recomendaciones que se hacen en las evaluaciones previas; instrumentos que sirven para orientar con mayor certeza la aplicación de los recursos hacia las áreas geográficas en las que el impacto sea mayor, así como a los productores que, de acuerdo a su problemática, superen las carencias que les impiden producir más y mejor.

Al respecto, se cuestionó a los funcionarios sobre cuáles son las acciones que deberían llevarse a cabo para mejorar el diseño y la instrumentación del Programa; a lo que el por lo menos una tercera parte de ellos respondió que era necesario elaborar diagnósticos estatales y regionales en los que se contemple regiones prioritarias, potenciales beneficiarios, etc., además consideraron que se requería aplicar los resultados y recomendaciones contenidos en los informes de la evaluaciones (22%).

4.1.4 Objetivos, metas y plazos

El Plan Estatal de Desarrollo Agropecuario y el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo coinciden en los objetivos de incrementar la disponibilidad de forrajes en tierras

de pastoreo de manera sostenible; fortalecer la tecnificación de la actividad pecuaria y modernizar la infraestructura productiva, para obtener más y mejor alimento para el ganado. En torno al logro de esos objetivos, se programó la aplicación de \$5'847,436.00 para alcanzar las siguientes metas: Establecer y/o rehabilitar 4,000 ha de pastizales en beneficio de 300 productores y dotar de infraestructura y equipo a otros 300 productores para que los utilizaran en 15,000 ha.

En cuanto a los plazos; el Anexo Técnico de los programas de Fomento Ganadero establece que la ejecución de los mismos se iniciará a partir de la fecha de firma de este instrumento, mismo que fue rubricado a los 23 días del mes de mayo del 2001; y la terminación no podrá exceder al 31 de diciembre del mismo año.

En el Acta de Acuerdos de la Novena Sesión Extraordinaria del H. Comité Técnico del FOFAEM, efectuada el 9 de julio del 2001, se asienta que dicho Órgano Colegiado autorizó el ejercicio de \$764,059.28 para apoyar ocho proyectos validados y encontrados viables por el Subcomité Técnico Operativo de Recuperación de Tierras de Pastoreo, siendo ésta la evidencia de que los primeros apoyos se aprobaron en el mes de julio del año en cuestión.

El 16 de agosto del 2001, en las mismas instancias, según el Acta de Acuerdo respectiva, se presentaron y aprobaron 20 proyectos por un total que ascendía a \$1'858,602.20. El día 30 de ese mismo mes se autorizó otros seis proyectos en los que se ejercerían \$380,013.16 y, finalmente el 26 de octubre se permitió la aplicación de \$2'055,957.08 en 23 proyectos dictaminados como viables. El monto total aprobado, en función de las cantidades asentadas en las Actas de Acuerdos disponibles, fue de \$5'058,631.60; en tanto que el presupuesto asignado al Programa ascendía a \$5'847,436.00.

No se proporcionaron documentos en los que se informe cuando fue autorizado el ejercicio de los \$788,804.36 restantes. En el único pre-cierre con que se cuenta, con fecha 12 de abril del 2002, se presenta una relación de 48 productores; los cuales en conjunto habían recibido \$3'818,021.41.

4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados

EL programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo operó con dos componentes: Establecimiento y Rehabilitación de Pastizales e Infraestructura y Equipo. El primero comprendió la entrega de *semilla* para nuevas praderas; con el cual se apoyó a 50 productores y *material vegetativo* para nuevas praderas del que sólo se otorgó uno. Con los recursos del componente de Infraestructura y Equipo se apoyó para el establecimiento de 3 ollas de agua, tanques o jagüeyes; 10 pilas de agua, 31 corrales de manejo, 11 líneas de conducción, 33 cercos convencionales, 5 cercos eléctricos, 1 depósito de agua, 2 baños de inmersión, 2 embarcaderos, 1 bordo, 5 bebederos, 4 básculas, 2 equipos de bombeo, 1 generador de energía eléctrica, 2 comederos, 4 equipos de bombeo, 1 sistema de energía solar y 2 bombas. Los apoyos se distribuyeron en 19 municipios, de los cuales; 13 se localizan en la parte sur del Estado, considerada como la de mayor producción ganadera bajo el sistema de pastoreo en agostaderos.

De los 178 subproyectos que se apoyaron, 143 (80%) se concentraron en cinco municipios⁸ apoyando a 39 beneficiarios (74%). Los municipios de Arteaga y Lázaro Cárdenas pertenecientes al Distrito de Lázaro Cárdenas, fueron los que más apoyos recibieron (71 subproyectos para 15 productores); en Apatzingán y Tepaltepec, municipios que corresponden al Distrito 086, se entregaron 40 apoyos (22.5%) en beneficio de 12 productores (22.6%); en el municipio de Aguililla, perteneciente al Distrito con el mismo nombre, se beneficiaron 12 productores con 32 subproyectos en total. Los 35 apoyos restantes se entregaron a 14 beneficiarios de otros catorce municipios (Figura Anexo 4-1-5-1). El Distrito Lázaro Cárdenas se caracteriza por ser uno de los dos que no contaban con una sola ha de praderas; mientras que el Distrito de Aguililla destaca por tener 51,664 ha de praderas, siendo el de mayor superficie con este tipo de vegetación.

Además, casi la mitad de los funcionarios entrevistados afirmaron que se establecieron criterios para otorgarse apoyos diferenciados con base en un estudio de tipología de productores y considerando las potencialidades de los proyectos principalmente, una menor proporción (17%) mencionó que a partir de la capacidad de los productores para hacer su aportación. Por otro lado, una tercera parte de los entrevistados respondió que no se definieron criterios para este tipo de apoyos. Bajo el mismo criterio se detectó que el 50% de los apoyos diferenciados beneficiaron principalmente a productores con menores recursos económicos y el resto se distribuyó entre los productores con mayores recursos, productores de determinadas regiones y otro tipo de productores.

4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado

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

En términos generales, la federalización es un proceso que consiste en dotar de mayores atribuciones, recursos y responsabilidades a las entidades federativas. Sobre esa base la ejecución del presupuesto asignado a la Alianza para el Campo, pasa a ser una responsabilidad compartida entre el Gobierno Federal y el Estatal.

Con fecha 16 de abril del 2001, la SAGARPA y el Gobierno del Estado celebraron un Convenio de Coordinación, documento en el que se delimitan las acciones de ambas dependencias en torno al programa de Alianza para el Campo en el Estado de Michoacán. Derivado de ese convenio se elaboró y firmó el Anexo Técnico de los programas de Fomento Ganadero para el 2001 en el que se especifican la magnitud de las acciones y los procedimientos generales de operación

En el ámbito de la federalización, la responsabilidad de instrumentar las acciones acordadas en el Anexo Técnico es del Gobierno Estatal a través de sus unidades de campo, Distritos de Desarrollo Rural (DDR) y Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADERs).

⁸ Estos cinco municipios son parte de los trece que recibieron apoyos al sur del Estado de Michoacán.

4.2.2 Arreglo institucional

Para la administración de los recursos se integró una Comisión de Desarrollo Agropecuario, que constituye el órgano superior colegiado para tomar decisiones acerca de los programas de Fomento Ganadero. Bajo la tutela del Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca, la Comisión de Desarrollo Agropecuario toma las decisiones relacionadas con la planeación y operación del Programa, en tanto que el Comité Técnico del FOFAEM es el organismo administrador de los recursos destinados a los programas de la Alianza.

4.2.3 Difusión del Programa

De acuerdo con la información vertida por los funcionarios; el Programa se difundió principalmente mediante la publicación de la Convocatoria en diversos medios escritos y por reuniones públicas de información por conducto del personal técnico (41 y 44% respectivamente) y en menor grado por spot de radio y TV (15%), medios de comunicación de amplia cobertura.

Según la información obtenida de las encuestas aplicadas a los beneficiarios, la vías por la que el aproximadamente un 30% de estos se enteraron del Programa fueron las reuniones con funcionarios o por otros compañeros, y una mínima parte a través de los representantes de sus organizaciones, por visitas directas de técnicos relacionados con el Programa, por autoridades municipales o gubernamentales (Ver Cuadro Anexo 4-2-3-1).

4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos

Para poder determinar los mecanismos de control y seguimiento de las solicitudes que llegaron al Programa, se utilizó la información vertida por los funcionarios entrevistados resultando lo siguiente:

1. Se llevó a cabo un control de los formatos de solicitud entregados a las ventanillas receptoras, mediante un folio impreso con numeración progresiva en cada una (65%).
2. Se seleccionaron las solicitudes que cumplieron con el requisito de elegibilidad (100%).
3. Las solicitudes completas se ordenaron cronológicamente por fecha de llegada (61.5%).
4. Los solicitantes fueron notificados por escrito si su solicitud se aceptó o no (38.5%).
5. Se estableció un control de las solicitudes autorizadas y canceladas (31%) y
6. Se publicaron listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas (15%) y

La mitad de los funcionarios consideró que las razones por las que los productores agropecuarios no soliciten apoyos de la Alianza para el Campo son principalmente la falta de recursos económicos para aportar la parte que les corresponde y porque consideran que es difícil el trámite (23%), en menor medida por desconocimiento del Programa o por falta de interés (Alrededor del 15%).

De acuerdo con la opinión de la mayoría de los funcionarios, antes de elegir las solicitudes que serían apoyadas, se revisó que éstas incluyeran la CURP de los productores

individuales y, en el caso de las personas morales, se exigió el RFC; considerándose también los antecedentes de los solicitantes con respecto al Programa revisando, si ya en otras ocasiones habían participado en programas de la Alianza para el Campo y en especial, si anteriormente no había recibido el componente solicitado y también se verificó que el monto recibido por el beneficiario en el 2001, considerando su participación en los demás programas de la Alianza, no rebasara el límite permitido. (Ver Cuadro Anexo 4-2-3-2).

4.2.5 Otorgamiento de apoyos

De acuerdo con los funcionarios, la distribución de los recursos de la Alianza entre los distintos programas que la conforman se dio bajo los siguientes criterios: (1) Apegados a lo establecido en las Reglas de Operación (38%), (2) tomando en cuenta la importancia relativa de la actividad económica para el Estado y lo establecido en los anexos técnicos (15%), pero además considerando, en menor grado la necesidad de fortalecer alguna actividad prioritaria y el presupuesto ejercido en años anteriores (8%).

Dada la insuficiencia de recursos para atender todas las solicitudes que reunían los requisitos y por lo tanto fueron elegidas, los criterios principales que se aplicaron por parte de los funcionarios que operaron el Programa fueron: dar preferencia al orden de llegada de las solicitudes (54%) y por prioridades regionales productivas y sociales (31%).

Entre las actividades que realizaron los solicitantes de apoyos, les correspondió el llenado de la solicitud y la realización de los trámites correspondientes; proceso que poco más de la mitad de los beneficiarios consideró complicado o muy complicado, y la otra parte lo consideró fácil o muy fácil.

Por otro lado, poco más del 75% de los beneficiarios realizaron la selección de proveedores de insumos, productos y/o servicios involucrados, y el resto comentó que los eligió a través de una organización de productores, a través del gobierno o mediante un técnico del Programa (Ver Cuadro Anexo 4-2-5-1). De los beneficiarios que seleccionaron por sí mismos a sus proveedores, casi la mitad manifestaron que los eligieron por la calidad de los insumos, productos y/o servicios que le ofertaron; una tercera parte tomó en cuenta los precios que le ofrecieron y el resto por otras diferentes causas (Ver Cuadro Anexo 4-2-5-2). Al cuestionar a los productores si recibieron servicios adicionales de los proveedores, el 82% contestó que ninguno; mientras que sólo el 10% o menos recibieron asesoría y capacitación por parte de su proveedor, les otorgaron crédito o los apoyaron con la elaboración y/o gestión de la solicitud.

4.2.6 Seguimiento del Programa

Para el control y seguimiento del Programa, más de la mitad de los funcionarios entrevistados dijeron que se encuentra funcionando el Sistema Integral de Información Oportuna (SIALC) y el 38% contestaron que no. De estos últimos, el 40% expresó que cuentan con un sistema informático alternativo que suple las funciones del SIALC; el resto informaron no contar con un sistema alternativo.

Para comprobar que se otorgaron los apoyos convenidos, la totalidad de los funcionarios coincidió en que se levantó el Acta de Entrega-Recepción de cada uno de los subproyectos que formaban parte de los componentes entregados. Además, el 85% de ellos afirmaron que si se verificó en campo que los bienes y servicios estuvieran funcionando adecuadamente.

En opinión de los funcionarios, las acciones más relevantes que se llevaron a cabo para dar a conocer los avances y resultados del Programa fueron las reuniones del Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca y las del Comité Técnico del FOFAEM, con el mismo porcentaje (27%), se registran las publicaciones de listas de beneficiarios y montos de apoyo autorizados.

Por otra parte, manifestaron que dentro de los procesos operativos del Programa en que se presentaron los problemas más importantes fueron principalmente la asignación tardía de los recursos federales (27%), seguido de los correspondientes al Estado (23%) y por consecuencia en tercer lugar la liberación de estos recursos por parte del Fideicomiso (15%), pero además se le suma que cuando los apoyos son autorizados, muchas veces los productores no cuentan con recurso para pagar su parte proporcional del beneficio (12%).

El sistema de supervisión y seguimiento del Programa es útil para orientar la toma de decisiones con el fin de mejorar la operación del Programa; en ese sentido, al 8% les pareció muy bueno, el 69% de los funcionarios indicaron que dicho sistema fue bueno y los demás lo consideraron malo.

Para evaluar internamente la operación del Programa, dos terceras partes de los funcionarios respondieron que se tomó en cuenta primeramente el logro de metas físicas, en segundo lugar con el apego a la normatividad y en tercer lugar (20%), el logro de las metas financieras y en menor grado se consideraron factores como: la satisfacción de los beneficiarios, la pertinencia y calidad de los apoyos así como a la oportunidad en la entrega de los mismos con el mismo porcentaje

Respecto a la evaluación externa anual del Programa el 69% de los funcionarios la consideró útil y al 31% restante les resultó muy útil, ya que ubica el contexto en el que se encuentra el Programa, además de permitir identificar puntos críticos en su operación, lo cual contribuye a corregirlo o reorientarlo.

Aunado a lo anterior, comentaron que la relación entre los responsables de operar el Programa y los productores beneficiarios del mismo, fue muy buena en un para la gran mayoría de los casos e incluso el 8% la consideraron óptima. Además, consideraron que el manejo de recursos y rendición de cuentas a los productores y la sociedad en general fue buena (77%) o en el mejor de los casos muy buena (23%). En contraste, los representantes de los beneficiarios opinaron que la relación entre los productores beneficiarios potenciales y los responsables de operar el Programa fue buena (67%) y para poco más de la tercera parte fue regular, coincidiendo todos en que la transparencia y rendición de cuentas que les proporcionaron fue buena.

