



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

Evaluación de la Alianza para el Campo 2002



Informe de Evaluación Estatal Desarrollo Rural

MÉXICO
Morelos

México, Septiembre, 2003



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

SAGARPA

Evaluación de la Alianza para el Campo 2002

Informe de Evaluación Estatal **Desarrollo Rural**

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

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE MORELOS

Lic. Sergio Alberto Estrada Cajigal
Ramírez
Gobernador Constitucional del Estado

Lic. José Víctor Sánchez Trujillo
Secretario de Desarrollo Agropecuario

MVZ. Héctor Sánchez Mejorada Porras
Subsecretario de Fomento
Agropecuario

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

Ing. Antonio Ruiz García
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y
Operación

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

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

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

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

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y
Evaluación

Lic. Roberto Ruiz Silva
Delegado de la SAGARPA en el Estado
de Morelos

Lic. Roberto Ruiz Silva
Delegado de la SAGARPA en el Estado en el de Morelos
Presidente del CTEE

Lic. José Salvador Rivera Chávez
Director General de Planeación de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario
Representante del Gobierno del Estado en el de Morelos

Prof. Pedro F. Flores Zúñiga. Representante de los Productores

Dr. Uriel Maldonado Amaya. Representante de Investigadores y Académicos

Salvador L. Estrada Castañón
Coordinador del CTEE

Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. Nombre del Despacho
Antonio Jacintos Nieves. Responsable de la Evaluación



FUNDACIÓN MEXICANA PARA EL DESARROLLO RURAL, A.C.

Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo Rural

Lic. Javier López del Bosque
Presidente

Ing. Alfredo Espinosa Jiménez
Director General

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

Pável Sosa Martínez
Coordinador del Centro de Estudios Estratégicos

Antonio Jacintos Nieves
Responsable de la Evaluación

Melisa Gómez López
Analista

Tair Dolores Terán Guerrero
Analista

Presentación	vi
Resumen Ejecutivo	1
Capítulo I.....	7
Introducción	7
1.1. Bases de la evaluación	7
1.2. Objetivo de la evaluación.....	8
1.3. Enfoque de la evaluación.....	8
1.4. Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información. ...	9
Capítulo 2	11
Características de grupo de programas de Desarrollo Rural	11
2.1. Características del grupo de programas de Desarrollo Rural del 2002.....	11
2.1.1. <i>Programas que operan en el Estado de Morelos</i>	11
2.1.2. <i>Objetivos del grupo de programas</i>	11
2.1.3. <i>Población objetivo</i>	12
2.1.4 <i>Componentes de apoyo</i>	13
2.2. Evolución del grupo de programas 1996- 2002	15
2.2.1. <i>Cambios en la composición, orientación y objetivos del grupo de programas</i>	15
2.2.2. <i>Evolución de la inversión total y beneficiarios del grupo de programas</i>	16
2.2.3. <i>Inversión del grupo de programas con relación al total de la AC en Morelos durante el ejercicio 2002</i>	17
2.2.4. <i>Número de beneficiarios del grupo de programas con relación al total de la AC</i>	18
2.2.5 <i>Subsidio promedio real e inversión total por beneficiario del grupo en relación al total de la AC</i>	19
2.3. Cobertura geográfica de los apoyos 2002	19
2.3.1. <i>Actividades económicas y principales cuencas de producción en el Estado</i> .	19
2.3.2. <i>Población Indígena</i>	20
2.4. Tipología de productores.....	20
Capítulo 3	22
Diagnóstico de las actividades económicas predominantes en las regiones y municipios prioritarios	22
3.1. Posición del sector rural en el Estado de Morelos.....	22
3.1.1. <i>Aportación e importancia de las actividades agropecuarias y no agropecuarias en el Producto Interno Bruto (PIB)</i>	22
3.1.2. <i>Población Económicamente Activa</i>	23
3.1.3. <i>Características de las unidades de producción rurales</i>	24

3.1.4. Problemática general del sector rural	25
3.2. Identificación de las cadenas agroalimentarias agrícolas, pecuarias y no agropecuarias estratégicas	26
3.2.1. Cadenas Identificadas.....	28
3.2.2. Posición de las cadenas de valor identificadas como estratégicas en el sector rural.....	31
Capítulo 4	35
Evaluación de Procesos	35
4.1. Diseño del Grupo de Programas.....	35
4.1.1. Coordinación o complementariedad entre los Programas de Desarrollo Rural con otros programas de la AC	35
4.1.2. Correspondencia entre el Diseño de los Programas y el Diagnóstico del Sector.....	36
4.1.3. Ajustes en el diseño de los programas base de Desarrollo Rural a las condiciones del Estado.....	36
4.1.4. Análisis comparativo del diseño de los programas del grupo 2002-2003	37
4.2. Planeación y Normatividad	38
4.2.1. Relación entre las acciones del PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR	39
4.2.2. Criterios para el establecimiento de apoyos diferenciados, distribución de recursos y definición de cadenas productivas prioritarias.....	40
4.2.3. Disponibilidad y complementariedad de recursos.....	41
4.2.4. Acciones para promover la transparencia y la rendición de cuentas	41
4.2.5. Implicaciones Normativas y de Planeación por el cambio de enfoque 2001-2002.....	42
4.3. Arreglo Institucional.....	42
4.4. Operación	44
4.4.1. Consecución de recursos.....	44
4.4.2. Mecánica operativa.....	44
4.5. Vinculación y sinergias entre programas	46
4.6. Seguimiento y evaluación.....	47
4.7. Conclusiones y recomendaciones.....	47
4.7.1. Conclusiones	47
4.7.2. Recomendaciones	49
Capítulo 5	51
Evaluación de resultados e impactos.....	51
5.1. Resultados de la operación del PAPIR.....	52
5.1.1. Metas financieras y físicas	52
5.2. Resultados de la operación de PRODESCA	54
5.2.1. Metas Financieras.....	54
5.2.2. Metas Físicas	54
5.3. Resultados de la operación de PROFEMOR	55
5.3.1. Metas Financieras.....	55
5.3.2. Metas Físicas	56
5.4. Indicadores de Impacto.....	59
5.4.1 Situación actual del apoyo	59

5.4.2. Cambio Tecnológico	60
5.4.3. Capitalización de la UPR.....	60
5.4.4. Desarrollo de Capacidades.....	62
5.4.5. Conversión Productiva	62
5.4.6. Producción, productividad e ingreso	63
5.4.7. Cadenas de valor.....	65
5.4.8. Empleo.....	66
5.4.9. Desarrollo de organizaciones.....	66
5.4.10. Efectos sobre los recursos naturales.....	67
5.5. Conclusiones y recomendaciones.....	67
5.5.1. Conclusiones	67
5.5.2. Recomendaciones.....	69
Capítulo 6	70
Conclusiones y recomendaciones	70
6.1. Conclusiones	70
6.1.1. Principales resultados de la evaluación de procesos	70
6.1.2. Principales resultados e impactos.....	70
6.1.3. Análisis de correspondencia entre la problemática y las oportunidades de las cadenas relevantes y con potencial del subsector y las acciones del grupo de programas.	71
6.2. Recomendaciones	72
Fuentes de Información	76
Anexo 1.....	78
Anexo 2.....	84

Índice de Cuadros

Cuadro 2.1.4. Metas físicas programadas y realizadas por los programas de Desarrollo Rural 2002	14
Cuadro 2.2.2. Evolución del número de beneficiarios del grupo de programas	17
Cuadro 2.2.3. Aporte gubernamental en pesos para los programas de Alianza Contigo 2002 en el Estado de Morelos de acuerdo a su ejecución	18
Cuadro 2.2.4. Beneficiarios de Alianza Contigo en el Estado de Morelos en el año 2002	18
Cuadro 2.4. Tipología de productores	20
Cuadro 3.1.1.1. Aportación y estructura porcentual del PIB en Morelos por gran división económica 2001	22
Cuadro 3.1.1.2. Aportación del PIB de los municipios prioritarios por actividades agropecuarias, silvicultura y pesca	23
Cuadro 3.1.2. PEA en el Estado de Morelos por actividad económica y según distribución porcentual	24
Cuadro 3.1.3. Principales características de las UPR en el Estado de Morelos	24
Cuadro 3.1.4. Índices y grados de marginación y migración a EUA en Morelos y sus municipios prioritarios	25
Cuadro 3.2.1.1. Cadenas existentes establecidas	29
Cuadro 3.2.1.2. Cadenas potenciales	30
Cuadro 4.1.4. Criterios y porcentajes de asignación de recursos	38
Cuadro 5. Matriz de indicadores de Evaluación	51
Cuadro 5.1.1.1. Tipo de proyectos apoyados por PAPIR de acuerdo a la solicitud presentada	53
Cuadro 5.1.1.2. Principales componentes de apoyo otorgados por el PAPIR	53

Índice de Figuras

Figura 2.2.2. Histórico de inversión en Programas de Desarrollo Rural AC	16
Figura 2.4. Frecuencias por tipo de productor	21
Figura 3.2. Regiones del Estado de Morelos	27
Figura 4.3. Arreglo institucional	43
Figura 5.3.2.1. Resultado consolidación organizativa PROFEMOR	56
Figura 5.3.2.2. Resultados desarrollo de organizaciones PROFEMOR	57
Figura 5.3.2. Participación apoyo en la UPR	61

Siglas

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

Presentación

En congruencia con el compromiso establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 de evaluar las políticas, programas y acciones de gobierno con el fin de determinar el logro de sus objetivos y transparentar el uso de los recursos públicos, el Gobierno de México tomó la decisión de evaluar la Alianza Contigo, con la finalidad de analizar los resultados de la operación y los impactos generados de cada uno de sus grupos de programas operados en los estados de la República, considerando el nuevo diseño implementado a partir de 2002.

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

En este marco, el apoyo de FAO consistió básicamente en el desarrollo de una metodología de evaluación, el soporte técnico, metodológico y capacitación continuos a las EEE y a los CTEE durante el proceso de evaluación estatal.

Cada Comité Técnico Estatal de Evaluación se hizo responsable de contratar a las Entidades Evaluadoras, conducir el proceso de evaluación estatal y de revisar y calificar los informes de evaluación elaborados. El presente documento es uno de los informes finales de las 96 evaluaciones estatales producto del proceso mencionado.

En el caso particular, la realización del Informe Final de Evaluación del Grupo de Programas de Desarrollo Rural de la Alianza Contigo del 2002 en el estado de Morelos estuvo a cargo de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural A.C., a través del Centro de Estudios Estratégicos, quien es la responsable de la calidad y contenido del mismo.

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

Resumen Ejecutivo

Síntesis de las características del grupo de programas en el Estado

El Grupo de Programas de Desarrollo Rural operó con los tres programas especificados en las Reglas de Operación de la Alianza Contigo 2002: Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAIR), Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) y Programa de Fomento a la Organización Rural (PROFEMOR). La particularidad operativa en Morelos es que PAPIR se integró en tres áreas específicas: agrícola, pecuaria y microempresas. Además, dentro de microempresas se ubicó a los grupos prioritarios: indígenas, mujeres y jóvenes. Lo anterior permitió dar continuidad a la forma de trabajo en la atención al sector.

Con lo que respecta a la inversión, el monto total asignado al Grupo de Programas de Desarrollo Rural para 2002 representa el 44% del total asignado al Programa Alianza Contigo en Morelos, lo que representa la mayor inversión entre todos los grupos de programas.

Por otra parte, la cobertura de beneficiarios fue del 27% con respecto al total de la Alianza Contigo en el estado, lo que coloca al Grupo de Programas de Desarrollo Rural en el segundo sitio frente al resto. Bajo la nueva estructura de operación para el año 2002 el Grupo apoyó a productores de los 33 municipios de Morelos, con un total de 16,142 beneficiarios, los cuales se distribuyeron en los tres programas: 3,375 en PAPIR, 8,499 en PRODESCA y 4,268 en PROFEMOR.

Por lo que se obtuvo un Subsidio Promedio Real de \$3,302.70 pertenecientes al Grupo de Programas de Desarrollo Rural; de tal forma que los beneficiarios invirtieron, aproximadamente, \$2.10 por cada peso de dicho subsidio.

Existió una estrecha relación del Grupo de Programas de Desarrollo Rural con los programas de Sanidad e Inocuidad Alimentaria, basada en la complementariedad con respecto a los componentes de los proyectos presentados, principalmente, con las áreas agrícola y pecuaria.

Realizando un análisis histórico, se tiene que la inversión realizada en Programas de Desarrollo Rural desde el inicio de la operación de AC (antes APC) fue en aumento desde 1996 hasta 2000, teniendo el mayor monto en los \$62'989,936. Esta tendencia no continúa para 2001, por el contrario se tiene una inversión de \$40'040,193. Para 2002, se vuelve a incrementar, teniendo \$54,903,966, lo que comparativamente es ligeramente superior (3%) al año '99. No se ha alcanzado la inversión histórica más alta.

Por su parte, sobre la cobertura histórica, se observa una tendencia negativa al total de beneficiarios apoyados desde 2000 hasta el año de evaluación, teniendo una diferencia de 33,284 beneficiarios menos, entre 2000 y 2002. Este valor no debe alarmar ya que también en estos años ha existido un cambio en los tipos de apoyos otorgados, se tiene una tendencia a mejorar los componentes del apoyo, de tal manera, que logren un mayor impacto, a pesar de que sea atienda a menor cantidad de productores.

En lo que corresponde al cumplimiento de metas, se tiene que el PAPIR superó la expectativa de las Reglas de Operación, ya que el 30% de los recursos se canalizó a la demanda libre y el restante 70% vía proyectos. También se superó la población beneficiada atendida con respecto a la programada tanto en el componente a la demanda libre (en 275%), como vía proyecto (en 79%).

PRODESCA concentró los recursos en el componente de diseño e implementación de proyectos productivos, por lo que hubo un crecimiento de 128% entre las metas programadas y las alcanzadas; en el componente de Consultoría y Capacitación se amplió de 12 a 40, respectivamente; sobre los Programas especiales sólo se contabilizó uno, hasta el momento de la evaluación; y para el resto de componentes del programa se cumplieron las metas programadas.