4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas

No se dispone de informes sobre la cantidad de solicitudes recibidas para realizar un análisis comparativo en este apartado. En relación a las solicitudes atendidas se cuenta con la relación de productores y apoyos entregados; en la misma se reporta que fueron atendidos 54 proyectos de 55⁹ beneficiarios para los cuales se entregaron 178 subproyectos.

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

Para los funcionarios entrevistados; fueron dos las principales razones por las que algunas solicitudes no se aprobaron: por ser insuficiente el presupuesto del Programa para apoyar todas las solicitudes que reunieron los requisitos y por presentar los expedientes incompletos, en menor proporción no se aprobaron aquellas que se entregaron extemporáneamente o por ser productores no elegibles (Ver Cuadro Anexo 4-2-8-1). De las solicitudes que se aprobaron, según la percepción del 59% de los funcionarios, algunas no fueron ejercidas debido a que los productores no contaban con los recursos para hacer sus aportaciones; o bien, porque fueron demasiado cortos los plazos establecidos para ejercer los apoyos (32%), y una mínima parte lo sitúan en que el beneficiario decidió no ejercer su apoyo por así convenir a sus intereses o declinó por otro tipo de razones.

Por su parte, los representantes de los productores coincidieron con los funcionarios en que el principal motivo por el cual algunas solicitudes no fueron aprobadas se debió a la falta de recursos del Programa para atender a todos los beneficiarios que reunieron los requisitos (75%). Además, consideraron que el segundo motivo más importante para rechazar las solicitudes fueron los expedientes incompletos. Asimismo, la versión de los representantes de los productores sobre las razones por las que algunas solicitudes aprobadas no fueron ejercidas; el 67% consideró que se debe a que los beneficiarios no dispusieron de recursos para hacer la aportación correspondiente en el momento de la autorización de la solicitud; en tanto que los demás no ejercieron el apoyo por otro tipo de motivos diferentes a los considerados en el cuestionario.

4.3 Perfil de los beneficiarios

En el caso del Programa se asignaron apoyos a 54 beneficiarios y se aplicó el cuestionario a 50, por lo tanto; la encuesta adquirió el carácter de censo.

Aunque todos los beneficiarios utilizaron su apoyo de manera individual; el 90% lo obtuvo directamente y el 5% lo gestionó a través de un grupo. En el caso de los segundos, la mitad tienen de 2 a 3 años perteneciendo a su organización y el otro 50% han pertenecido por más de 3 años.

⁹ Un proyecto fue presentado por dos productores asociados.

La mayoría de los beneficiarios pertenecen al sexo masculino y sólo el 10% son mujeres; la edad promedio del grupo es de 51 años y la escolaridad media es de 7 años.

La mitad de los beneficiarios tienen un nivel de escolaridad de entre un año y menos de seis o apenas terminaron la primaria, el 14% cursaron completa la secundaria, casi una cuarta parte de ellos tienen estudios superiores a la secundaria y un 12% no realizaron estudios. Ninguna de las personas entrevistadas habla alguna lengua indígena.

La mayoría de las familias están integradas por menos de cinco miembros (72%); el 26% tienen de 6 a 10 y una mínima parte se componen de más de 10 integrantes. La mitad de miembros del hogar mayores de 12 años trabajan y el 5% de habitantes menores de 12 años también realizan alguna actividad remunerada.

Dentro de sus hogares, el 86% de los beneficiarios tienen agua potable, el 96% cuentan con luz eléctrica, disponen de refrigerador y televisor; el 98% cocinan en estufa y el 12% aún tienen piso de tierra.

El patrimonio productivo de los beneficiarios censados se integra como sigue:

Poseción propia. Bajo el sistema de riego tienen 177 ha ejidales o comunales y 146 en propiedad privada, que suman 323, de las cuales reportaron como cultivadas 283. Bajo el sistema de humedad residual tienen 12 ha en propiedad privada y las declararon como no cultivadas. En temporal de uso agrícola cuentan con 158 ha ejidales o comunales y 667 en propiedad privada que en total son 825; de éstas, sólo cultivaron 749. Además, disponen de 329 ha de agostadero de buena calidad ejidal o comunal y 4,778 ha en propiedad privada, cuyo total es de 5,657, de las cuales utilizaron 5,328 ha; asimismo de monte o agostadero en terrenos áridos tienen 641 en propiedad ejidal o comunal y 2,043 en propiedad privada que en conjunto suman 2,684; de esta superficie utilizaron 913 ha.

Rentada, a medias o prestada. De temporal de uso agrícola cuentan con 29 ha en ejido o comunidad y 7 en propiedad privada, de las 36 que son en total, utilizaron sólo 16. De Agostadero de buena calidad tienen 180 ha en ejido o comunidad y 81 en propiedad privada que en conjunto suman 261 y utilizaron sólo 86.

En resumen, de las 9,284 ha que reportaron; el 16% es ejidal y el 84% es propiedad privada. El 97% de la tierra que trabajan es propia y la otra parte es rentada, a medias o prestada. Según el régimen de humedad, el 58% de esas 9,284 ha es de agostadero de buena calidad, el 29% son de monte o agostadero en terrenos áridos, el 9% es de temporal de uso agrícola y el 4% es de riego.

Entre las actividades que realizan, el 78% manifestaron dedicarse a la producción de bovinos como actividad principal; y los otros a la producción de forrajes, a la producción de granos, a la producción de ovinos, a las plantaciones o frutales o a la producción de plantas ornamentales, como se muestra en el Cuadro Anexo 4-3-1. De la producción que obtienen en la principal actividad que realizan; el 25% destinan una parte al consumo

familiar, 81% utilizan una parte en el autoconsumo para la producción, el 83% venden en el mercado local, el 63% la comercializan en el mercado nacional y el 20% destinan parte de sus productos al mercado internacional.

En cuanto al nivel de tecnificación, se detectó que: la mitad de los beneficiarios producen sin mecanizar la tierra, el 20% llevan a cabo sus labores parcialmente mecanizadas y el 24% desarrollan su actividad de forma totalmente mecanizada. También se detectó que casi la mitad de los productores beneficiados aplican un control parcial o ejercen un control riguroso de plagas y/o enfermedades, acorde a las normas sanitarias y sólo el 10% realizan su actividad sin control de éstas. Además, en general emplean materiales vegetativos, semillas y animales, mejorados y criollos o totalmente mejorados y sólo un 20% utilizan materiales criollos.

El ingreso familiar del 36% de los beneficiarios del Programa es menor a \$4,000.00 mensuales; el 44% obtienen ingresos entre \$4,000 y \$11,000.00; los ingresos del 14% fluctúan entre \$11,001.00 y \$30,000.00 y tan solo el 4% alcanzan percepciones de más de \$30,000.00 y hasta \$60,000.00.

Para sufragar los gastos de la producción, menos del 5% de los beneficiarios obtuvieron créditos bancarios de avío o ejercieron créditos bancarios refaccionarios o utilizaron créditos de otras fuentes y el 90% realizaron sus actividades sin créditos.

Finalmente, el 47% de los beneficiarios encuestados dijeron haber recibido asistencia técnica para la actividad apoyada y el 53% no están siendo asesorados.

4.4 Satisfacción con el apoyo

De los productores entrevistados, el 96% expresaron haber recibido el apoyo solicitado, y sólo el 4% recibieron un apoyo diferente al solicitado o no recibieron nada. De los que respondieron que si recibieron el apoyo, el 88% consideraron que la calidad de los bienes y/o servicios recibidos fue buena; para el 8% resultó de regular a buena y el 4% dijo que fue de regular a mala. Además, el 69% manifestaron haber recibido oportunamente los apoyos, en tanto que a los restantes no se los entregaron a tiempo.

Así, el 96% lo utilizaron en actividades que ya venían realizando y sólo el 4% de los beneficiarios destinaron el apoyo obtenido de la Alianza para una actividad nueva.

En la mayor parte de los casos, los beneficiarios conservan dichos apoyos y un 8% ya no lo tienen en su poder. Tres cuartas partes de estos últimos lo vendieron por falta de recursos y el 25% restante por otro motivo. Asimismo, todos los productores que recibieron apoyo y lo conservan dijeron que los bienes y/o servicios recibidos se encuentran funcionando.

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

Para determinar el grado de participación de los distintos actores en la planeación y operación del Programa, se entrevistó a los funcionarios involucrados en este, obteniéndose los siguientes resultados:

El 46% dijeron que las organizaciones habían participado en el Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca y poco más de la mitad dijeron que no; el 31% aseveraron que las organizaciones de productores habían tenido participación en los comités o subcomités técnicos y en la Comisión de Desarrollo Rural y el 69% manifestaron lo contrario; paradójico a lo anterior, el 69% mencionan que sí hubo participación de las organizaciones en los Consejos Regionales de Desarrollo Sustentable, además el 62% de los mismos funcionarios aceptaron que los productores y sus organizaciones habían presentado propuestas ante las instancias correspondientes, con relación a la normatividad u operación del Programa en el Estado, siendo las propuestas más recurrentes las relacionadas con criterios para mejorar el Programa (27%), en segundo lugar sobre los mecanismos de selección/adquisición de insumos, productos y servicios y sobre la determinación de áreas geográficas de atención (20% respectivamente) y con menor recurrencia propusieron criterios para la selección de los beneficiarios (13%).

Además, para el 77% de los funcionarios la participación de los proveedores fue buena y el 23% afirmó que no existieron proveedores oficiales del Programa. Poco más del 60% manifestaron que las instancias responsables de la operación del Programa no tomaron iniciativas en la selección de proveedores; una tercera parte dijeron no saber y el 8% contestaron que sí se realizó este proceso. A los que contestaron afirmativamente se les preguntó cual fue el criterio de selección de proveedores respondiendo unánimemente que el cumplimiento de normas de calidad. El 46% de los funcionarios entrevistados creen que como consecuencia de las acciones del Programa se han desarrollado nuevos proveedores; el 31% piensa que no y el 23% no saben.

Respecto a si la operación de la Alianza ha logrado que mejore la disponibilidad de bienes y servicios para la producción, el 77% de los funcionarios opinaron que sí, el 8% consideraron que no y el 15% dijeron no saber.

En comparación con los precios de bienes y servicios que se ofrecen en el mercado, el 77% de los funcionarios creen que para la Alianza se aplicaron los mismos, un 30% percibieron que fueron más bajos o no supieron. En lo referente a la calidad de dichos bienes y servicios, el 85% opinaron que fue igual la ofrecida a la Alianza en comparación con el mercado abierto y el resto contestaron no saber.

Por su lado, el 67% de los representantes de las organizaciones afirmaron haber tenido participación en el Consejo Estatal para el Desarrollo Agropecuario y de Pesca y el 33% dijeron que no, en tanto que todos contestaron haber participado en los comités o

subcomités técnicos, el 33% respondieron que si estuvieron presentes en la Comisión de Desarrollo Rural y el 67 % dijeron que no; sobre su intervención en los consejos regionales de desarrollo sustentable el 67% de los representantes respondieron afirmativamente y el 33% dieron una respuesta negativa. Igualmente, en su mayoría (67%) respondieron que si presentaron propuestas para la normatividad u operación del Programa y el 33% dijeron no haber presentado.

La totalidad de los representantes entrevistados consideraron que la participación de los proveedores fue buena; el 67% opinaron que sí mejoró la disponibilidad de bienes y servicios para la producción, expresando que los precios de los bienes y servicios adquiridos a través de la Alianza fueron más bajos que los vigentes en el mercado y el 33% dijeron que no mejoró la disponibilidad de bienes y los precios fueron iguales. Bajo el mismo contexto, los primeros concluyeron que la calidad de los productos y servicios adquiridos a través de la Alianza fueron de igual calidad que los vendidos en otras circunstancias y los segundos respondieron que no sabían.

Los proveedores dijeron que entre la entrega del bien o servicio al beneficiario y la recepción del subsidio gubernamental el tiempo transcurrido fue de 20 días como mínimo, 120 días como máximo y 54 días en promedio. Todos los proveedores consideraron que el Programa ha promovido el desarrollo de los mercados que ofertan bienes y servicios para las actividades productivas del sector agropecuario.

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

Las principales razones por las que los productores solicitaron apoyos fueron para producir más o elevar sus rendimientos (40%); el 17% pensaron el aumentar sus ingresos; el 11% solicitaron el apoyo para aprovechar la oportunidad de recibirlo (Ver Cuadro Anexo 4-6-1).

La totalidad de los representantes de productores entrevistados, opinaron que sí se han diseñado mecanismos para identificar las necesidades de apoyos o componentes que requieren los productores. De esta manera, para conocer si los apoyos que se otorgaron mediante el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo cubrieron las necesidades y/o expectativas de los productores; se consultó a funcionarios, representantes de los productores y a los propios beneficiarios. El 85% de los funcionarios respondieron que existe una correspondencia plena y el 15% dijeron que dicha correspondencia es parcial. El 67% de los representantes consideraron que es muy poca la correspondencia y el 33% no supieron si se daba o no.

Para saber si los apoyos otorgados estaban siendo de utilidad para los productores, se les preguntó a que capacidad estaban utilizando los equipos otorgados; el 69% dijeron que a toda su capacidad, el 22% mencionaron que los estaban usando casi a toda su capacidad y sólo el 8% informaron que los usaban a la mitad de su capacidad.

4.7 Evaluación global de la operación del Programa

Planeación del Programa. La planeación del Programa se llevó a cabo en apego a las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo; se elaboró, aprobó y firmó el Anexo Técnico para los programas de Fomento Ganadero, en el cual se programaron las metas y montos para cada uno de los programas, entre ellos el de Recuperación de Tierras de Pastoreo cuyo objetivo básico es incrementar la disponibilidad de alimento para el ganado.

El 61% de los productores beneficiarios del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo, recibieron, además, apoyos de otros programas de la Alianza, lo que indica que en buena medida hubo complementariedad.

La falta de los cierres físico y financiero impidió valorar el cumplimiento de metas en ambos aspectos. No obstante, la relación de productores apoyados, permitió conocer que se benefició a 54 productores con 178 subproyectos en total. El 80% de los apoyos se destinaron a zonas que teniendo un buen potencial productivo para la actividad pecuaria, no contaban con praderas establecidas.

Operación del Programa. El arreglo institucional para la operación del Programa se dio en los términos que establece la normatividad.

Respecto a la difusión del Programa, las reuniones con funcionarios fueron el medio más efectivo para interesar a los productores y convencerlos de que solicitaran apoyos para la Recuperación de Tierras de Pastoreo, ya que a través de este medio se captó al 44% de los beneficiarios apoyados.

En cuanto a las solicitudes no autorizadas; a partir de las respuestas de los funcionarios, se deduce que la notificación a los productores fue deficiente, ya que son muchas las solicitudes rechazadas y no se logra entregar oportunamente la respuesta a todos los productores no aceptados. El tratamiento que se les dio a las solicitudes autorizadas, en general fue adecuado ya que las respuestas en torno al procedimiento fueron afirmativas en más del 70%.