El Fortalecimiento Institucional logró consolidar 33 Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, rebasando lo programado. La Consolidación Organizativa de PROFEMOR disminuyó lo programado que era de 87 organizaciones apoyando a 50. Esta reprogramación se realizó en la Comisión de Desarrollo Rural Sustentable, ante la incertidumbre sobre los mecanismos de control del programa; éstos recursos se reorientaron al PAPIR, permitiendo incrementar las metas comentadas párrafos arriba.

Con respecto a la Tipología desarrollada por FAO, donde un productor Tipo I es de muy bajos ingresos y un Tipo V es un gran productor, se encontró para el caso de Morelos que el productor más frecuente (38.63%) es el de Tipo II, caracterizado por contar con estudios de secundaria, superficie de riego equivalente en un rango entre 3 y 10 ha o con 5 a 10 cabezas de ganado, de 5 mil a 25 mil pesos en activos y por comercializar entre el 20 y el 40% de su producción. La suma de los beneficiarios Tipo I, II y III nos dan el 84.67%. Lo que resalta de la Tipología es que existe un 25.58% de productores Tipo III, esto es, 5.12% más que los del Tipo I; esto nos muestra una focalización del Grupo hacia beneficiarios calificados como de mayores recursos. Lo que es congruente con la concepción por parte de los funcionarios de Estado (SDA Y SAGARPA) en la atención a los habitantes del sector rural, lo que motivó la reorientación que se analiza en el siguiente párrafo.

Existió un cambio fundamental en el diseño de la población objetivo planteada por la federación, a través de un acuerdo del Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable (CEDERS) se pudo apoyar a beneficiarios de todo el estado, sin importar si pertenecía a los municipios prioritarios o no. Lo anterior, se desarrolló bajo el concepto de Comunidades Prioritarias y no de Municipios, esto con la visión acertada del estado de que la marginación no está dada por una situación geográfica sino por una condición socioeconómica.

Principales resultados del diagnóstico de las actividades agropecuarias y no agropecuarias

Las actividades en el sector rural son poco significativas en términos de su aportación al PIB estatal, lo relevante es el impacto que generan en la población, ya que el 15% de la población total vive en localidades menores a 2,500 personas que con la atención del Grupo de Programa se podría disminuir el abandono del sector; por otra parte, en los centros urbanos existen cinturones de marginación donde el impacto de apoyos de AC puede ser significativo al generar formas alternativas de ingresos.

La PEA en actividades agropecuarias es de 13.5%, a esto se debe de sumar la PEA de actividades no agropecuarias en el sector rural. La problemática del sector rural es el alto índice de migración que existe en el estrato joven de la población. Existe una relación entre marginación y migración, en municipios con niveles medios de marginación existen altos índices de migración. Debido a la extensión del territorio del Estado, es muy sencillo trasladarse hacia los principales centros urbanos (Cuernavaca y Cuautla) para trabajar durante el día, y regresar por la noche a las comunidades de origen, lo que disminuye la capacidad laboral del sector. No es casualidad que los mayores índices de migración se presenta en los municipios y comunidades prioritarias.

Sobre las cadenas se identificaron dos grandes tipos: a) existentes establecidas, y b) incipientes y/o potenciales. En las primeras están: maíz, sorgo, caña de azúcar, hortalizas, nopal, aguacate, durazno, bovinos de leche, porcinos, ovinos, caprino y aves. Para el segundo: agave, plantas medicinales, cacahuate, mango, flores, apicultura acuicultura, codorniz, venado, manufactura textil (talleres de costura), dulces regionales, guarachearías y panaderías.

Del análisis se clasificaron como estratégicas para el estado las siguientes: agave, durazno, mango, horticultura ornamental (flores), nopal, cacahuate, apicultura y acuicultura. La mayor parte de éstas cadenas fueron apoyadas por el Grupo de Programas en el 2002.

Principales resultados de la evaluación de procesos y de la gestión del grupo de programas

El principal problema de la operación del Grupo de Programas de Desarrollo Rural, al igual que en otros estados, el retraso en la publicación de las Reglas de Operación. Además, para el año 2002 el nuevo esquema rompió la dinámica con la que se venía trabajando, obligando a los funcionarios de todos los niveles a dar un giro en la planeación que ya habían realizado.

Los órganos colegiados (consejos, comisiones, etc.) en algunos casos sirvieron como facilitadores en el proceso operativo de Alianza Contigo, ya que consideraron las problemáticas operativas del programa y las incorporaron en la toma de decisiones permitiendo la eficiencia y eficacia de su ejecución; en otros casos sucedió lo contrario, los cuerpos colegiados empantanaban las decisiones alargando los tiempos de respuesta.

Todavía no se han logrado desarrollar los sistemas adecuados de seguimiento del Grupo de Programas, se tuvieron deficiencias en la operación del SISER, alargando los periodos de captura, y motivando a los productores a presentar las solicitudes en otras ventanillas y luego incorporarlas al sistema.

Los esfuerzos de evaluar el Grupo de Programas han sido una constante en Morelos, se considera la evaluación como una herramienta de planeación y diseño, pero que desafortunadamente la fecha en la que se tiene, todavía no es oportuna.

Principales resultados e impactos del Grupo de Programas

Durante la investigación en campo se encontró que 71 beneficiarios manifestaron no haber recibido el apoyo, hasta ese momento, lo anterior representa el 25% del total de la población seleccionada por el método de muestreo. Esta situación se pudo deber a tres

posibles razones: a) los beneficiarios al ser entrevistados niegan la posesión del apoyo, pensando que pueden ser beneficiados nuevamente, b) la formación de grupos donde el representante es el único que obtiene los componentes, y c) en el mes de junio se tenía un avance en las metas físicas del 80%, por lo que faltaban beneficiarios por apoyar. Por otra parte, el 36.5% de los apoyos se destinó a los 11 municipios prioritarios, el resto en los otros 22.

Por la metodología usada, para medirlos, en general los impactos producidos por el Grupo de Programas de Desarrollo Rural de la Alianza Contigo del año 2002 resultan insuficientes, no obstante, destacan los indicadores en donde la presencia del apoyo influye directamente en los indicadores. Como es el de capitalización donde un 86%, manifestó que el apoyo contribuyó a incrementarla en la UPR; también es el caso para el cambio tecnológico cuando se otorga maquinaria y equipo, donde los resultados son altos.

En lo que respecta al desarrollo de capacidades (administración, gestión e innovación) se presentaron resultados alentadores, ya que un 73% manifiesta que continúa realizándolas, después de apoyo. La conversión productiva se presenta en la mayor parte de las actividades no agropecuarias, también se tiene cambios en las agrícolas y pecuarias en 11% y 15%, respectivamente.

Gran parte de los apoyos requieren de un proceso de maduración antes de empezar su ciclo productivo como: los materiales biológicos y las plántulas de agave o vaquillas, por lo que en esos casos los impactos podrán medirse más tarde. También se otorgaron apoyos cuya vida útil es muy corta (p.e. plásticos para jitomate), donde los beneficios son anuales.

Se obtuvieron indicadores de resultados para los beneficiarios del PADER del año 2000, los cuales por las razones expuestas, se mantiene como de bajo impacto.