El seguimiento del Programa presenta deficiencias, pues el 38% de los funcionarios manifestaron no contar con el SIALC y el 40% de los que no cuentan con este dijeron no contar con un sistema informático alternativo. Para el 70% de los involucrados la relación entre los beneficiarios y el personal responsable de operar el Programa fue buena,. Así mismo funcionarios, representantes, beneficiarios y proveedores coincidieron en que la transparencia y rendición de cuentas fue buena.

4.8 Conclusiones y recomendaciones

La planeación del Programa fue adecuada; se crearon los órganos colegiados que las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001 establecen, y fue en esas instancias que se tomaron las decisiones.

La operación del Programa en general fue buena; las preguntas aplicadas en los cuestionarios cuyas opciones de respuesta eran sí, no, no sabe, se respondieron afirmativamente en un 70% de los casos.

En cuanto a las solicitudes no autorizadas; se recomienda que de todos los productores que no reunieron los requisitos para ser elegidos, o que siendo elegidos no pudieron apoyarse, sean notificados por escrito inmediatamente después de ser dictaminada su solicitud.

También es necesario superar las deficiencias en el seguimiento del Programa para lo cual es necesario dotar del SIALC a los funcionarios que carecen de un sistema informático y que tiene a su cargo el seguimiento.

Capítulo 5

Evaluación de resultados e impactos del Programa

5.1 Principales resultados de las acciones del Programa

El contar con mayor cantidad y calidad de forraje y la infraestructura adecuada para un buen manejo de las unidades de producción, conduce a obtener un mayor número de cabezas de ganado bien nutrido, sano y con más peso, lo que genera un incremento en los ingresos de los productores agropecuarios, por lo tanto; es evidente que con la aplicación del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo deben obtenerse resultados en ese sentido, lo que favorece y apoya el logro de los objetivos planteados en la política sectorial del Estado de Michoacán.

5.1.1 Cambios en la capacidad productiva

Para constatar lo anterior, es necesario obtener los resultados concretos que se obtuvieron con la aplicación de las acciones del Programa, directamente con los productores beneficiarios del mismo, desde los siguientes puntos de vista:

Superficie. Antes del apoyo, los beneficiarios tenían establecidas 942 ha de praderas; con el apoyo e inversiones propias establecieron otras 917 y actualmente cuentan con 1,859 hectáreas; el incremento de la superficie para este grupo de productores alcanzó un índice de 0.97 entre el año 2000 y el año 2001, lo cual es un incremento significativo de la tecnología aplicada en el campo, beneficiando indirectamente a las demás cadenas productivas.

La superficie de pradera rehabilitada con que contaban era de 41 ha; con el apoyo y recursos propios rehabilitaron 49 más, obteniendo una superficie total de 90 ha; en tanto que el índice de incremento logrado en un año fue de 1.2, es decir más del doble de la superficie anterior. Además, contaban con 404 ha de superficie de agostadero rehabilitada antes del apoyo; el aumento logrado en este rubro fue de 70 ha; con un índice de incremento de 0.17.

Respecto a la superficie regable, antes del apoyo contaban con 95 ha y con el apoyo incorporaron 2 más, alcanzando un total de 97, el índice de incremento fue de 0.02. La superficie regada antes del apoyo era de 32 ha, con el apoyo lograron regar 2 más; en este caso el índice de incremento fue de 0.06. Al mismo tiempo, sólo fertilizaban 15 ha antes del apoyo, pero a consecuencia del mismo, ahora fertilizan 42, alcanzando un índice de incremento de 1.8 en este rubro. Este índice refleja la preocupación de los ganaderos por el incremento en la producción de forraje y la rentabilidad de los mismos

Semovientes. La capacidad de carga promedio que tenía la superficie con pradera beneficiada era de 25 cabezas/ha y después del apoyo ascendió a 59 cabezas/ha; por lo

tanto, el índice de incremento fue de 1.36. En la superficie con agostadero beneficiada, la capacidad de carga promedio era de 28 cabezas/ha y después del apoyo disminuyó a 25 cabezas/ha. Estos datos son reveladores, puesto que reflejan la cultura que están adquiriendo los productores hacia una transformación de agostaderos por praderas, con un mejor manejo de las mismas y como consecuencia una mayor productividad y un ganado mejor alimentado.

Infraestructura y equipo. Por no contar con los cierres físico y financiero, se desconoce el monto que se ejerció para la adquisición de infraestructura y equipo. No obstante, el presupuesto Programado en el Anexo Técnico de los programas de Fomento Ganadero para este componente fue de \$3'315,496.00 y los subproyectos que se reportan como entregados en la relación de beneficiarios son los siguientes: 3 ollas de agua, tanques o jagüeyes; 10 pilas de agua, 31 corrales de manejo, 11 líneas de conducción, 33 cercos convencionales, 5 cercos eléctricos, 1 depósito de agua, 2 baños de inmersión, 2 embarcaderos, 1 bordo, 5 bebederos, 4 básculas, 2 equipos de bombeo, 1 generador de energía eléctrica, 2 comederos, 4 equipos de bombeo, 1 sistema de energía solar y 2 bombas.

Acceso a servicios. El 37% de los beneficiarios entrevistados contestaron que a consecuencia del apoyo recibieron el servicio de asistencia técnica para la actividad apoyada. El 83% de ellos continúan aplicando las recomendaciones y sugerencias que les hicieron los técnicos, mientras que el 17% ya no lo hacen. El 39% de la asistencia técnica la recibieron por técnicos del gobierno; el 33% por técnicos contratados con sus propios recursos; el 11% por técnicos PESPRO; el 6% por proveedores, a otro 6% por técnicos DPAI y el 5% restante, de otra fuente. Solo un 8% de los beneficiarios recibió servicios adicionales, los cuales emanaron de los proveedores siendo estos, en crédito y apoyo en la elaboración y/o gestión de su solicitud.

Otros. Un rubro en el que se tuvieron impactos importantes fue el del agua; pues antes del apoyo utilizaban 6,000 metros cúbicos por año y a partir del apoyo el consumo disminuyó a 2,150; lográndose un ahorro de 3,850 metros cúbicos. El índice de ahorro en el consumo de agua fue de 0.64. Estas cifras son altamente satisfactorias, dando pie a fortalecer los esfuerzos en el manejo de los recursos naturales por medio de los programas gubernamentales.

5.2 Capitalización e inversión productiva

En este apartado se desarrolla un análisis de las inversiones realizadas por el productor a partir del estímulo de las aportaciones del Programa.

En función de la información recabada por medio de los levantamientos en campo y como resultado del procesamiento de los datos se obtuvo que de los productores encuestados el 67% realizaron inversiones adicionales, aparte de la propia aportación obligatoria por participar de los beneficios de la Alianza. Esto muestra la importancia de llevar a cabo las

inversiones complementarias con la finalidad de aprovechar cabalmente los apoyos y traducirlos en realidades productivas.

Los conceptos en los cuales se realizaron estas inversiones adicionales fueron: con el 79% en infraestructura (construcción y rehabilitación) y con el 17% las que se aplicaron en el rubro otros, el cual da cabida a la adquisición de insumos, pago de jornales y servicios, entre otros. Con una frecuencia igual al 4 % las que se realizaron en maquinaria y equipos. El monto total de las inversiones adicionales complementarias ascendió a la cantidad de \$2'430,011.00.

Las fuentes de financiamiento de las inversiones obligatorias (64%), así como de las adicionales (58%) provinieron de los recursos generados por los miembros del hogar que viven bajo el mismo techo. Otra fuente importante fueron los recursos enviados por familiares, distribuidos en un 10% para la obligatoria y 9% para la adicional. Otras fuentes de recursos registrados fueron para el caso de las inversiones obligatorias, créditos bancarios con el 5%, créditos de particulares con el 3 % y PROCAMPO con el 3%. Para el caso de las inversiones adicionales, créditos bancarios con el 6%, el gobierno Estatal con un 6% y PROCAMPO con el 3%. Se registraron además, fuentes no especificadas que tuvieron una participación del 14 y 18% en inversiones obligatorias y adicionales respectivamente.

Los productores encuestados estuvieron dispuestos en un 61% de los casos a efectuar inversiones similares a las apoyadas por el Programa aún sin los apoyos de la Alianza y un 20% pudo considerarlo como una posibilidad. Tan solo el 18% manifestó no estar dispuesto. Estos últimos señalaron que no podrían financiar el costo de la inversión por sí solos, en una mínima proporción señalaron que la inversión no es rentable sin el apoyo y que la inversión obedecía solo para aprovechar el apoyo.

En el cálculo de indicadores sobre la capitalización e inversión productiva realizada por los beneficiarios, se encontró un porcentaje de beneficiarios que realizaron inversión adicional (PIA) igual a 66, la cual nos indica que dos terceras partes de los beneficiarios respondieron positivamente a los estímulos del Programa.

En cuanto a la inversión total del productor por cada peso de inversión gubernamental (RPI) se encontró un valor de 1.84, lo cual significa que por cada peso invertido por el gobierno los productores invirtieron casi dos.

La inversión media adicional (IMA) fue de 0.767 lo que indica que por cada peso invertido por el gobierno el productor adicionalmente invirtió 77 centavos de sus propios recursos. Respecto al cálculo de la inversión media total (IMT) se encontró un valor de 2.841 la cual nos refleja que por cada peso invertido por el gobierno el productor en total tuvo que invertir casi tres.

El valor calculado para la respuesta a la inversión federal (ITF) fue de 3.858 que representa casi cuatro pesos generados por cada uno de los invertidos por el gobierno federal.

Estos resultados son un claro reflejo de las ventanas de posibilidades que se abren para los productores como consecuencia del apoyo, ya que incentivan la inversión en el campo hacia una mejor y mayor productividad de sus unidades de producción.

5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos

Uno de los propósitos del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo es el fortalecimiento de las actividades productivas en el sector ganadero, por lo tanto en este apartado se analizan como se dieron los cambios técnicos y si hubo innovaciones en los procesos productivos a partir de los apoyos otorgados por el Programa.

Las respuestas obtenidas de las encuestas aplicadas a los beneficiarios nos muestran que el 90% de éstos tenían experiencia en el uso de los apoyos recibidos y sólo un 10% manifestó no contar con esa experiencia, estos datos utilizados como insumos para el cálculo del Indicador de la Presencia de Cambio en las Técnicas (CT), arrojó un valor de 0.10, por lo que se puede inferir que una mínima parte de los beneficiarios, experimentaron cambios en los procesos productivos con la incorporación del apoyo en su Unidad de Producción, por lo tanto el impacto de innovación que generaron los apoyos del Programa fue mínimo.

A la pregunta expresa hecha a los beneficiarios sobre si observó cambio en algunos aspectos de la producción como consecuencia del apoyo recibido, la gran mayoría (86%) respondieron de manera positiva, permitiendo así, obtener un valor de 0.84 para el indicador sobre la Frecuencia de Cambios en Producción debidos a cambio en Técnicas (CEO), lo cual muestra en un rango aceptable la contribución de los apoyos en las actividades productivas.

Para ubicar la frecuencia de los cambios, fue utilizada la información obtenida de las encuestas aplicadas a los beneficiarios, la cual registra que en su mayoría (73%) de los productores percibieron cambios favorables sobre dos aspectos productivos principalmente, manejo de praderas y manejo reproductivo, condición que muestra la certeza de las áreas en que impactaron los apoyos.

Un tercer indicador que conforma este apartado es el de la Frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo (CP), mismo que permite obtener el porcentaje de beneficiarios que al momento de recibir el apoyo no tenían experiencia previa en el uso del bien o servicio similar al recibido y que observaron cambio favorable en algún aspecto de la producción. Al hacer el análisis de la información obtenida de las encuestas a beneficiarios se determina que los 5 productores (10% de los entrevistados) que no tenían experiencia previa, registrado en el primer indicador de este apartado, la totalidad de estos dijeron haber observado cambio en algún aspecto productivo, por lo que el valor del indicador fue de 0.10, lo anterior permite inferir el grado tan fuerte que representan los apoyos en la generación de cambios en técnicas y producción aún y cuando los beneficiarios no tuvieran experiencia previa en el uso del componente.

5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones

El análisis de las respuestas de la encuesta indica que en el 92% de los casos, el apoyo otorgado permanece en poder del beneficiario. Para los beneficiarios restantes la causa más frecuente de su falta de permanencia fue que se vendió por falta de recursos en un 75% y por otra razón no especificada el 25% de ellos.

En la totalidad de los casos el apoyo se encuentra funcionando actualmente, y sólo un 2% de los apoyos no se encuentra funcionando bien. Con respecto a los que no funcionan correctamente la razón es debido a que faltan recursos para operarlo, mantenerlo, adaptarlo, para infraestructura o para equipo complementario. Respecto al grado de uso de la capacidad del apoyo, en el 69% de los casos este se usa a toda su capacidad, en el 22% se usa a casi toda su capacidad y en un 9% se usa a la mitad de su capacidad.

El cálculo de los indicadores de permanencia y funcionalidad de los apoyos se efectuó en términos de permanencia del apoyo, en cuanto a su utilización en el proceso productivo y en cuanto a lo satisfactorio del servicio que proporciona. El análisis de referencia se efectuó en dos vertientes: para las inversiones productivas y para evaluar los servicios de apoyo a la producción.

Para inversiones productivas:

Se calculó la permanencia del apoyo (PER) obteniéndose un valor de 0.90 que nos marca un alto grado de permanencia de los bienes u obras otorgadas por el Programa.

En el cálculo del indicador de presencia del apoyo en funcionamiento se obtuvo un valor de 0.98, el cual indica que los bienes se encuentran en funcionamiento en una muy alta proporción.

Para el indicador presencia de calidad en el funcionamiento del bien (CF) se obtuvo un valor de 0.96, el cual hace referencia a un desempeño bastante satisfactorio de los bienes.

El indicador de permanencia y sostenibilidad de los apoyos (PPYS) resultó en un valor de 0.90, que es la referencia de haberse cumplido con buen nivel las tres condiciones de permanencia, funcionalidad y calidad del bien de manera simultánea. Este resultado muestra en parte, que los apoyos están sirviendo para mantener praderas productivas por un período más largo y a su vez el sostenimiento del ganado y finalmente el de las familias.

El índice de permanencia, sostenibilidad y calidad del apoyo (INPS) produjo un valor de 0.94, el cual indica por su cercanía a 1, un alto nivel de satisfacción con los bienes otorgados.

En cuanto al aprovechamiento de la capacidad del apoyo (ACA) que indica los rangos de frecuencia del aprovechamiento de los bienes, habiéndose obtenido un 69% para los bienes

usados a toda su capacidad, un 22% para un uso a casi toda su capacidad y un 8% para un uso a la mitad de la capacidad del bien. Asimismo, respecto al índice de aprovechamiento de la capacidad del apoyo (AC) se obtuvo un valor de 0.85 utilizando las frecuencias ponderadas obtenidas en el ACA. Este valor indica un buen nivel de aprovechamiento, gracias a que una gran parte de los productores, como ya se mencionó en párrafos anteriores, ya tenía conocimiento del uso del bien o servicio recibido, por lo que es importante la asistencia técnica, ya que bien dirigida y optimizada, permitiría incrementar este índice, para hacerlo más cercano a 1, el cual sería el ideal.

Para servicios de apoyo a la producción:

En cuanto a la valoración del servicio recibido (VS) se obtuvo un valor de 0.43, el cual hace referencia a un grado regular de satisfacción de los servicios recibidos con el Programa. Para efecto de explicar el grado de satisfacción obtenido, en el Anexo se presenta el Cuadro Anexo 5-4-1, donde se puede observar que con una frecuencia del 56%, los beneficiarios señalaron que la asistencia técnica fue satisfactoria, no obstante este porcentaje, el índice indica una insatisfacción, la cual puede cubrirse si se simplifican los trámites y sobre todo si la asistencia técnica fuese más intensa, apoyándose de investigadores, estudiantes e interesados en el desarrollo del campo, y es factible, ya que por lo menos un 19% de los encuestados manifestaron estar dispuestos a pagar por el servicio recibido.

5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión

El desarrollo de este apartado es para analizar en que medida los apoyos del Programa, han contribuido a la formación del capital humano con respecto a las actividades que éste tiene en los procesos de producción.

En este contexto, la información obtenida de las encuestas a beneficiarios del Programa resulta relevante a partir de conocer de manera directa que aspectos favorecieron para mejorar las capacidades de éstos, para tal fin el cuestionario contempló una pregunta referida a que fue lo que aprendió al haber participado en el Programa pudiendo responder de seis maneras diferentes (pregunta 53 del cuestionario único de beneficiarios).

Un primer escenario es la determinación del desarrollo de capacidades inducidas por los apoyos del Programa, para esto se ubicó que el 38% de los entrevistados respondieron haber aprendido *nuevas técnicas de producción*, el 21% dijeron que el conocimiento adquirido fue en la *participación para la gestión local* y no fue ubicado ningún registro con respecto al conocimiento adquirido sobre *técnicas de administración y contabilidad* (Ver Cuadro 5-5-1 del Anexo), con esta información y el procesos de cálculo propuesto en la Guía Metodológica se obtuvo el Indicador de desarrollo de capacidades técnicas y de gestión (DC), con un valor bastante bajo de 0.19.

Para obtener el indicador global de estas mismas capacidades se realizó el cálculo bajo las consideraciones de las respuestas a las tres opciones del párrafo anterior sumándole los valores de los que dijeron que *aprendió otras cosas* resultando un valor de cero, ya que ningún productor registro haber aprendido las cuatro opciones a la vez. En contraparte para determinar el desarrollo mínimo de capacidades técnicas productivas y de gestión en donde el criterio utilizado fue, ubicar el número de beneficiarios que adquirieron al menos una de las cuatro capacidades en estudio, el valor obtenido para este indicador fue de 0.68. Con las respuestas antes mencionadas se induce que falta más capacitación en las cuestiones administrativas y contables, áreas básicas para tener un control de su Unidad de Producción, y saber si realmente están siendo productivos o identificar cual es su debilidad ante el mercado y la competencia.

5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo

En este análisis se tomó en consideración la presencia de cambios o bien la expectativa de tenerlos, en cuanto a rendimientos, volumen de producción o calidad de la misma, que se pueden atribuir a la influencia directa de los apoyos otorgados por el Programa.

En cuanto al aspecto rendimiento, un 71% de los beneficiarios indicó el haber registrado cambios favorables y un 29% aún no registra cambios pero espera obtenerlos.

Respecto al rubro relativo a la cantidad producida, el 63% de los beneficiarios manifestó haber tenido cambios favorables, mientras que para este factor un 2% tuvo cambios desfavorables, de la misma manera el 35% de los beneficiarios aún no registra cambios, pero espera obtenerlos.

Finalmente en el aspecto de calidad del producto, el 63% de los productores beneficiados señala haber obtenido cambios favorables, mientras que el 2% dijo haber registrado cambios desfavorables. El 35% de los encuestados manifiesta aún no registrar cambios pero espera obtenerlos.

El análisis de las causas que originaron estos cambios indica que con una frecuencia de 83% los beneficiarios identifican al apoyo recibido de la Alianza como el origen de los mencionados cambios. Otras causas fueron las condiciones climáticas (lluvia, sequía, granizada) con una frecuencia de 10%, condiciones de mercado (precios, trato con los compradores, acceso a mercados) y otros factores no atribuibles a la Alianza para el Campo, ambos con un 4%.

Basados en las respuestas anteriores, se calcularon los indicadores para medir los cambios en producción, productividad o calidad, atribuibles a los apoyos de la Alianza.

El indicador para medir la frecuencia de cambios en productividad (CER) arroja un resultado de 86%, el cual establece en un nivel muy bueno esta frecuencia de cambios. Se detectan incrementos a través de este indicador en la relación entre la producción y los

bienes de capital utilizados para producirla. El indicador análogo para medir la presencia de cambios en producción (CEV) también registró un valor de 86%, que detecta un muy buen nivel la presencia de cambios con respecto a los volúmenes producidos imputables a los apoyos recibidos del Programa. De la misma manera otro indicador relacionado con los cambios detectados en el párrafo anteriores es el de presencia de cambios en la calidad del producto (CEC) cuyo valor se estableció en 86%, lo cual muestra la interrelación con los otros indicadores e implica considerar un muy buen nivel de cambio en la calidad del producto.

Se calcularon también las variantes complementarias, una de las cuales es la presencia de cambios en producción, productividad o calidad (CAUC), esta variante arrojó un resultado de 86% que indica que al menos una de las condiciones tuvo un aumento. El otro indicador complementario fue la frecuencia de cambio simultáneo en producción, productividad y calidad (CPPC) el cual arrojó un resultado de 86%, que detecta en un muy buen nivel los cambios simultáneos de las variables mencionadas.

Todos éstos indicadores nos muestran que sí se presentaron cambios importantes atribuibles al apoyo, en todos los aspectos arriba mencionados en igual porcentaje de importancia.

5.7 Cambio en el ingreso de la Unidad de Producción

Con base en las respuestas de los beneficiarios de la muestra, se determinó la existencia o no de cambios en los ingresos de las unidades de producción, resultando que el 54% de los productores apoyados incrementaron sus ingresos. Por su parte el incremento porcentual del ingreso se refiere a la diferencia entre los ingresos CON apoyo y SIN apoyo, la información obtenida fue que los productores beneficiados lograron ingresos con la presencia del apoyo por la cantidad de \$2'576,632.00, mientras que el ingreso sin el apoyo fue del orden de \$1'210,591.00, lo cual representa un incremento de 112%. Según la percepción de los beneficiarios encuestados, estos incrementos obedecen principalmente al apoyo recibido por parte de la Alianza.

El indicador de *Sensibilidad del ingreso con respecto al apoyo*, se determinó a partir del desarrollo de la expresión estadística propuesta en la Guía Metodológica en donde se involucran los ingresos antes y después de recibir el apoyo, el incremento que representó y la aportación gubernamental, resultando un indicador de 0.15, en otras palabras significa que por cada peso que el gobierno invierte a través de las aportaciones federales y estatales, se genera un incremento del 15%. Aún cuando en términos absolutos el indicador es bajo con el simple hecho de haber un incremento se considera favorable para los contribuyentes de las inversiones.

5.8 Desarrollo de cadenas de valor

Aún cuando para este apartado el cuestionario de beneficiarios para el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo no contempla las preguntas de esta sección, se observó

en campo que entre más organizados e integrados estén los productores desde la producción hasta la comercialización con el consumidor final e incluso con la transformación de la producción primaria, los ingresos generados por su Unidad de Producción serán mayores y como consecuencia tendrán una mayor estabilidad económica y un mayor arraigo en sus comunidades.

5.9 Contribución al empleo

Aquí se evalúan los impactos del Programa en la generación y/o permanencia de empleos incorporados en las unidades productivas de los beneficiarios. Para medirlos se calcularon indicadores en las siguientes variantes:

La tasa de incremento en el empleo debido al apoyo (TIE) del cual obtuvo el valor de -0.049 , lo cual indica que el empleo se redujo como consecuencia de la obtención de los componentes del Programa. Esto se explica debido a que en los componentes apoyados al aplicar tecnología intensiva y/o automatizada como sistemas de riego tecnificados, cercos eléctricos, etc., provoca una baja en los requerimientos de jornales totales. Para la Frecuencia de efectos positivos sobre el empleo (FGE), se obtuvo un valor de 0.36 , que contrasta con el indicador anterior, debido a que éste se procesa sólo con los registros donde los beneficiarios reportaron aumentos en el empleo, en relación con el apoyo.

En cuanto al efecto total sobre el empleo en la unidad productiva (IE) se pudo determinar un resultado igual a 0.57 , esto indica un valor intermedio en la efectividad de los componentes para la generación de empleos.

Así también, se analizó el indicador arraigo de la población debido al apoyo (TA) obteniéndose un valor de 56% el cual representa un arraigo muy bajo debido a los apoyos del Programa.

En apoyo a estos indicadores se presenta en el Anexo el Cuadro 5-9-1, en donde se puede observar que los empleos permanentes contratados y familiares antes del apoyo eran 5 más que después del apoyo, en cuanto a los jornales eventuales contratados más los familiares fueron 25 antes de los apoyos y 27 después del otorgamiento de los mismos, cuya diferencia positiva no compensa la pérdida en empleos permanentes.

En cuanto a la permanencia de empleos familiares (Cuadro 5-9-2 del Anexo), se obtuvieron resultados positivos del 92% para los que permanecieron laborando y del 8% para los que no emigraron gracias al apoyo recibido.

5.10 Conversión y diversificación productiva

En la agricultura, la conversión productiva implica un cambio de explotación de un cultivo por otro y en el caso de la ganadería de una especie animal por otra. La diversificación

productiva involucra la aparición de una nueva actividad con la permanencia de la anterior o la aparición de una actividad cuando no existía ninguna otra.

Durante el levantamiento de información en campo se plantearon preguntas para detectar si existieron cambios de especie o de actividad debidos a la participación en el Programa, de esta manera se encontró que la mayoría no cambió de especie ni de actividad productiva, manifestándose en un 88% para esta alternativa. Con un bajo porcentaje del 4% cada uno, se registraron cambios en los tres siguientes rubros: cambio de especie dentro de la misma actividad (agrícola o pecuaria), cambio de propósito con la misma especie o diversificación de la producción e inicio de una nueva actividad productiva.

Para el segmento de productores que detentaron algún cambio, las nuevas actividades que se habilitaron fueron las siguientes: en producción agrícola plantaciones y /o frutales 14%, granos 14%, forrajes y praderas 57%, otras especies vegetales 14%, en producción pecuaria bovinos 75%, caprinos 25%.

Al haber cambiado de actividad se incrementó la necesidad de apoyo o asistencia técnica, por lo que se le preguntó al productor sobre que tipo de apoyo requiere para consolidar ese cambio, a lo cual se respondió en un 50% que recibió crédito o financiamiento y en un 43% que lo requiere, en asesoría técnica para la producción del nuevo producto la cual recibieron un 33% y la requieren un 29%, apoyos a la comercialización del nuevo producto la requiere un 14% y en el rubro ninguno, se registró 17% y requiere 14%

Los productores que no realizaron cambio de especie o actividad productiva fue de un 59%, su decisión se debió a que no les interesa o no les conviene cambiar de actividad porque no la conocen bien; a la que se quisiera cambiar 6%; consideran que es muy riesgoso cambiar de actividad 12%; no tiene dinero para financiar el cambio 10% y por otros motivos 14%.

Para la medición de estas características se estimaron indicadores, uno de los cuales es la presencia de conversión productiva sostenida (RECS), con la cual se obtuvo un valor de 12% el cual implica un bajo nivel de conversión con cambios vigentes de especie o de actividad debidos a la participación en el Programa.

De la misma manera, el índice de conversión productiva (IREC), reportó un valor de 0.04 donde se reflejan los bajos valores encontrados en los apartados inmediatos anteriores. Este resultado es bueno, puesto que nos indica que el Programa realmente está promoviendo la permanencia de las especies ganaderas explotadas en la zona, pero con una mejor tecnificación de las unidades de producción, principalmente en cuanto al establecimiento de praderas con pastos de mayor valor nutrimental para el ganado.

Para complementar el análisis de este apartado se presentan en el Anexo los cuadros 5-10-1, 5-10-2 y 5-10-3 con los resultados obtenidos en cuanto a conversión de actividades o diversificación de las mismas:

5.11 Efecto sobre los recursos naturales

El 44% de los entrevistados consideran que con los apoyos se obtienen efectos benéficos en la conservación o recuperación de suelos; el 10% esperan una disminución en las quemas y talas; el 4% consideran que se incrementa la reforestación con el establecimiento de cortinas rompevientos y plantación de cercos vivos; el 7% prevén ahorro de agua; el 3% creen que se utilizan menos agroquímicos; el 1% espera un incremento en el uso de fertilizantes orgánicos y otro 1% espera lo mismo en el uso del control biológico de plagas; el 21% creen que se obtendrán otros cambios y el 7% no perciben ningún cambio.

En cuanto a los cambios desfavorables, el 4% de los productores encuestados suponen que se deteriora el suelo; otro mismo porcentaje consideran que se provoca deforestación por tala y quema; el 6% creen que se incrementa el uso de agua; el 15% perciben otros cambios negativos y el 84% consideran que no se presentan efectos negativos con la implementación del Programa.

5.12 Desarrollo de organizaciones económicas de productores

Uno de los objetivos de la Alianza para el Campo es el de promover la creación de organizaciones o contribuir a desarrollar los procesos participativos internos de gestión, administración y transparencia de los mismos. Así, para evaluar la formación y el fortalecimiento de organizaciones económicas de los productores se calcularon varios indicadores.

En cuanto a la participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo (NG) se obtuvo un resultado de 50% y respecto a la consolidación de grupos (CG) el resultado obtenido fue de 50%, el cual mide el grado de la recepción de algún tipo de apoyo para el fortalecimiento del grupo. Dichos resultados son medianos, pero que comparado con las dificultades para la organización y contra la trascendencia que reviste el hecho de la constitución de alguna de ellas, da la pauta para calibrar su importancia relativa.

Una parte complementaria para este análisis son los resultados obtenidos de las encuestas a beneficiarios sobre los aspectos de organización, así que en el Cuadro 5-12-1 del Anexo se observa que 2 de los participantes recibieron el apoyo a través de respectivos grupos u organizaciones económicas con bastante tiempo de constituidos.

La información plasmada en el Cuadro Anexo 5-12-2 se observa que los grupos redujeron la cantidad de los miembros asociados en un 389%. Estos cambios ocurren frecuentemente por depuración de los miembros como parte de su proceso de consolidación. La comunicación interna de las organizaciones es un buen indicador de la consolidación como grupo de la organización, en este caso el 100% de los integrantes manifestaron la difusión que se hace de la documentación básica, Cuadro Anexo 5-12-5, en la misma proporción el proceso de toma de decisiones está claramente identificado y ubicado en lo colectivo, Cuadro Anexo 5-12-6.