Según los resultados obtenidos, la población que está siendo más sensible a cambios, tanto favorables como desfavorables es la de Tipo II, que constituye la mayoría de los tipos de beneficiarios que recibieron el apoyo del Grupo de Programas de Desarrollo Rural en el 2002, así como los montos de apoyo más elevados.

Las actividades no agropecuarias tuvieron impactos positivos en algunos de los indicadores como son en los cambios en producción, productividad e ingreso. Se debe destacar que estas actividades poseen ventajas ante las agropecuarias, por ejemplo, que se realizan todo el año y no dependen de factores climáticos o biológicos, si no del desarrollo de organizaciones que puedan trabajar en grupos. Por ello es recomendable fomentar la capitalización, pero sobre todo, desarrollar la organización en estos grupos.

Recomendaciones relevantes

Para generar una mejor complementariedad de los programas de Desarrollo Rural es necesario realizar una planeación de las inversiones de forma multianual, es decir, que se fijen metas por cumplir para cada programa en un año, ya cumplida esa meta, para los siguientes ejercicios se realiza para otro programa y así sucesivamente.

Debido a la gran cantidad de solicitudes que son recibidas es recomendable que exista personal suficiente con conocimientos específicos en la evaluación de proyectos. Se recomienda que para ese trabajo específico de validación de proyectos se contrate a un grupo de asesores externos, que puedan realizarlo con mayor rapidez y con un grado de profundidad que incluya las visitas a los productores y las zonas planteadas en los proyectos, ya que un incremento en la planta operativa durante todo el periodo de operación de los programas significaría un gasto incosteable. Este grupo de asesores tendría que presentar un informe breve sobre lo dictaminado por cada proyecto (ficha técnica), respaldado por la visita de campo y los análisis documentales.

El proceso de dictaminación deberá incluir un análisis de sostenibilidad, esto es, valorar la capacidad de la organización para seguir desarrollando el proyecto productivo, con o sin el apoyo del Grupo de Programas en el futuro.

Los Coordinadores de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable son los funcionarios que están más cerca de la problemática del beneficiario, por lo que conocen y en algunos casos comparten la visión de los grupos y beneficiarios susceptibles de ser potenciados. Por ello que se propone utilizar dicha estructura para poder retroalimentar con información de primera mano a los funcionarios operativos y directivos de la SAGARPA y de la SDA, para poder considerar las necesidades de los beneficiarios en tiempo y forma.

Debe intensificarse el apoyo a estos Consejos, que ya están formados en los 33 municipios, promoviendo un mayor interés de la sociedad civil y funcionarios locales de forma que se logre completar la etapa más difícil, pero la más importante: la legitimidad y continuidad de los programas para el desarrollo rural.

Se propone regionalizar el Estado en 4 zonas: Noreste, Noroeste, Sur y Sureste. Esta propuesta de división se realizó de acuerdo a las potencialidades productivas de la entidad y al análisis de las características geográficas, económicas y sociales de los municipios que la integran. Para cada zona se designaron cadenas productivas con potencial para obtener un mejor desarrollo productivo y con posibilidades de integrar a varios productores en las cadenas de valor, lo que generaría empleos y desarrollo rural.

Se considera apropiado continuar atendiendo a comunidades prioritarias, y no acotarlo a los municipios prioritarios, siempre y cuando los proyectos presentados sean viables y se cumpla con los requisitos de la población objetivo, establecido en la normatividad.

Tomando en cuenta el último par de años fiscales y la presencia de apoyos se propone otorgar prioridad al seguimiento de apoyos de años anteriores. Este seguimiento puede ser en un principio con asesoría técnica (PRODESCA y PROFEMOR) hasta que se designen los montos para cada programa de desarrollo rural.

El establecer un límite de grupos apoyados por los PSP y asignar localidades o zonas de trabajo evitaría los problemas que existen en la falta de continuidad de proyectos productivos después de que son aprobados, ya sea porque el PSP tiene muchos grupos que atender o porque están alejados y no tiene tiempo de ir a visitarlos.

Evaluación Desarrollo Rural

Sobre la difusión del programa es conveniente aumentar la efectividad de las reuniones y talleres con autoridades municipales y grupos de productores, ya que éste es el medio más común por el que se entera la población del sector rural.

Se propone que los proyectos sean divididos por sus impactos de tal manera que los prioritarios para recibir apoyos serían los grupos organizados de 1er nivel que fueron apoyados el año anterior inmediato. El apoyo por parte de PROFEMOR otorgaría seguimiento al proyecto y coadyuvaría a convertir estas organizaciones al 2do nivel. Este apoyo “por etapas” se haría de acuerdo al desarrollo de cada organización sin medir tiempos iguales para todas.

Cuadro de Resumen

Temas	Indicadores		
Metas financieras	Programadas	\$ 54'903,966	
	Ejercido	\$ 50'962,955	
Metas físicas	Programadas	9,652 (personas)	
	Alcanzadas	16,142 (personas)	
Importancia relativa	Inversión Grupo de Programas Desarrollo Rural	\$ 54'903,966	
	Inversión Total de AC en el Estado	\$ 122'429,638	
	Beneficiarios Grupo de Programas Desarrollo Rural	16,142	
	Beneficiarios Totales de AC en el Estado.....	58,152	
Principales resultados e indicadores	Participación del apoyo en la capitalización de la UPR	86%	
	Desarrollo de capacidades	Estable en 73%	
	Conversión productiva	Con cambios Agrícola 11% Con cambios Pecuaria 15%	
Programa	Componentes	Metas programadas (proyectos)	Metas alcanzadas (proyectos)
PAPIR	A la demanda libre	134	502
	Proyecto	122	218
PRODESCA	Diseño e implementación de proyectos productivos	232	529
	Consultoría y capacitación a empresas rurales	12	40
	Programas especiales de desarrollo de capacidades	12	1
	Promoción de Agroproductos no Tradicionales	3	3
	Participación en RENDRUS	4	4
PROFEMOR	Fortalecimiento Institucional	19	33
	Consolidación Organizativa	87	50

Fuente: Elaboración propia con base en información oficial del Programa: cortes físico y financieros al 26 de junio de 2003, cuestionarios aplicados a beneficiarios y entrevistas aplicadas a funcionarios, líderes de organizaciones de productores y proveedores.

Capítulo I

Introducción

Alianza Contigo (AC) constituye uno de los principales ejes de la política a través del cual el Gobierno Federal y los Gobiernos Estatales buscan impulsar el desarrollo agrícola, ganadero y rural. AC se ejecuta de manera conjunta con productores, gobiernos estatales y municipales, secretarías de estado y diversos organismos que participan en la estructura organizativa y en su funcionamiento.

A partir del ejercicio 2002, el Desarrollo Rural en la Alianza Contigo contempla una organización diferente a la que se venía usando. Los programas base se reestructuran ahora con un nuevo enfoque estratégico para apoyar a la cadena productiva de valor, además de la actividad primaria; mediante el apoyo a proyectos productivos integrales, y no únicamente a componentes específicos; asimismo, la estrategia de administración integra y simplifica los programas de desarrollo rural operados hasta el 2001, para conseguir mayor operatividad y flexibilidad en los mismos. El grupo de programas de Desarrollo Rural, objetivo de esta evaluación, está constituido por el Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR), el Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) y el Programa de Fomento a la Organización Rural (PROFEMOR).