Las 2 organizaciones participantes están constituidas legalmente, siendo una Sociedad de Producción Rural y otra no especificada. Los motivos de los productores entrevistados para integrarse a las organizaciones fueron principalmente por las ventajas que representa ser miembro y enseguida en orden de importancia para acceder a los apoyos de la Alianza. En el Cuadro Anexo 5-12-4 se puede constatar la formalidad de las organizaciones participantes de las cuales el 100% de los miembros reconoció la existencia del acta constitutiva, aunque no conocían sobre el trámite ante la SRE, sí sabían sobre la estructura organizacional, el reglamento interno y el programa de trabajo.

Las actividades económicas que señalan los miembros identificados de las organizaciones participantes son principalmente de producción agrícola: cultivo de hortalizas, granos, forrajes, de producción pecuaria: explotación caprina, (Cuadro 5-12-3 del Anexo).

La referencia de la información del Cuadro anexo 5-12-7 sobre la solicitud de información determina que es una exigencia generada en el grupo para la toma de decisiones, lo cual genera una idea de la maduración de los procesos internos de la organización.

Otro de los análisis es el desarrollo de la capacidad de gestión, el cual es un indicador importante de la capacidad de la organización para integrarse en su contexto económico y de tener éxito en sus objetivos empresariales.

La administración, cuando se aplica con capacitación previa, facilita que se atiendan principios básicos para el buen desempeño organizacional, el 50% de los encuestados señalaron que los socios encargados de esa función habían recibido capacitación para poder ejercerla con eficiencia, Cuadro Anexo 5-12-8. Aún cuando uno de los encuestados manifiesta que el registro de las cuentas no es claro, se reconoce el hecho de llevar algún tipo de registro. Esta opinión se compensa con otras donde se menciona que se lleva un registro ordenado de las cuentas, se llevan balances anuales y también se menciona el manejo de computadoras para llevar este control Cuadro Anexo 5-12-9.

En el Cuadro Anexo 5-12-10 se registran los mecanismos organizacionales orientados a lograr el mejor desempeño de los grupos. La información obtenida es que existen mecanismos establecidos para la selección de nuevos miembros, los miembros son informados periódicamente sobre la marcha de la organización, existen documentos en los que se establecen las funciones, derechos y obligaciones de los miembros. En contra parte existe una mención de que no existe ninguno de los anteriores. Por ser tan contradictorio, podría suponerse que una de las dos organizaciones se encuentra en un estatus inferior respecto de la otra contra la que se contrastan las respuestas.

Respecto a la contribución del apoyo otorgado, para la organización, en un 100% se coincide en que permitió que la organización permaneciera en activo, así mismo se hace mención a que contribuyó a la consolidación de las actividades productivas de la organización o de sus miembros, así como también contribuyó a otros aspectos, Cuadro Anexo 5-12-11.

5.13 Protección y control sanitario

De acuerdo con la información que se presenta en el Cuadro 5.13.1 del Anexo, los beneficiarios conocen y han participado en varias campañas zoosanitarias y fitosanitarias, mismas que se analizan a continuación:

Zoosanitarias.-El 23% de los beneficiarios entrevistados dijeron conocer la campaña de tuberculosis bovina y de ellos el 28% afirmaron haber participado en ella. La campaña de brucelosis bovina es conocida por los 22%, los cuales que manifestaron haber participado en la misma. El 22% de los encuestados conocen la campaña de control de la garrapata (*Boophilus*) y el 22% de quienes dijeron conocerla han participado en ésta. El 14% contestaron que conocen la campaña contra la rabia paralítica bovina y el 21% de los mismos han participado en su aplicación. De otras campañas, el conocimiento es mínimo y la participación en ellas también.

Fitosanitarias.- El 18% de los beneficiarios conoce la campaña mosca de la fruta, el virus de la tristeza de los cítricos, pero nadie ha participado. La de la langosta y las contingencias del chapulín las conocen el 18 % y el 25% ha participado en ellas. Además, conocen o han participado en algunas otras como manejo fitosanitario del aguacate, mosquita blanca y contingencias del gusano soldado.

En cuanto a la operación de los programas de Sanidad Agropecuaria en el Estado, un alto porcentaje, 25% manifestó no saber quienes los operan, el 21% opinó que el Gobierno Estatal y el mismo porcentaje señalaron al Gobierno Federal, el 18% piensa que los comités de campaña o juntas locales, por último un 11% señaló a los propios beneficiarios.

De los beneficiarios que han sido apoyados, el 28% ha recibido el servicio de diagnóstico de plagas y enfermedades, el 19% ha utilizado insumos para el combate, control de plagas y enfermedades. Por su parte el 13% ha participado en la difusión de las campañas y acciones del Programa, mientras que un 13% no ha participado en ninguna, el 11% ha recibido monitoreo de plagas y enfermedades, así como apoyo para la aplicación de tratamientos, control químico, biológico, cultural o mecánico. Respecto a los cambios sanitarios observados por la aplicación de las campañas, el 41% opinó que disminuyó la presencia de plagas y enfermedades, el 29% no supo, el 17% no observó ningún cambio, mientras que el 12% señaló que desaparecieron las plagas y enfermedades.

La observación de cambios productivos como consecuencia de la aplicación de las campañas registró un 29% que no sabían, mientras que un 27% notó un aumento de la producción o los rendimientos, el 24% indicó mejoras en la calidad sanitaria de los productos, por el contrario un 20% no observó ningún cambio. En el caso de los cambios negativos registrados fue señalado el diagnóstico de plagas y enfermedades porque no fue realizado correctamente. Finalmente, en el aspecto económico, el 32% no supo responder y el 29% no observó ningún cambio; sin embargo, un 27 % observó que aumentaron los

ingresos por ventas y el 12% advirtió un alza en el precio del producto gracias a su calidad sanitaria.

5.14 Investigación y transferencia de tecnología

Con base en las respuestas de los productores se analiza la participación de éstos en el programa de Investigación y Transferencia de Tecnología, la cual se comportó de la siguiente manera: el 8% conoce de la participación de productores cooperantes en parcelas demostrativas, no habiendo participado ninguno en ellas, el 20% conoce las demostraciones de tecnología y el 14% ha estado presente, el 16% conoce las giras de intercambio tecnológico y el 10% participó en giras, el 16% conoce las pláticas, talleres o eventos de capacitación y 14% participó en alguno. En resumen el 68% no conoce estas actividades y el 72% no ha participado en ellas, pero los que si han estado o participado del programa Transferencia de Tecnología, opinan que sí les ha permitido conocer nuevas y mejores opciones de producción.

5.15 Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Analizada la información obtenida de las encuestas y calculados los indicadores correspondientes, se observó que se dieron cambios significativos en la capacidad productiva del grupo de beneficiarios a partir de los apoyos del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo: Las praderas establecidas se incrementaron en un 97%; la superficie fertilizada prácticamente se triplicó, las superficies de agostadero rehabilitado y pradera rehabilitada se incrementaron en un 17% la primera y en el 100% la segunda; igualmente la capacidad de carga aumentó en un 136%.

Aunque no se conoce la infraestructura y equipo con que contaban antes del apoyo, resulta evidente que en este aspecto se logró un incremento al incorporar los elementos adquiridos con el apoyo. Destaca además el importante ahorro logrado en el consumo de agua, como resultado de emplear sistemas más eficientes de conducción y aplicación del riego. Empero el servicio de asistencia técnica no fue suficiente, sólo el 37% de los beneficiarios manifestaron haberlo recibido.

La capitalización de la inversión también registró impactos positivos considerables: la inversión adicional de los productores fue del 67%, lo cual significa que el Programa estimuló la capacidad de ahorro e inversión del grupo atendido. En la relación entre la inversión total del productor y la inversión gubernamental el resultado es de 1.84, lo que significa que por cada peso gubernamental invertido los productores invirtieron dos. Los otros indicadores como la Inversión Media Anual (IMA) y la Inversión Media Total (IMT) tienen valores muy favorables, el primero de 0.77 y el segundo 2.84, lo que significa que el Programa incentivó la inversión del productor en el campo.

Los cambios técnicos y de innovación en los procesos productivos fueron moderados en lo que respecta a introducción de nueva tecnología, pues sólo el 10% de los beneficiarios expresaron que el apoyo les significó una actividad nueva. No obstante, el 86% realizaron cambios en las técnicas de producción. Estos generaron un incremento substancial en los rendimientos (71%) y por ende en el ingreso generado de su actividad.

La generación de empleo no se manifestó de forma impactante como se esperaba, ya que los empleos permanentes disminuyeron ligeramente y, aunque el empleo temporal se incrementó, no se compensó la pérdida de los primeros. Además, el efecto en el arraigo a las localidades fue muy bajo; lo cual indica que la migración de hombres y mujeres en edad productiva no se detuvo. Estos fenómenos se observan de manera general en la Entidad, los cuales no son atribuibles directamente al Programa. No obstante, por la naturaleza del Programa, al tecnificar se reducen empleos y por consiguiente el arraigo, pero acarrea otros beneficios tales como mayor tecnificación del campo, mayor producción y productividad y como consecuencia mayores ingresos, entre otros.

En cuanto a la permanencia, sostenibilidad y calidad de los apoyos, el valor del indicador correspondiente alcanzó un 0.94 lo que significa un alto grado de satisfacción de los beneficiarios con los apoyos recibidos.

Recomendaciones

A pesar de que en lo general los efectos de los apoyos otorgados a través del Programa fueron altamente positivos y satisfactorios; hay algunos aspectos en los que será necesario insistir:

- 1) Incrementar la cobertura del servicio de asistencia técnica, pues la mayoría de los entrevistados dijo necesitarla y no haberla recibido.
- 2) Implementar estrategias para que los programas de la Alianza incidan más en el fortalecimiento de las organizaciones de productores, como por ejemplo, dar prioridad a los proyectos de grupos organizados constituidos legalmente o en proceso de constitución, con la finalidad de que los apoyos sean más impactantes económica y socialmente en la Entidad.
- 3) Agregar acciones y componentes que involucren más a los jóvenes y a las mujeres, sobre aquellos que carecen de tierra, para que no tengan que emigrar en busca de oportunidades de empleo, este enfoque permitirá involucrar a un amplio sector de la población rural que es potencialmente productivo y no encuentra oportunidades en sus comunidades.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

Los gobiernos federal y estatal consideran los Informes Estatales de Evaluación de los programas de la Alianza para el Campo, como un instrumento muy útil para orientar las políticas de desarrollo agropecuario del país. Es por eso que este capítulo es de la mayor relevancia, pues a partir de lo observado en el análisis de la información utilizada para la elaboración del presente documento; se busca realizar conclusiones objetivas en las que se rescaten los aciertos y se presente la problemática que queda por atender. Sobre ésta última se hacen recomendaciones encaminadas a fortalecer la operación del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo y una mejor optimización de los recursos asignados al mismo.

6.1. Conclusiones

En este apartado, se abordan los resultados que a partir de las opiniones de los principales actores de la planeación, ejecución y operación del Programa se consideraron más relevantes.

Acerca de la operación del Programa

No obstante que la operación del Programa se dio en los términos que marca la normatividad y entre otros aciertos, la satisfacción con el apoyo fue en un 96%, asimismo el 61% de los beneficiarios recibieron otros apoyos de la alianza resultando una buena complementariedad; existen algunos aspectos en la operación del Programa que no resultaron del todo aceptables o que deben reforzarse:

El principal medio de difusión del Programa fue la publicación de la Convocatoria en diversos medios escritos (44%), en spot de radio y televisión (15%); No obstante, el 35% de los beneficiarios apoyados se enteraron del Programa en reuniones de información o por sus propios compañeros, ninguno reportó haberse enterado por los medios electrónicos y escritos, por tal motivo se concluye que el medio principal de difusión del Programa fue por medios escritos, pero el más efectivo lo fueron las reuniones efectuadas entre funcionarios y productores.

El llenado de solicitudes y trámite de las mismas resultó complicado para más de la mitad de los productores y en consecuencia la gestión de solicitudes de apoyo, por su parte el 65% de los funcionarios entrevistados dijeron haber establecido mecanismos de control y seguimiento de las solicitudes recibidas; entretanto una mínima parte que representa el 30% contestaron haber notificado a los interesados sobre las solicitudes no autorizadas; lo anterior indica que existen deficiencias en estas etapas del proceso de operación del Programa.

Funcionarios y representantes de los productores coincidieron en que el principal motivo por que algunos productores no solicitan apoyos de la Alianza es la falta de recursos económicos para hacer su aportación. En el caso de productores que ya tenían aprobadas sus solicitudes y desisten del apoyo, lo hacen por la misma razón. No se detectó que se hayan establecido estrategias para dar seguimiento a las solicitudes no atendidas.

La participación de los productores agropecuarios, a través de sus organizaciones, en los órganos colegiados de planeación y operación del Programa es todavía limitada y aunque han presentado propuestas en torno a la normatividad y operación, es poca la proporción en que han sido aceptadas. No obstante, los beneficiarios reconocen que existe una buena relación entre ellos y los funcionarios que operan el Programa. Así también reconocen que los recursos se ejercieron con transparencia.

Los funcionarios y productores coincidieron, en que los apoyos otorgados a través del programa de Recuperación de Tierras, no correspondieron del todo a las necesidades y expectativas de los beneficiarios, circunstancia que muestra la necesidad de generar y utilizar los diagnósticos.

Dentro de los procesos operativos del Programa, de acuerdo con las entrevistas realizadas a funcionarios, el principal problema que se presentó fue la asignación tardía de los recursos federales, seguido de los que provienen del Estado y en consecuencia, se retrasaron también los recursos por parte del Fideicomiso, provocando desfase en el tiempo de operación del Programa y consecuentemente en la entrega oportuna de los apoyos.

Relacionado con lo anterior, se han observado año tras año desfases entre la ejecución de obras tales como la siembra de praderas y la fecha de autorización de los recursos; ya que la actividad debe realizarse al inicio de las lluvias y la autorización de los recursos se realiza tiempo después.

La liquidación de las órdenes de pago a los proveedores que entregaron bienes o servicios a los productores alcanzó un rango de tiempo de 20 hasta 120 días, los 54 días de promedio desalienta a estos actores a participar en el Programa. Empero, el 100% de los mismos consideraron que la Alianza para el Campo ha promovido el desarrollo de los mercados de bienes y servicios para el campo.

La cobertura del SIALC es incompleta y en algunos casos no se cuenta con un sistema informático alternativo, lo que impide darle un seguimiento adecuado al Programa y en un momento dado reconsiderar las decisiones tomadas.

En resumen las conclusiones antes planteadas, afectaron de manera parcial la operación del Programa; sin embargo en términos generales se cumplieron los objetivos planteados.