Con el objeto de generar instrumentos imparciales de análisis para conocer el desempeño e impacto de sus programas, AC promueve la realización de evaluaciones externas como la presente, cuyos fundamentos y objetivos se exponen a continuación.

1.1. Bases de la evaluación

El Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal del año 2002, en su Capítulo VIII, Art. 63, Fracción V inciso b publicado en el diario Oficial de la Federación establece la obligatoriedad de realizar la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo. En cumplimiento de ese mandato, las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002 en su Capítulo 8, Apartado 2 establecen que su evaluación "...prestará especial atención al cumplimiento de los objetivos y de las metas de los programas, a su cobertura y operación; a la participación de los productores y sus organizaciones; a la identificación y cuantificación de los beneficios y costos asociados al programa, mediante la medición, entre otros, de los impactos en la productividad, en el desarrollo tecnológico y ambiental, la contribución al empleo y el mejoramiento del ingreso por estrato de productor y ahorro familiar, información que permitirá una retroalimentación de los programas para una mejor toma de decisión sobre los mismos."

La evaluación de los programas de Alianza Contigo constituye un elemento central para el mejoramiento de las políticas agropecuarias y de desarrollo rural y es un mecanismo de rendición de cuentas que permite la transparencia en el uso de los recursos destinados a éstos.

1.2. Objetivo de la evaluación

La presente evaluación externa permite conocer el desempeño del grupo de programas de Desarrollo Rural, el cumplimiento de sus objetivos, el logro de sus metas y la eficacia de la operación estatal de los mismos. De este modo, se muestra una base objetiva y oportuna a partir de la cual los funcionarios, federales y estatales, los beneficiarios y los demás involucrados en el desarrollo rural —no sólo agropecuario— puedan emitir políticas eficientes y funcionales y adopten medidas correctivas que mejoren los programas para el desarrollo del campo mediante las recomendaciones que resulten pertinentes. Así la evaluación busca contribuir a fortalecer el proceso de planeación de mediano y largo plazo.

Por lo que, se tiene como objetivo de la evaluación estatal del Grupo de Programas de Desarrollo Rural de Alianza Contigo 2002 el análisis de los procesos operativos y de gestión del Grupo de Programas, así como, la determinación de los resultados y el impacto de éstos en el contexto del cumplimiento de sus objetivos, para aportar al Gobierno Federal y del Estado elementos de juicio para retroalimentar la toma de decisiones en la orientación de la política hacia el sector, además, de realizar recomendaciones viables para el mejor funcionamiento de los programas y que contribuyan al desarrollo de la población rural.

1.3. Enfoque de la evaluación

El enfoque de esta evaluación es por un lado normativo, es decir, centra su atención en la forma en que operó el Grupo de Programas de Desarrollo Rural de Alianza Contigo 2002 en lo referido a sus principales procesos: Planeación, Validación, Difusión, Ejecución, Seguimiento y Evaluación ex-post (la evaluación ex-post se realiza una vez que concluyó el proyecto, en este caso se trata de la conclusión del ejercicio fiscal 2002).

Por otra parte, se realizó la evaluación de los impactos, permanencia, funcionalidad y aprovechamiento de los apoyos brindados por los programas de Desarrollo Rural con la cual se evaluó una muestra representativa de sus beneficiarios en el año 2000 además de la muestra seleccionada para los beneficiarios del año 2002.

Con ello, se generó información que muestra los impactos socioeconómicos y técnico-productivos de los programas de Desarrollo Rural (PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR) a partir de su evaluación y análisis grupal, permitiendo encontrar sinergias y contraposiciones entre los mismos, así como la congruencia entre sus objetivos y metas. El grupo de programas también se analiza de forma independiente y específica, puntualizando sobre diferencias significativas entre cada uno y sus causas.

La presente evaluación muestra la importancia que se debe otorgar a diversos aspectos productivos, sociales y ambientales en la planeación y en el diseño de los programas, por ejemplo, las cadenas productivas presentes en el estado y su trascendencia económica para cada uno de los actores que intervienen y la formación y funcionamiento de organizaciones de productores, puesto que sus efectos pueden influir de manera negativa en la aplicación y desarrollo de proyectos, así como en el impacto que logren generar los

componentes otorgados. Uno de los objetivos que se persiguen es facilitar, mediante un diagnóstico sectorial, el desarrollo efectivo del potencial productivo de la zona y una mejor focalización de la población objetivo y el tipo de apoyos a otorgar así como conocer los impactos técnico-financieros y socio-económicos que proponen alcanzar los programas.

Es necesario enfatizar que la Alianza para el Campo es una iniciativa federal con instrumentación descentralizada, por lo que los principales usuarios de los resultados de la evaluación son los gobiernos de los estados y las instancias normativas del Gobierno Federal. Otros usuarios importantes son los operadores de los programas, las instancias ejecutoras, los Órganos Colegiados, las Comisiones Técnicas de los estados y las Delegaciones de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA). Las organizaciones de productores, tanto en el ámbito estatal como regional y nacional, deben ser también importantes usuarios de los resultados de los estudios de evaluación, ya que la sustentabilidad de los recursos y el éxito de la producción rural dependerá del mejoramiento de todas las etapas de producción, desde la suficiencia de los recursos naturales y financieros, la elección de proveedores, hasta las técnicas de comercialización y venta.

La evaluación contempla el análisis de los siguientes aspectos básicos contenidos en los diferentes capítulos del presente documento:

1. Las características del grupo de programas de Desarrollo Rural, su instrumentación, operatividad y normatividad, considerando los procesos de federalización y descentralización de funciones de la SAGARPA y su evolución a partir de 1996 hasta el año 2002. (Capítulo 2)
2. Las actividades productivas del estado de Morelos y la obtención de un diagnóstico sectorial para la identificación de las principales cadenas productivas y de municipios y comunidades prioritarias. (Capítulo 3)
3. El proceso operativo del grupo de programas en el año 2002 para identificar errores y problemas y proponer medidas correctivas. (Capítulo 4)
4. Los resultados e impactos del grupo de programas de Desarrollo Rural del 2002 (PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR) y del 2000 (PADER). (Capítulo 5)
5. Conclusiones a partir del análisis de los resultados e impactos para generar recomendaciones oportunas y viables de llevar a la práctica por las entidades normativas y operativas. (Capítulo 6)

1.4. Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información.

La evaluación se realizó siguiendo dos etapas principales de actividades: la investigación de gabinete y la investigación de campo.

La primera consiste en la revisión y el análisis de fuentes documentales tales como las Reglas de Operación de Alianza para el Campo 2002, el Anexo técnico, el Plan Estatal de Desarrollo y el Programa de Desarrollo Rural y Agropecuario, proporcionados por la Secretaría de Fomento Agropecuario del estado de Morelos, entre otros. Asimismo, se revisaron documentos con información estadística oficial del INEGI e índices de marginación en el estado de Morelos de CONAPO. En lo que concierne al aspecto

metodológico, se respetaron los procesos de la Guía Metodológica para la Evaluación Estatal, Desarrollo Rural, Alianza para el Campo 2002, establecidos por el Proyecto FAO-SAGARPA.