Acerca de los resultados e impactos del Programa

Comparando la situación productiva y económica que tenían los beneficiarios antes de los apoyos y la que obtuvieron mediante la aplicación del programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo, complementado con otros programas de la Alianza para el Campo, el resultado es altamente positivo; para constatarlo basta con ver la información que en seguida se describe:

La superficie de praderas establecidas se duplicó; la superficie fertilizada casi se triplicó, las áreas de pradera rehabilitada también se duplicaron y el agostadero rehabilitado se benefició con un incremento del 17%.

Por otro lado, la capacidad de carga en la superficie de pradera beneficiada se aumentó en un 136% y se ajustó la carga promedio de la superficie con agostadero beneficiada.

El inventario de infraestructura y equipo con que contaban antes del apoyo los beneficiarios, se fortaleció al agregarse los elementos adquiridos con el componente respectivo del Programa. Además se generó un gran ahorro en el consumo de agua, gracias a la utilización de sistemas más eficientes de conducción y aplicación del riego.

En la capitalización de la inversión también se lograron buenos incrementos:

Los beneficiarios cumplieron con sus aportaciones obligatorias y realizaron una inversión adicional del 67%; su financiamiento provino básicamente de los propios miembros del hogar y una pequeña parte del PROCAMPO. Sólo una parte mínima la obtuvieron con créditos bancarios y particulares; lo cual significa que el Programa estimuló la capacidad de ahorro e inversión del grupo atendido.

También se avanzó en el cambio técnico e innovación en los procesos productivos, pues el 86% de los beneficiarios realizaron cambios en las técnicas de producción provocando mejores rendimientos y un mayor ingreso.

Sin embargo, los cambios técnicos y de innovación en los procesos productivos fueron moderados en lo que respecta a introducción de una nueva tecnología, pues sólo el 10% de los beneficiarios expresaron que el apoyo les significó una actividad nueva.

El valor del indicador correspondiente a la permanencia, sostenibilidad y calidad de los apoyos alcanzó un índice de 0.94, mismo que refleja un alto grado de satisfacción de los beneficiarios con los apoyos recibidos.

Se favoreció la consolidación de las organizaciones de productores, lográndose el fortalecimiento del 50% de éstas.

Respecto a la generación de empleo, no se obtuvo el resultado esperado, ya que los empleos permanentes disminuyeron y el empleo temporal obtenido no compensó la pérdida de los

primeros, éste efecto debido principalmente a la tecnificación del campo y el establecimiento de praderas mejor manejadas, las cuales como consecuencia requieren de menor presencia en el campo y sólo de empleo temporal en las fechas de fertilización o algunos riegos.

El efecto en el arraigo a las localidades fue muy bajo; lo cual indica que la migración de hombres y mujeres en edad productiva no se detuvo, lo cual es un efecto Estatal y no una consecuencia de la implementación del Programa.

El servicio de asistencia técnica fue insuficiente, sólo el 37% de los beneficiarios manifestaron haberlo recibido.

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

Del total de solicitudes que fueron recibidas, ante la incapacidad presupuestal para atenderlas todas, los funcionarios establecieron como criterios para la asignación de los recursos; en primera instancia el orden de llegada de las solicitudes, en segundo término se tomaron en cuenta las prioridades regionales, productivas y sociales.

También se establecieron criterios para otorgar apoyos diferenciados; entre los cuales el más alto porcentaje se basó en un estudio de tipología de productores, en segundo lugar se consideraron las potencialidades del proyecto integrado en la solicitud y en tercer lugar se tomo en cuenta la capacidad de los productores para hacer su aportación.

Fortalezas y debilidades del Programa

Las fortalezas del Programa se enmarcan principalmente en otorgar apoyos a productores de bajos ingresos que sin éstos, difícilmente podrían realizarlos de manera particular, asimismo motiva la inversión mediante la adquisición de insumos para la producción que permiten hacer mas rentable la actividad productiva a la que se dedican, la cual s la base de su economía. En contraparte las debilidades mayormente detectadas se circunscriben en el desfasamiento de la asignación de recursos gubernamentales provocando que los apoyos no sean entregados en los tiempos que el ciclo productivo lo demanda, además de la convergencia de la disponibilidad de recursos del productor con la autorización de la solicitud.

Otras conclusiones

Los programas de fomento ganadero tienen como objetivo general la integración y desarrollo de cuencas de producción, áreas compactas constituidas por grupos de productores en condiciones similares de clima, nivel tecnológico y sistema especie producto; en ese sentido, la ejecución del programa de Recuperación de Tierras de pastoreo, se aplicó en dos áreas compactas, una integrada por 8 municipios y otra por seis. Ver mapa en el Anexo documental.

Considerando que sólo el 10% de los beneficiarios son mujeres, que la edad promedio del grupo de productores apoyados es de 51 años y que ninguno habla lengua indígena; puede decirse que mediante el programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo se prestó poca atención a los grupos de población más vulnerables: jóvenes, mujeres y población indígena. Sin embargo, las Reglas de Operación no los incluyen como población objetivo directa del Programa.

6.2. Recomendaciones

Para incrementar los impactos del Programa

A pesar de que en lo general los efectos de los apoyos otorgados a través del Programa tuvieron impactos altamente satisfactorios; es necesario darle seguimiento a los productores que lograron mejores resultados, continuar apoyando a aquellos que se encuentran en una fase de desarrollo incipiente e incorporar a más productores. Para lograr lo anterior es necesario llevar un riguroso registro de los apoyos otorgados por el Programa.

Para Incrementar la cobertura del servicio de asistencia técnica, es necesario impulsar la creación de despachos de técnicos que otorguen asesoría a los productores y realizar convenios entre las dependencias gubernamentales y las instituciones de educación media y superior relacionadas con el sector agropecuario, para que otorguen asistencia directa, realicen prácticas y canalicen a sus prestadores de servicio social al campo.

Para que los programas de la Alianza incidan aún más en el fortalecimiento de las organizaciones de productores, debe reforzarse la participación de los mismos, incorporándolos en las etapas de planeación y operación del Programa y considerando las propuestas viables que presenten.

Facilitar la adquisición de infraestructura y equipo con tecnología más avanzada es una tarea en la que las dependencias deberán involucrar a los proveedores; organizando tianguis de los mas diversos productos, equipos y servicios necesarios para la producción agropecuaria.

También podría convocarse a las instituciones educativas para que realicen concursos de diseño de equipos para la producción agropecuaria, con el fin de generar nuevas tecnologías, orientadas a la solución de problemas concretos en las distintas regiones del Estado.

Para una asignación más eficiente de los recursos

La asignación de recursos será más eficiente cuando se conozca claramente la problemática que se tiene que atender; por lo tanto, es necesario actualizar regularmente los diagnósticos que se tienen del sector, profundizarlos e incluso elaborar otros; con el fin de detectar las regiones y grupos de población con mayores necesidades, los grupos de productores con

posibilidades de desarrollo, etc., a los productores que teniendo ya un cierto grado de desarrollo, con el apoyo pueden generar mayor riqueza y empleo en sus localidades. En la elaboración de estos diagnósticos tienen un amplio campo de acción las instituciones de educación superior.

Para el mejoramiento de la eficiencia operativa

Para superar la serie de problemas que se enumeran en las conclusiones, se plantean las siguientes propuestas:

Considerando que las reuniones de funcionarios con productores resultaron ser el medio más efectivo para captar solicitantes de apoyos de este Programa, es necesario que, sin descuidar los otros medios de difusión, se intensifique esta acción; realizándose más reuniones de información.

El personal de las ventanillas tiene el reto de apoyar aun más a los productores solicitantes de los apoyos, para que el trámite se les facilite y darles a conocer con oportunidad si sus expedientes están incompletos, si fueron rechazadas o aceptadas sus solicitudes y porqué.

La falta de recursos para realizar aportaciones es un motivo que limita en buena medida la participación de los productores en este y otros programas de la Alianza, por lo que se hace necesario generar esquemas alternativos de financiamiento con bajos costos. En este sentido existen ya algunos instrumentos como lo son las cajas solidarias que se manejan en el FONAES; sólo hace falta fortalecer la relación entre las instituciones y los productores para que los últimos tengan acceso a beneficios que no están siendo plenamente aprovechados.

La asignación tardía de los recursos federales, estatales y del fideicomiso pueden superarse modificando la Programación de los presupuestos, haciendo compatibles las fechas de liberación de los recursos con el inicio de los procesos productivos del sector. La oportunidad en el pago a los proveedores también puede lograrse optimizando la planeación.

Reforzar el SIALC es otra de las tareas que beneficiaran grandemente la operación del Programa.

Para la introducción de reformas institucionales

Para que la asignación de recursos sea más equitativa deben agregarse acciones y componentes, desde las mismas Reglas de Operación de los programas de la Alianza para el Campo, que involucren más a los jóvenes y a las mujeres en las actividades productivas relacionadas con el campo; sobre todo para aquellos que carecen de tierra y tienen que emigrar en busca de oportunidades de empleo.

Bibliografía

Gobierno del Estado de Michoacán, Plan Estatal de Desarrollo 1999-2004. Michoacán, Michoacán.

INEGI, Anuario Estadístico de Michoacán 2000. Edición 2000. Impreso en México.

SAGAR-FAO, Guía para la Evaluación Estatal de los programas de Fomento Ganadero, Alianza 2000, Página electrónica: www.evalianza.org.mx.

SAGARPA, Diagnóstico de los agostaderos del Estado de Michoacán. Enero 1999.

SAGARPA, Gobierno del Estado de Michoacán. Addendum al Anexo Técnico del Programa Establecimiento de Praderas. 1996, 1997, 1998, 1999 y 2000. Documento interno de instancias gubernamentales.

SAGARPA, Gobierno del Estado de Michoacán. Anexo Técnico del Programa Establecimiento de Praderas. 1996, 1997, 1998, 1999 y 2000. Documento interno de instancias gubernamentales.

Anexos

Anexo 2

Cuadros de Resultados

Resumen del cálculo de indicadores

a. Capitalización e inversión productiva.

a. Presencia de inversión adicional

$$PIA = \left(\frac{n}{N} \right) 100 = 66$$

Donde:

PIA = Porcentaje de beneficiarios que realizaron inversión adicional

n = Número de productores que realizaron inversión además de la inversión proporcional obligatoria (= 33)

N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra (= 50)

b. Respuesta del productor al estímulo para invertir

$$RPI = \frac{AP + IA}{AF + AE} = 1.84154$$

Donde:

RPI = Inversión total del productor por cada peso de inversión gubernamental

AP = Aportación obligatoria del productor = 3,397,214.00

IA = Inversión adicional del productor = 2,430,011.00

AF = Aportación federal = 2,330,185.00

AE = Aportación estatal = 834,134.00

c. Inversión media adicional

$$IMA = \frac{IA}{AF + AE} = 0.76794$$

Donde:

IMA = Inversión adicional del productor por cada peso de inversión gubernamental

IA = Inversión adicional del productor = 2,430,011.00

AF = Aportación federal = 2,330,185.00

AE = Aportación estatal = 834,134.00

d. Inversión media total

$$IMT = \frac{AF + AE + AP + IA}{AF + AE} = 2.84154$$

Donde:

IMT = Inversión total por cada peso de inversión gubernamental

AF = Aportación federal

AE = Aportación estatal

AP = Aportación obligatoria del productor

IA = Inversión adicional del productor

e. Respuesta a la inversión federal

$$ITF = \frac{AF + AE + AP + IA}{AF} = 3.85872$$

Donde:

ITF = Inversión total por cada peso de inversión federal

AF = Aportación federal

AE = Aportación estatal

AP = Aportación del productor

IA = Inversión adicional

b. Satisfacción con el apoyo.

a. Frecuencia de reconocimiento de satisfacción y oportunidad del apoyo

$$C = \left(\frac{n_{CS}}{N} \right) 100 = 94$$

Donde:

C = Porcentaje de beneficiarios que reconocieron el bien o servicio recibido como de calidad satisfactoria

n_{CS} = Número de beneficiarios que reconocieron el bien o servicio recibido como de calidad satisfactoria (= 47)

b. Satisfacción y oportunidad del apoyo

$$S = \left(\frac{BS}{N} \right) 100 = 68$$

Donde:

S = Porcentaje de beneficiarios que reconocieron calidad satisfactoria y a la vez reconocen que la entrega del bien o servicio fue oportuna

BS = Número de beneficiarios que reconocieron calidad satisfactoria y a la vez reconocieron que la entrega del bien o servicio fue oportuna (=34) y la muestra (=50)

c. Cambio técnico e innovación en los procesos productivos.

a. Presencia de cambio en las técnicas

$$CT = \left(\frac{BSE}{N} \right) 100 = 10$$

Donde:

CT = Porcentaje de beneficiarios que no tenían experiencia en el uso de bienes o servicios similares a los recibidos con el apoyo

BSE = Beneficiarios que **no** tenían experiencia en el uso de bienes o servicios similares (=5)

b. Frecuencia de cambios en producción debidos a cambio en técnicas

$$CEP = \left(\frac{BCEP}{N} \right) 100 = 84$$

Donde:

CEP = Porcentaje de beneficiarios que observaron cambios favorables en algún aspecto de la producción como consecuencia del apoyo

$BCEP$ = Número de beneficiarios que observaron cambios favorables en algún aspecto de la producción (=42)

b. Frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo

$$CP = \left(\frac{BSEOC}{N} \right) 100 = 10$$

Donde:

CP = Porcentaje de beneficiarios que no tenían experiencia previa en el uso de bienes o servicios similares a los recibidos y observaron un cambio favorable en algún aspecto de la producción

$BSEOC$ = Beneficiarios que no tenían experiencia en el uso de bienes o servicios similares a los recibidos y observaron un cambio favorable en algún aspecto de la producción (=5)

d. Permanencia y funcionalidad de los apoyos

Para inversiones productivas

a. Permanencia del apoyo

$$PER = \left(\frac{PP}{N} \right) 100 = 90$$

Donde:

PER = Porcentaje de casos donde el apoyo obtenido permanece en posesión del beneficiario original

PP = Número de casos donde el apoyo obtenido permanece en posesión del beneficiario original (=45)

b. Presencia del apoyo en funcionamiento

$$FUN = \left(\frac{PESP}{N} \right) 100 = 98$$

Donde:

FUN = Porcentaje de beneficiarios donde el apoyo obtenido se encuentra funcionando

PESP = Número de beneficiarios donde el apoyo obtenido se encuentra funcionando (=49)

c. Presencia de calidad en el funcionamiento del bien

$$CF = \left(\frac{RCF}{N} \right) 100 = 96$$

Donde:

CF = Porcentaje de casos donde el funcionamiento del bien o servicio es satisfactorio.