El diseño muestral, formó parte de la segunda etapa que también comprendió el trabajo de campo. Se realizaron 343 encuestas a beneficiarios del PAPIR 2002 y PADER 2000, 286 y 57, respectivamente. También se tuvieron entrevistas con: 14 representantes de organizaciones, 17 funcionarios, 30 prestadores de servicios profesionales y 3 proveedores (ver Anexo 2).

La aplicación de las encuestas a beneficiarios se efectuó *in situ*, empleando el muestreo seleccionado por números aleatorios, donde los beneficiarios entrevistados tuvieron igual probabilidad de ser seleccionados. Se utilizaron las entrevistas y cuestionarios de encuestas a beneficiarios 2002 y 2000 proporcionados por FAO-SAGARPA. La investigación de campo tuvo una duración de 14 días, en ella participaron 11 investigadores de campo, inició el día 28 de mayo y finalizó el 17 de junio. Los municipios y ejidos que se recorrieron, y en los que se aplicaron tanto encuestas como entrevistas, se presentan en el Anexo 2 de este documento. Con el número de encuestas realizadas se garantiza un nivel de precisión de $\pm 10\%$ con un grado de confiabilidad del 90% para una población total de 3,375 beneficiarios del año 2002¹ y 1,872 del año 2000², cumpliendo con los criterios de selección de muestra establecidos por FAO.

La captura de información se realizó utilizando el software Lotus Notes según se establece en los Términos de Referencia proporcionado por FAO-SAGARPA. El análisis estadístico de los datos obtenidos fue llevado a cabo con base en los cuestionarios y entrevistas aplicados a los beneficiarios y a los diversos actores del grupo de programas, la información requerida para cotejar los datos proporcionados por los beneficiarios se obtuvo de las entrevistas realizadas así como de la información oficial de la Alianza Contigo.

Se utilizó una metodología con una orientación mixta, ya que, por un lado se realiza un análisis cuantitativo, basado en las encuestas y datos estadísticos, y por otra parte, se tiene el análisis cualitativo, teniendo como principal referencia las entrevistas y la experiencia recabada durante la investigación de campo. Ambas orientaciones se cruzan mediante análisis comparativos en cuatro diferentes categorías: tipo de productor, componente apoyado, grupo de programas y programa individual.

¹ Avances físico y financiero al 26 de junio de 2003.

² Base de datos de Beneficiarios por APC en el año 2000.

Capítulo 2

Características de grupo de programas de Desarrollo Rural

En el presente capítulo se describen las características del grupo de programas base de Desarrollo Rural de la Alianza Contigo en el estado de Morelos, incluyendo sus objetivos, tipos de beneficiarios, cobertura y presupuesto ejercido. Los tres programas se analizan de manera integrada señalando su especificidad, complementariedad y sus diferencias significativas. Así mismo se realiza una breve descripción de la evolución del grupo de programas de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo en el estado desde su implementación en 1996 hasta el año 2002.

2.1. Características del grupo de programas de Desarrollo Rural del 2002

2.1.1. Programas que operan en el Estado de Morelos

El grupo de programas de Desarrollo Rural de la Alianza Contigo que operan en el Estado de Morelos comprende a los siguientes: Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural (PAPIR), Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) y Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR); los cuales operan bajo las modalidades de ejecución Federalizada.

El grupo de programas de Desarrollo Rural en el Estado de Morelos para el año 2002 abarcó los 33 municipios de la entidad³ y a un total de 16,142 beneficiarios, de los cuales 3,375 participaron en PAPIR, 8,499 en PRODESCA y 4,268 en PROFEMOR.

2.1.2. Objetivos del grupo de programas

Como parte de las políticas y estrategias de desarrollo rural los objetivos generales de los programas base de desarrollo Rural de la Alianza Contigo se orientan a fomentar la capitalización de las unidades de producción rural, incorporar en ellas procesos de transformación y agregación de valor para que puedan acceder a los mercados con mayor competitividad y se integren a los eslabones de las principales cadenas de productivas, promover el manejo sustentable de los recursos naturales, desarrollar capacidades en el medio rural y fomentar y apoyar la participación y organización de los productores en zonas de alta y muy alta marginación.

Particularmente los objetivos del PAPIR son fomentar la inversión en bienes de capital de la población elegible a través de proyectos productivos en donde se incorporen tecnologías apropiadas y orientadas a la conservación y manejo sustentable de los recursos naturales, se contemple la transformación, agregación de valor y comercialización de productos así como la organización y formación de microempresas

³ Por acuerdo del Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable, se amplió el número de municipios susceptibles de apoyo al total existentes en la entidad (Ver Capítulo 4).

como fuentes de empleo rural y de diversificación de actividades productivas. Otro de sus objetivos es facilitar el acceso a fuentes formales de financiamiento a las unidades de producción rural (UPR) y fomentar la inversión de las mismas para capitalizarse por medio de la adquisición de infraestructura, equipo y tecnología adecuada. Se tuvieron dos componentes: a la demanda libre y vía proyectos.

Los objetivos de PRODESCA se centran en el desarrollo de capacidades en el medio rural, es decir, en brindar a la población rural elegible conocimientos que mejoren sus procesos productivos, comerciales, organizativos y empresariales mediante la asistencia técnica, capacitación y consultoría de prestadores de servicios profesionales encargados de orientar, enseñar y ayudar a los productores, permitiéndoles lograr un desarrollo económico y mejorar su calidad de vida, además de identificar oportunidades productivas nuevas que promuevan la reconversión productiva y la diversificación de actividades económicas viables en el sector rural.

Como objetivos del PROFEMOR se encuentran el integrar y consolidar a las UPR a organizaciones económicas que puedan generar valor agregado en las cadenas productivas, incrementen la participación y gestión social en la población rural y se relacionen con otras organizaciones económicas de la región y servicios financieros rurales así como el fortalecer instituciones de representación rural y fomentar la creación de recursos humanos. El Programa apoyó la formación de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural y a organizaciones incipientes de productores.

Cada programa del grupo corresponde a un proceso de desarrollo para el crecimiento económico y social de las unidades de producción, para alcanzar una mejor calidad de vida en el medio rural y para la conservación de los recursos, por ello es que son complementarios ya que mientras uno se basa en la adquisición de bienes que fomentan la inversión y aumentan el capital físico de las UPR, los otros intervienen dando capacitación a sus miembros para el uso de esos bienes y de nuevas técnicas de producción y promueven la organización en grupos lo que facilita el acceso a financiamiento, insumos y servicios. Además, la función de cada programa se ve impulsada por la existencia de los otros, la asistencia técnica y la capacitación generan resultados positivos en el uso de bienes de capital en la producción y permiten que los apoyos sean otorgados por medio de un diagnóstico lo que evita que se desperdicien recursos y a su vez, impulsa el desarrollo de organizaciones con capacidades administrativas, de gestión y de toma de decisiones que puedan crecer y ser sustentables. Sin embargo, en el Estado se reorientaron los programas de tal forma que la complementariedad entre ellos se plateó a largo plazo, y no a corto plazo como lo establecen las Reglas de Operación 2002; el planteamiento que se le dio a los programas en el Estado atiende a las características locales, como se verá en el Capítulo 4, esta reorientación es la forma en que se “estatalizó”⁴ el Programa Alianza Contigo.