RCF = Número de casos donde el funcionamiento del bien o servicio es satisfactorio (=48)

d. Permanencia y sostenibilidad de los apoyos

$$PPYS = \left(\frac{PYS}{N} \right) 100 = 90$$

Donde:

PPYS = Porcentaje de casos donde el apoyo obtenido permanece en posesión del beneficiario original, se mantiene en funcionamiento y su funcionamiento es satisfactorio

PYS = Número de casos donde el apoyo obtenido permanece en posesión del beneficiario original, se mantiene en funcionamiento y su funcionamiento es satisfactorio (=45)

e. Índice de permanencia, sostenibilidad y calidad del apoyo

$$INPS = PER + FUN + C = 0.94572$$

Donde:

INPS = Valor del indicador de permanencia y sostenibilidad

PER = 0.333 si el bien permanece en poder del beneficiario y 0 si no Permanece (=45 =90%) (=0.2997)

FUN = 0.333 si el bien permanece funcionando y 0 si no permanece Funcionando (=49 =98%) (=0.32634)

C = 0.333 si el bien fue reconocido como de calidad satisfactoria y 0 si no fue así (=48 =96%) (=0.31968)

e. Aprovechamiento de la capacidad del apoyo (ACA)

a. Índice de aprovechamiento de la capacidad del apoyo (AC)

Para servicios de apoyo a la producción

a) Valoración del servicio recibido

$$VS = SS + DS + PS + DP = 0.437$$

Donde:

VS = Valoración del servicio recibido

SS = Servicio considerado satisfactorio, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.70, de lo contrario se le asigna un valor de cero (56%) (=0.392)

DS = Disponibilidad del servicio cuando se le requiere, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.10, de lo contrario se le asigna un valor de cero (7%) (=0.007)

PS = Se ha pagado por este servicio, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.10, de lo contrario se le asigna un valor de cero (19%) (=0.019)

DP = Existe disposición a pagar por el servicio, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.10, de lo contrario se le asigna un valor de cero (19%) (=0.019)

f. Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión.

a. Desarrollo de capacidades

$$DC = CT + CAC + CG = 0.1985$$

Donde:

DC = Indicador de desarrollo de capacidades técnicas, productivas o de gestión

CT = Presencia de desarrollo de capacidades para nuevas técnicas de producción, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.34, y de cero si no las adquirió. (=20 =38%) (=0.1292)

CAC = Presencia de desarrollo de capacidades administrativas y Contables, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.33, y de cero si no las adquirió. Pregunta 53, opción 2 (=0 =0%) (=0)

CG = Presencia de desarrollo de capacidades para la gestión local, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.33, y de cero si no las adquirió. (=11 =21%) (=0.0693)

b. Desarrollo mínimo capacidades técnicas, productivas y de gestión

$$CAG = \left(\frac{DAC}{N} \right) 100 = 68$$

Donde:

CAG = Porcentaje de beneficiarios que adquirieron alguna capacidad técnica, productiva, de gestión o de alguna otra índole

DAC = Número de beneficiarios que reconocieron haber adquirido al menos una de las cuatro capacidades: técnicas, productivas, de gestión o de otro tipo (=34)

g. Cambios en producción, productividad o calidad, atribuibles al apoyo

a. Frecuencia de cambios en productividad

$$CER = \left(\frac{PCR}{N} \right) 100 = 86$$

Donde:

CER = Porcentaje de productores que reportaron cambios favorables en rendimiento o que esperan obtenerlos

PCR = Número de beneficiarios que registraron cambios favorables en rendimiento o esperan obtenerlos (=43)

b. Presencia de cambios en producción

$$CEV = \left(\frac{CFV}{N} \right) 100 = 86$$

Donde:

CEV = Porcentaje de beneficiarios que registraron cambios favorables o esperan obtenerlos en el volumen de producción

CFV = Número de beneficiarios que registraron cambios favorables o esperan obtenerlos en el volumen de producción (=43)

c. Presencia de cambios en la calidad del producto

$$CEC = \left(\frac{CFC}{N} \right) 100 = 86$$

Donde:

CEC = Porcentaje de beneficiarios que registraron cambios favorables en la calidad de sus productos o esperan obtenerlos

CFC = Número de beneficiarios que registraron cambios favorables en calidad de sus productos o esperan obtenerlos (=43)

Variantes complementarias:

d. Presencia de cambios en producción, productividad o calidad

$$CAUC = \left(\frac{BCF}{N} \right) 100 = 86$$

Donde:

CAUC = Porcentaje de beneficiarios que tuvieron cambios favorables en al menos una de estas condiciones: aumento en volumen, aumento en rendimiento o aumento en calidad

BCF = Número de beneficiarios que tuvieron cambios favorables en al **menos una** de estas condiciones: aumento en volumen, aumento en rendimiento o aumento en calidad **(=43)**

e. Frecuencia de cambio simultaneo en producción, productividad y calidad

$$CPPC = \left(\frac{PPC}{N} \right) 100 = 86$$

Donde:

CPPC = Porcentaje de beneficiarios que cumplen las tres condiciones: aumento en volumen, aumento en rendimiento y a la vez mejora en calidad de sus productos

PPC = Número de beneficiarios que cumplen **las tres** condiciones: aumento en volumen, aumento en rendimiento y a la vez mejoramiento en calidad de sus productos **(=43)**

h. Cambios en el nivel de ingresos de la unidad de producción

a. Frecuencia de cambio en el ingreso

$$PCI = \left(\frac{BCI}{N} \right) 100 = 54$$

Donde:

PCI = Porcentaje de beneficiarios que reconocieron haber tenido cambios positivos en su ingreso debido a los apoyos otorgados por el programa de la Alianza

BCI = Número de beneficiarios que reconocieron haber tenido cambios positivos en su ingreso debido a los apoyos otorgados por el programa de la Alianza **(=27)**

b. Sensibilidad del ingreso con respecto al apoyo

$$CI = \frac{ICA - ISA}{ICA + ISA} = 0.36069$$

Donde:

CI = Cambio porcentual en el ingreso de los beneficiarios por cada uno por ciento de incremento en el apoyo

ICA = Ingreso realizado en presencia del apoyo **(2,576,632.00)**

ISA = Ingreso realizado sin la presencia del apoyo **(1,210,591.00)**

A = Aportación gubernamental

c. Crecimiento porcentual del ingreso

$$IPI = \left(\frac{SDA - SAA}{SAA} \right) 100 = 112.84$$

Donde:

IPI = incremento porcentual en el ingreso

SDA = Situación en el ingreso después del apoyo **(2,576,632.00)**

SAA = Situación en el ingreso antes del apoyo **(1,210,591.00)**

i. Contribución al empleo

a. Tasa de incremento en el empleo debido al apoyo

$$TIE = \left(\frac{ECA_1 - ESA}{ESA} \right) 100 = -0.04929$$

Donde:

TIE = Incremento porcentual en el empleo debido al apoyo

ECA₁ = Suma de empleos contratados y familiares con el apoyo **(=135)**

ESA = Suma de empleos contratados y familiares antes del apoyo **(=142)**

b. Frecuencia de efectos positivos sobre el empleo

$$FGE = \left(\frac{BIE}{N} \right) 100 = 36$$

Donde:

FGE = Frecuencia con que se reportaron incrementos en empleo

BIE = Número de beneficiarios que reportaron incremento en el empleo (=18)

c. Efecto total sobre el empleo en la unidad productiva

$$IE = ECA_2 - ESA = 57$$

Donde

IE = Incremento del empleo en la unidad productiva

ECA_2 = Suma de empleos contratados, familiares, permanentes y eventuales agregando el número de familiares que permanecieron trabajando gracias al apoyo. (=135+64)

ESA = Suma de empleos contratados, familiares, permanentes y eventuales antes del apoyo (=142)

d. Arraigo de la población debido al apoyo

$$TA = \left(\frac{NE}{EF} \right) 100 = 56$$

Donde:

TA = Tasa de arraigo en la familia

NE = Número de miembros de la familia que no emigraron gracias al apoyo (=7)

EF = Número de miembros de la familia mayores que trabajan (=125)

j. Conversión y diversificación productiva.**a. Presencia de conversión productiva**

$$REC = \left(\frac{BRC}{N} \right) 100 = 12$$

Donde:

REC = Porcentaje de beneficiarios que reportaron cambios de especie o de actividad debidos a su participación en el programa

BRC = Número de beneficiarios que reportaron cambios de especie o de actividad debidos a su participación en el programa
(=6)

b. Presencia de conversión productiva sostenida

$$RECS = \left(\frac{BRCS}{N} \right) 100 = 12$$

Donde:

$RECS$ = Porcentaje de beneficiarios con cambios vigentes de especie o de actividad debidos a su participación en el programa

$BRCS$ = Número de beneficiarios que reportaron cambios de especie, de propósito o de actividad debido a su participación en el programa y que aun realizan la nueva actividad (=6)

c. Índice de conversión productiva

$$IREC = RECO + PRE = 0.04$$

Donde:

$IREC$ = Índice de conversión productiva inducida por el apoyo

$RECO$ = Conversión efectuada. Se le asigna un valor de 0.50 si se realizó un cambio de especie, de propósito o de actividad.

Se asigna un valor de cero si no realizó ninguno de estos cambios (=2 =4%) (=0.02)

PRE = Permanencia de la reconversión. Se le asigna un valor de 0.50 si además se realiza la nueva actividad. Se asigna un valor de cero si ya no realiza la nueva actividad (=2 =4%) (=0.02)

k. Efectos sobre los recursos naturales

a. Presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales

$$PCF = \left(\frac{CF}{N} \right) 100 = 88$$

Donde:

PCF = Porcentaje de beneficiarios que reportaron cambio favorable sobre los recursos naturales

CF = Número de beneficiarios que reportaron al menos un cambio favorable sobre los recursos naturales como efecto de los apoyos (=44)

b. Presencia de efectos desfavorables sobre los recursos naturales

$$INR = \left(\frac{FIN}{N} \right) 100 = 16$$

Donde:

INR = Porcentaje de entrevistados donde se reportó al menos un cambio desfavorable.

FIN = Número de productores donde se presentó por lo menos un tipo de cambio desfavorable sobre los recursos naturales (=8)

l. Formación y fortalecimiento de organizaciones económicas de productores

a. Participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo

$$NG = \left[\frac{BI}{NI} \right] 100 = 50$$

Donde:

NG = Porcentaje de beneficiarios que se incorporaron a un grupo para obtener el apoyo de la Alianza

BI = Número de beneficiarios que declararon haberse incorporado a un grupo para obtener el apoyo de la Alianza (=1)

NI = Número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo (=2)

b. Consolidación de grupos

$$CG = \left(\frac{AF}{NI} \right) 100 = 50$$

Donde:

CG = Porcentajes de grupos que recibieron algún tipo de apoyo para el fortalecimiento de la organización

AF = Número de grupos que recibieron apoyo para su f

**Cuadro 3-2-1 Presupuesto ejercido por los programas de Alianza
(miles de pesos)**

Presupuesto	1996	1997	1998	1999	2000*	2001
Total de la Alianza en el Estado	96,414.31	145,854.56	142,332.77	149,724.94	149,077.03	191,572.92
Total de la Fomento Pecuario (b)	21,976.40	71,516.96	28,161.39	34,326.27	48,291.96	28,328.40
Establecimiento de Praderas (c)	2,968.11	2,260.00	2,499.99	4,359.20	5,657.00	5,847.40
Proporción (c/b)	0.135	0.032	0.089	0.126	0.117	0.206

Fuente. Elaboración propia de Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V. con base en el cuestionario único de beneficiarios del Programa

Cuadro 4-2-3-1 Principal medio por el cual se enteró del Programa

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Reuniones con funcionarios	17	35
2	Carteles o folletos	0	0
3	Por compañeros	14	29
4	Por representantes de organizaciones	4	8
5	Por visita de técnicos del Programa	3	6
6	Por autoridades municipales	3	6
7	Por autoridades gubernamentales	1	2
8	Por proveedores	0	0
9	Por medios de comunicación (periódicos, radio o televisión)	7	14
10	Por otros medios	0	0
	TOTAL	49	100

Fuente. Elaboración propia de Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V. con base en el cuestionario único de beneficiarios del Programa

Cuadro 4-2-3-2 Control y seguimiento de solicitudes

No.	Descripción	Respuesta			
		Sí	%	No	%
1	En la solicitud se exigió el CURP a los productores individuales	11	18	2	11
2	En la solicitud se exigió el RFC a las personas morales	8	13	5	28
3	¿Se verificó en cuántas ocasiones ha participado el solicitante en los programas de la Alianza en años anteriores al 2001?	10	17	3	17
4	¿Se verificó en cuántos programas Alianza 2001 participó el beneficiario?	10	17	3	17
5	¿Se verificó si el beneficiario no había recibido previamente el componente solicitado?	12	20	1	6
6	¿Se verificó que el monto del apoyo recibido por el beneficiario durante el 2001 por su participación en los distintos programas de la APC no rebasara el límite establecido?	9	15	4	22

Fuente. Elaboración propia de Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V. con base en el cuestionario único de beneficiarios del Programa

Cuadro 4-2-5-1 Selección de proveedores de insumos

No.	Descripción	Respuesta	%
1	El propio beneficiario	37	76
2	El gobierno	3	6
3	Una organización de productores	7	14
4	Un técnico del Programa	1	2
5	No sabe	1	2
	TOTAL	49	100

Fuente. Elaboración propia de Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V. con base en el cuestionario único de beneficiarios del Programa

Cuadro 4-2-5-2 Principal criterio de selección de proveedores

No.	Descripción	Respuesta	%
1	El precio	11	30
2	Las condiciones de pago	1	3
3	La calidad de los insumos, productos o servicios ofrecidos	16	43
4	Era el único que conocía	5	14
5	Por su cercanía al domicilio del productor	4	11
6	Por sugerencia de alguna autoridad, líder de organización u otra persona	0	0
7	Otro	0	0
	TOTAL	37	100

Fuente. Elaboración propia de Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V. con base en el cuestionario único de beneficiarios del Programa

Cuadro 4-2-8-1 Razones de no aprobación de solicitudes

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Expedientes incompletos	9	35
2	Solicitante no elegible	2	8
3	Solicitud extemporánea	3	12
4	Falta de recursos en el Programa para apoyar toda solicitud	12	46
5	Otra	0	0
	TOTAL	26	100

Fuente. Elaboración propia de Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V. con base en el cuestionario único de funcionarios del Programa

Cuadro 4-3-1 Principales actividades que realizan los beneficiarios

Tipo de actividad	Actividades	Importancia de la actividad	%
Producción agrícola	(1) Hortalizas	0	0
	(2) Plantaciones y/o frutales	1	2
	(3) Granos	3	6
	(4) Ornamentales	1	2
	(5) Forrajes	3	6
	(6) Otras actividades agrícolas	0	0
Producción pecuaria	(7) Bovinos	39	78
	(8) Ovinos	2	4
	(9) Caprinos	1	2
	(10) Porcinos	0	0
	(11) Aves	0	0
	(12) Apicultura	0	0
	(13) Otras actividades pecuarias	0	0

Fuente. Elaboración propia de Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V. con base en el cuestionario único de beneficiarios del Programa

Cuadro 4-6-1 Principales razones de solicitud de los apoyos

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Para producir más o mejorar los rendimientos	41	40
2	Para producir más alimentos para la familia	9	9
3	Para aumentar los ingresos	17	17
4	Para reponer equipos, maquinaria o animales viejos	2	2
5	Para que la familia tenga empleo	2	2
6	Para evitar que los familiares se vayan a trabajar a otros lugares	3	3
7	Para probar una nueva tecnología	3	3
8	Para mejorar la calidad de la producción	9	9
9	Para iniciar una nueva actividad	0	0
10	Para mejorar condiciones sanitarias	1	1
11	Para aprovechar la oportunidad de recibir apoyo	11	11
12	Otra	0	0
	TOTAL	103	100

Cuadro 5-4-1 Valoración de la asistencia técnica recibida

No.	Descripción	%
1	La asistencia técnica fue satisfactoria	56
2	Está disponible cuando la requiere	7
3	Han pagado por el servicio	19
4	Están dispuestos a pagar por el servicio	19

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-5-1 Capacidades técnicas, productivas y de gestión adquiridas

No.	Descripción	Respuesta	%
1	Nuevas técnicas de producción	20	38
2	Técnicas de administración y contabilidad	0	0
3	Fortalecimiento de la organización	3	6
4	Participación para la gestión local	11	21
5	Aprendió otras cosas	5	9
6	No aprendió nada nuevo	14	26
	TOTAL	53	100

Fuente: Elaboración propia de Corzo & Plá Enterprise S. A. de C. V. con base en el cuestionario único de beneficiarios del Programa

Cuadro 5-9-1 Empleos familiares y contratados en las actividades apoyadas durante el 2001

Tipo	Antes del apoyo		Con el apoyo	
	Contratados	Familiares	Contratados	Familiares
Permanentes (número de empleos)	52	65	47	61
Eventuales (número de jornales)	5,605	1,206	6,367	857

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-9-2 Familiares que permanecieron laborando en la unidad de producción gracias al apoyo

No.	Tipo	Cantidad	%
1	Familiares que permanecieron trabajando gracias al apoyo (sin el apoyo no tendrían trabajo)	83	92
2	Familiares que no emigraron gracias al apoyo (sin el apoyo se hubieran ido a trabajar a otro lugar)	7	8

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-10-1. Cambios de especie o de actividad debidos a la participación en el Programa

No.	Descripción	%
1	Cambiaron de especie dentro de la misma actividad (agrícola o pecuaria)	4
2	Cambiaron de propósito con la misma especie o diversificaron su producción	4
3	Iniciaron una nueva actividad productiva	4
4	No cambiaron de especie ni de actividad productiva	88

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-10-2 Tipo de apoyo recibido y requerido para consolidar el cambio

No.	Descripción	Recibieron %	Requieren %
1	Crédito o financiamiento	50	43
2	Asesoría técnica para la producción del nuevo producto	33	29
3	Apoyos para el control sanitario	0	0
4	Apoyos para la transformación del nuevo producto	0	0
5	Apoyos a la comercialización del nuevo producto	0	14
6	Otro	0	0
7	Ninguno	17	14

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-10-3 Motivos para no cambiar especie o actividad productiva

No.	Descripción	%
1	No le interesa o no le conviene cambiar de actividad	59
2	No conoce bien la actividad a la que quisiera cambiar	6
3	Es muy riesgoso cambiar de actividad	12
4	No tiene dinero para financiar el cambio	10
5	Otros motivos	14

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-1 Beneficiarios que recibieron apoyo a través de un grupo u organización económica

No.	Descripción	Número de beneficiarios	% con respecto a los entrevistados	Antigüedad del grupo en años (promedio)
1	Antigüedad del grupo u organización (tiempo de haberlo constituido) promedio en años	2	4	12

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-2 Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra

No.	Descripción	Número de grupos	Número de integrantes
1	Número de integrantes con el que se iniciaron las organizaciones identificadas	2	405
2	Número de integrantes al momento de la encuesta	2	104

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-3 Principal actividad económica a la que se orientan las organizaciones identificadas

Grupos de actividades	Actividades	Número de casos	%
Producción Agrícola	(1) Hortalizas	1	33
	(2) Plantaciones y/o frutales	0	0
	(3) Granos	1	33
	(4) Ornamentales	0	0
	(5) Forrajes	1	33
	(6) Otras actividades agrícolas	0	0
Producción pecuaria	(7) Bovinos	0	0
	(8) Ovinos	0	0
	(9) Caprinos	1	33
	(10) Porcinos	0	0
	(11) Aves	0	0
	(12) Apicultura	0	0
	(13) Otras actividades pecuarias	0	0
Actividad forestal	(14) Productos maderables	0	0
	(15) Productos no maderables	0	0
Otras actividades	(16) Comercio	0	0
	(17) Pequeñas industrias agropecuarias (embutidos, quesos, dulces, jaleas, etc.)	0	0
	(18) Pequeñas industrias no agropecuarias y talleres artesanales (panaderías, talleres de costura, trabajos en madera, tejidos, alfarería, cerámica, etc.)	0	0
	(19) Otras actividades no agropecuarias	0	0

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-4 Documentos formales con que cuentan las organizaciones

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	Cuentan con el documento %	No saben, no respondieron %
1	Acta constitutiva	2	100	0
2	Registro legal ante Secretaría de Relaciones Exteriores	0	0	100
3	Estructura de organización y funcionamiento (organigrama)	1	50	50
4	Reglamento interno (normatividad interna y definición de objetivos)	1	50	50
5	Programa de trabajo	1	50	50

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-5 Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Son difundidos y conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	2	100
2	No son conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	0	0
3	Los conocen solo los líderes	0	0

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-6 Toma de decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	La mayoría de miembros de la organización	2	100
2	Unos cuantos miembros del grupo	0	0
3	El líder	0	0
4	Personas que no son parte de la organización	0	0
5	No sabe o no respondió	0	0

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-7 Casos en los que los líderes informan a los miembros sobre la marcha de la organización y sobre el uso de los recursos

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Periódicamente	0	0
2	Solo cuando se les solicita	2	100
3	De vez en cuando	0	0
4	No informan	0	0
5	No sabe o no respondió	0	0

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-8 Responsables de la administración de las organizaciones

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	A cargo de socios que recibieron capacitación para administrar la organización	1	50
2	A cargo de socios que no recibieron capacitación para administrar la organización	0	0
3	A cargo de profesionales contratados para la administración de la organización	0	0
4	No saben o no respondieron	1	50

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-9 Forma en que se llevan las cuentas en las organizaciones

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	No se lleva ningún registro de las cuentas	0	0
2	El registro de las cuentas no es claro	1	50
3	Se lleva un registro ordenado de las cuentas	1	50
4	Se realizan balances anuales	1	50
5	Se utiliza computadora para llevar las cuentas	1	50
6	Se realizan registros de producción	0	0
7	No saben o no respondieron	0	0

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-10 Aspectos tomados en cuenta en las organizaciones para lograr un buen desempeño

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Se exige que los líderes tengan la capacidad y formación necesaria	0	0
2	Existen mecanismos establecidos para la selección de nuevos miembros	1	50
3	Existen incentivos para que los miembros de la organización se capaciten	0	0
4	Los miembros son informados periódicamente sobre la marcha de la organización	1	50
5	Existen documentos en los que se establecen las funciones, derechos y obligaciones de los miembros	1	50
6	Se estimula la participación de los miembros en las actividades de la organización	0	0
7	Se toman en cuenta otros aspectos	0	0
8	Ninguno de los anteriores	1	50

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 5-12-11 Aspectos en los que el apoyo ha contribuido para la organización

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Mayor participación de los miembros en la toma de decisiones	0	0
2	Constitución de nuevas organizaciones	0	0
3	Permitió que la organización permaneciera en activo	2	100
4	Consolidación de las actividades productivas de la organización o de sus miembros	1	50
5	Existencia y aplicación de normas internas	0	0
6	Definición o redefinición de objetivos	0	0
7	Rendición de cuentas de los líderes	0	0
8	Mejor administración de la organización	0	0
9	Mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones	0	0
10	Ha contribuido en otros aspectos	1	50
11	No ha contribuido a la organización	0	0

Fuente: Elaboración de Corzo & Pla Enterprise a partir de la encuesta a beneficiarios

Cuadro 2-3-1 Resumen de la Producción forrajera, 2001

CARACTERIS TICAS	TOTAL	D I S T R I T O S												
		082	083	0084	0085	0086	0087	0088	0089	0090	0091	0092	0093	0094
USO DEL SUELO (HA)														
Agricultura de rriego (ha)	441,417.00	6,161.00	5,051.00	2,933.00	3,840.00	97,877.00	30,176.00	55,597.00	44,295.00	77,003.00	27,170.00	41,646.00	10,079.00	38,589.00
Agricultura de temporal (ha)	842,373.00	19,367.00	17,593.00	14,585.00	31,142.00	65,889.00	69,142.00	102,233.00	23,229.00	90,625.00	114,403.00	134,539.00	55,151.00	104,475.00
Pecuario (ha)	2,589,721.00	267,490.00	223,832.00	314,919.00	241,465.00	177,098.00	64,222.00	128,596.00	64,280.00	213,752.00	174,060.00	109,242.00	538,146.00	72,619.00
Forestal (ha)	1,525,148.00	66,221.00	172,790.00	114,400.00	137,584.00	40,500.00	160,261.00	136,646.00	5,655.00	52,811.00	136,134.00	258,011.00	35,000.00	209,335.00
Otros (ha)	485,036.00	1,028.00	9,530.00	14,658.00	100,121.00	117,572.00	20,546.00	19,965.00	33,230.00	19,242.00	21,587.00	46,147.00	13,153.00	68,257.00
SUPERFICIE TOTAL (ha)	5,883,695.00	360,267.00	428,796.00	461,495.00	514,152.00	498,936.00	344,347.00	443,037.00	170,689.00	453,433.00	473,354.00	589,585.00	651,529.00	493,275.00
INVENTARIO GANADERO	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas	Cabezas
Bovinos	2,022,893	74,431	111,856	130,430	163,547	236,902	130,939	68,322	169,304	269,573	113,102	201,893	194,806	157,688
Caprinos	475,697	15,225	6,090	8,919	55,968	10,465	22,220	5,050	50,971	129,402	19,793	43,898	65,006	42,690
Ovinos	237,676	397	0	1,820	1,832	9,342	884	21,441	28,738	22,282	17,238	15,150	11,052	107,500
Equinos	150,716	3,687	0	2,615	9,585	0	4,256	13,517	30,085	5,898	0	8,991	72,082	0
Total de Unidades Animal (U.A.)	1,863,571.11	63,612.05	92,484.59	108,383.27	145,474.21	199,787.27	106,331.21	71,437.93	172,227.76	236,079.98	96,399.84	174,399.49	247,764.95	749,188.56
Unidades Animal en el Agostadero (U.A.)	787117.21	63,612.05	988.19	10,000.62	142,660.16	3,364.52	7,276.91	45,560.98	39,442.86	46,192.93	86,601.44	68,316.04	130,307.25	142,793.26

Evaluación Recuperación de Tierras de Pastoreo 2001

....Continuación

AGOSTADERO

Superficie con actividad ganadera (ha)	3,923,057.12	327,046.00	348,566.00	396,423.00	341,815.00	199,881.50	220,634.00	266,207.47	70,007.00	264,958.00	299,023.00	349,849.50	561,882.50	276,764.15
De agostadero (ha)	3,856,525.00	275,382.00	348,566.00	396,423.00	339,455.00	193,956.00	218,887.00	265,378.00	69,935.00	264,943.00	298,910.00	349,506.00	558,714.00	276,470.00
De praderas (ha)	66,532.12	51,664.00	0.00	0.00	2,360.00	5,925.50	1,747.00	829.47	72.00	15.00	113.00	343.50	3,168.50	294.15
Capacidad de carga (U.A.)	452,456.99	75,821.41	41,449.69	87,070.69	36,600.38	31,022.13	16,276.49	21,453.41	6,360.67	22,339.57	23,882.57	25,950.72	62,901.93	21,327.34
En agostaderos (ha)	413,923.12	60,432.45	41,449.69	67,070.69	35,163.40	21,085.75	13,165.31	18,223.94	6,097.63	22,298.47	23,803.35	24,730.17	59,786.82	20,615.45
En praderas (ha)	38,533.87	15,388.96	0.00	0.00	1,436.98	9,936.38	3,111.18	3,229.47	263.04	41.10	79.22	1,220.55	3,115.11	711.89
CONDICION ACTUAL	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
Coeficiente de agostadero aplicado (ha./U.A.)	8.67	4.31	8.41	5.91	9.34	8.44	13.56	12.41	11.01	11.86	12.52	13.48	8.93	12.98
Coef. De agost. Recomendado en praderas de riego (ha./U.A.)	6.71	2.81	5.76	3.78	7.33	7.40	13.69	11.59	9.15	9.25	9.76	11.44	7.40	10.21
Coef. De agost. Recomendado en praderas de temporal (ha./U.A.)	0.81	0.49	0.87	0.92	1.23	1.35	0.74	0.99	0.99	0.99	0.78	0.94	1.50	1.40
SOBRECARGA ANIMAL EN EL AGOSTADERO (%)	90.16	5.26	-97.62	-85.09	305.71	-84.04	-44.73	150.01	546.86	107.16	263.82	176.25	117.95	592.65

....Continuación

Evaluación Recuperación de Tierras de Pastoreo 2001

OTRAS
FUENTES DE
FORRAJE

Superficie de cultivos forrajeros (ha)	41,974.17	30.00	2.00	5.00	26.00	5,819.50	1,327.00	3,338.52	760.06	5,929.99	8,811.00	6,844.50	394.00	8,686.60
Producción de materia seca (ton)	259,046.34	360.00	21.00	58.50	87.00	78,563.25	3,102.60	13,765.17	11,634.51	42,632.41	22,019.10	50,981.79	2,566.20	33,263.81
Esquilmos agrícolas (ton)	2,491,442.06	59,215.05	53,252.13	14,076.00	53,967.00	203,101.30	142,096.50	285,781.73	144,822.00	527,406.62	233,602.00	309,264.70	154,637.13	310,219.93

BALANCE DE
FORRAJE

Disponibilidad (ton)	4,981,101.38	433,374.59	257,620.10	344,793.00	234,484.87	434,603.66	225,442.21	405,312.19	187,814.61	680,173.11	373,362.15	488,183.53	467,309.84	448,627.52
Demanda total (ton)	9,187,405.57	313,607.41	455,949.03	534,329.52	717,187.86	984,951.24	524,212.87	352,188.99	849,082.86	1,163,874.30	475,251.21	859,789.49	1,221,481.20	735,499.60
Déficit de forraje	4,206,304.19	-119,767.18		189,536.52	482,702.98	550,347.58	298,770.65	53,123.19	-661,268.25	483,701.19	101,889.06	371,605.95	754,171.36	286,872.08
SOBREPOBLACION ANIMAL (%)	84.45	-27.64	76.99	54.97	205.86	126.63	132.53	-13.11	352.09	71.11	27.29	76.12	161.39	63.94

Fuente: SAGARPA, COTECOCA, Edo. de México 2002