2.1.3. Población objetivo

La población objetivo son las UPR, los grupos de mujeres, jóvenes e indígenas y personas de la tercera edad con o sin acceso a la tierra habitantes de regiones y

⁴ Proceso mediante el cual el Estado se va apropiando de los programas federales, los interioriza y replantea de tal forma que sean acordes con la problemática local.

municipios de alta o muy alta marginación y población rural de otros municipios que de manera individual u organizada reúnan los criterios de elegibilidad establecidos en las Reglas de Operación de APC 2002, los cuales son los siguientes:

- Productores de bajos ingresos en zonas marginadas.
- Habitantes rurales, con o sin tierras, de poblaciones de hasta 2,500 habitantes, excepto en comunidades indígenas donde no existe esta restricción.⁵ En el estado se programaron y dieron apoyos en los 33 municipios debido a que se planteó el concepto de Comunidades Prioritarias.
- Grupos de mujeres, jóvenes y personas de la tercera edad en comunidades rurales de bajos ingresos que habiten en poblaciones con menos de 5,000 habitantes.
- Microempresas y organizaciones económicas que tengan como socios activos principalmente a miembros de los grupos sociales antes señalados.

Se da especial interés a:

- Las cadenas productivas de amplia inclusión social en función de las prioridades establecidas por el Distrito de Desarrollo Rural (DDR) y los gobiernos municipales, en las áreas de menor desarrollo relativo.

Como se menciona anteriormente, el Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable tomó la decisión de entregar los apoyos de los programas de acuerdo a los criterios de comunidades prioritarias por adecuarse mejor a las condiciones de distribución de los PBIZM en la entidad. Por esta razón la población objetivo, que en su mayoría cumplió con lo establecido por las Reglas de Operación, se distribuyó en los 33 municipios del estado. Como parte complementaria del análisis del cumplimiento de los criterios de elegibilidad se realiza la clasificación de los beneficiarios apoyados por los programas de acuerdo a sus principales características en la sección que comprende la tipología de productores de este capítulo.

2.1.4 Componentes de apoyo

2.1.4.1. Capital físico

Mediante el PAPIR son apoyados aquellos bienes de capital (exceptuando la compra de tierra) que requieran y justifiquen los proyectos de desarrollo de la población rural elegible. Del total de los recursos a operar en la entidad, descontando los porcentajes necesarios para la operación y evaluación del mismo, al menos el 60% se debió destinar al apoyo de proyectos productivos y máximo un 40% a la atención de la demanda, las cifras en Morelos fueron 70% y 30% respectivamente. El tipo de proyectos a apoyar por área estratégica son:

- Proyectos de Desarrollo Regional
- Proyectos que involucran Cadenas Productivas
- Grupos prioritarios

⁵ Se modificó este criterio por acuerdo Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable.

2.1.4.2. Capital humano

PRODESCA tiene la finalidad de apoyar a la población rural elegible a través del desarrollo de capital humano con el subsidio a los servicios de capacitación, asistencia técnica y consultoría de un prestador de servicios profesionales. Los componentes del apoyo contemplados dentro del PRODESCA, son los siguientes:

- Promoción, identificación, diseño e implementación de proyectos de desarrollo, basados en la promoción de programas, elaboración de diagnósticos y planes de desarrollo regional, diseño de un proyecto productivo, acciones de gestión de recursos, negociación con proveedores y conformación de grupos. Se tuvieron 529 proyectos, ver cuadro 2.1.4.
- Consultoría y capacitación a empresas rurales para desarrollar las capacidades de sus miembros en cuanto a operación, administración, dirección y para el diseño de estrategias productivas y comerciales, alcanzando 40 servicios.
- Programas especiales de desarrollo de capacidades para la transferencia de tecnología, manejo sustentable de recursos, desarrollo regional e integración a cadenas productivas, uno en el Estado.
- Supervisión de servicios de calidad por medio del CECADER para la verificación y evaluación de la calidad de los prestadores de servicios profesionales.
- Promoción de agroproductos no tradicionales, 3 eventos.
- Participación en la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS) para sufragar los gastos para asistir a las reuniones distritales, regionales y estatales de éste organismo, 4 participaciones.

Cuadro 2.1.4. Metas físicas programadas y realizadas por los Programas de Desarrollo Rural 2002

Programa	Componentes	Metas programadas (proyectos)	Metas alcanzadas (proyectos)
PAPIR	A la demanda libre	134	502
	Proyecto	122	218
PRODESCA	Diseño e implementación de proyectos productivos	232	529
	Consultoría y capacitación a empresas rurales	12	40
	Programas especiales de desarrollo de capacidades	12	1
	Promoción de Agroproductos no Tradicionales	3	3
	Participación en RENDRUS	4	4
PROFEMOR	Fortalecimiento Institucional	19	33
	Consolidación Organizativa	87	50

Fuente: Elaboración FMDR con base en los avances físicos y financieros del 26 de junio del 2003 proporcionados por la SDA.

2.1.4.3. Capital social

El tipo de apoyos otorgados por el PROFEMOR se basa en el desarrollo de organizaciones e instituciones en la población rural, los componentes de los apoyos son los siguientes:

- Fortalecimiento Institucional, destinado a promover la capacidad institucional de las instancias de representación de la población rural en el ámbito regional, distrital y municipal, constitución de 33 CMDRS.
- Consolidación Organizativa, destinada a fortalecer la estructura interna, administración y servicios financieros de las organizaciones económicas rurales de primer, segundo y tercer nivel, atención a 50 grupos.

2.2. Evolución del grupo de programas 1996- 2002

2.2.1. Cambios en la composición, orientación y objetivos del grupo de programas

Como respuesta a las necesidades de los productores, el gobierno federal, a través de la SAGAR (ahora SAGARPA), inició el proceso de federalización, transfiriendo recursos, responsabilidades y funciones a los gobiernos estatales y productores. Para ello, el programa Alianza para el Campo, fue anunciado el 31 de octubre de 1995 teniendo programas de fomento agrícola, fomento pecuario, desarrollo rural y planeación agropecuaria.

Los programas de Desarrollo Rural han sufrido una serie de cambios estructurales y operativos desde ese año a la fecha. En el año 1996 los programas de desarrollo rural que operaron fueron: Equipamiento Rural, cuyo objetivo era coadyuvar a la capitalización y aplicación de tecnologías para la región rural de menor desarrollo relativo, el Programa Nacional de Capacitación y Extensión (PCE) y el Programa Elemental de Asistencia Técnica (PEAT) instituidos a través del Sistema Nacional de Capacitación y Extensión (SINDER) que apoyaban a productores y organizaciones de productores con capacitación mediante profesionistas privados. Estos programas fueron reformados para crear el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) en 1997, y el programa Mujeres en el Desarrollo Rural (MUDER), los cuales funcionaron hasta el 2001. El PEAT fue sustituido por el programa de Extensión y Servicios Profesionales (PESPRO) en 1997 y operó junto con el Programa de Desarrollo Productivo Sostenible en Zonas Rurales Marginadas (PDPSZRM) hasta el año 2001.

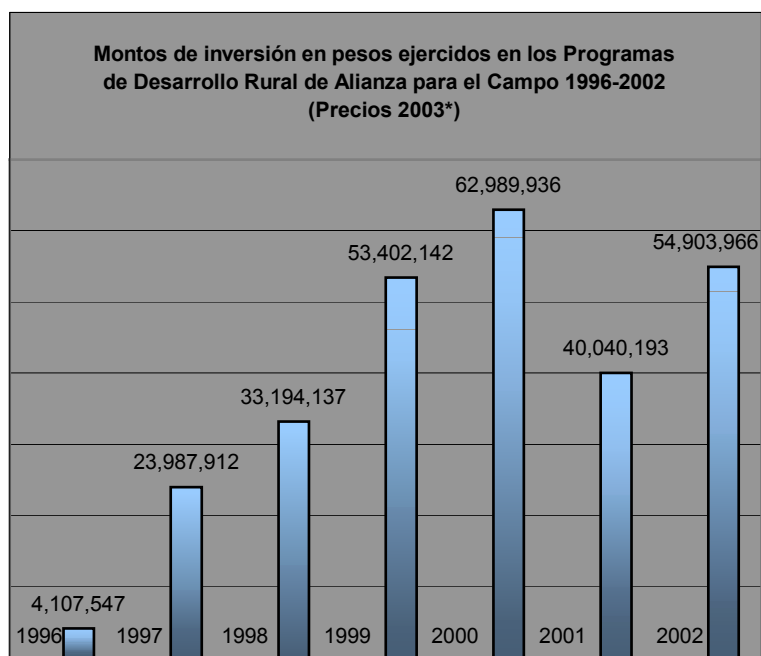
En el año 2002, los programas de Desarrollo Rural fueron reestructurados en 3 programas base: PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, los cuales se implementan con un enfoque distinto, el de simplificar su operación, funcionando en forma conjunta evitando duplicidad de componentes de apoyo para lograr hacer más eficientes los procesos de promoción, coordinación y ejercicio de recursos, al igual que el logro de objetivos que se complementan y relacionan para alcanzar las metas de fomento al capital físico, humano y social.

Vale la pena mencionar que estos cambios se han venido efectuando en Morelos, adecuando las áreas operativas base que actualmente existen (agrícola, pecuaria y microempresas), a los requerimientos y planteamientos de las reglas de operación vigentes en cada año de ejecución.

2.2.2. Evolución de la inversión total y beneficiarios del grupo de programas

Las modificaciones que han sufrido los programas de Desarrollo Rural dentro de la Alianza Contigo en Morelos se ven reflejados en las inversiones que el gobierno estatal y federal han realizado a lo largo de 7 años de existencia, confiriéndoles cada vez más recursos para su operación como resultado de la importancia que poseen como mecanismo para mejorar el nivel de vida de la población, a excepción del año 2001 donde el monto de inversión se redujo casi 23 millones de pesos con relación al año anterior. Para el presente ejercicio aumentaron los recursos aportados en un 27%. La inversión realizada para los programas de Desarrollo Rural desde 1996 al 2002 se muestra en la gráfica 2.2.2.1., los montos están a precios constantes con base al año 2003.

Figura 2.2.2. Histórico de inversión gubernamental en Programas de Desarrollo Rural de AC



Fuente: FMDR con base en los cierres financieros de Alianza para el Campo 1996-2001 y al avance financiero del 26 de junio del 2003 proporcionados por la SDA del Estado de Morelos.
 *Calculados de acuerdo al los Índices de Inflación Anuales 1996-2003 obtenidos del Banco de México. Año base 2003.

El Monto programático total de aportación Federal para los programas base de desarrollo rural en el año 2002 fue de 40 millones 604 mil pesos; el monto estatal fue de 14 millones 299 mil pesos formando un total de 54 millones 903 mil pesos de los cuales se programó destinar 38 millones 872 mil pesos a PAPIR, 9 millones 066 mil pesos a PRODESCA y 6

millones 965 mil pesos a PROFEMOR. El 26 de junio del 2003 las metas financieras de PAPIR se habían cumplido en un 99.78%, las de PRODESCA en 98% y las de PROFEMOR en un 61.5%.

De acuerdo con las metas físicas programadas para el año 2002, hasta el 26 de junio del 2003 el programa PAPIR cubrió el total de 3,375 beneficiarios rebasando la meta programada. En cuanto al PRODESCA, para esta fecha se cumplió con el 100% de las metas establecidas en el componente de diseño e implementación de proyectos productivos, excediendo las programadas por 297 servicios, en éste componente. En PROFEMOR el 68.75% de los grupos por apoyar había sido cubierto.

Con relación a los dos años anteriores el número de beneficiarios disminuyó en el año 2002 y no así el monto de inversión realizado para su operación debido a la reestructuración que sufrieron los programas y como medida para evitar la duplicidad de componentes de apoyo. En el cuadro 2.2.2. se muestra la evolución del número de beneficiarios desde 1996 al año 2002; algunos de los datos no se encontraron disponibles por lo que las comparaciones más significativas se realizan con el año 2000 y el 2001.

Cuadro 2.2.2. Evolución del número de beneficiarios del grupo de programas

Programa	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Desarrollo Rural	12,406						
Agropecuario							
Microempresas Rurales	337	598	218	180			
PEAT	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.			
MUDER		195	811	773	859	1,330	
PADER		1,347	693	778	37,522	8,030	
ZRM		N.D.	N.D.	N.D.	317	1,706	
PESPRO		N.D.	N.D.	N.D.	10,728	16,134	
PAPIR							3,375
PRODESCA							8,499
PROFEMOR							4,268
TOTAL	12,743	2,140	1,722	1,731	49,426	27,200	16,142

Fuente: FMDR basado en cierres físicos 1996-2001 y Avance físico APC 2002 hasta el 26 de junio del 2003.
N.D.: no disponible

2.2.3. Inversión del grupo de programas con relación al total de la AC en Morelos durante el ejercicio 2002

La inversión total realizada por el gobierno federal y el gobierno del estado de Morelos para el programa Alianza Contigo fue de 122 millones 429 mil 638 pesos; el aporte gubernamental para los programas de Desarrollo Rural fue de 54 millones 903 mil 966 pesos que representa un 45% de la inversión total asignado al programa Alianza Contigo en el Estado, por lo que es el grupo de programas de mayor importancia en la entidad en cuanto a recursos destinados para su funcionamiento como se observa en el cuadro 2.2.3.

Cuadro 2.2.3. Aporte gubernamental en pesos para los programas de Alianza Contigo 2002 en el Estado de Morelos de acuerdo a su Ejecución

Ejecución Federalizada	Aporte	Porcentaje
Fomento Agrícola	41,386,460	33.81
Fomento Ganadero	6,798,830	5.55
Desarrollo Rural	54,903,966	44.84
Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	13,886,062	11.34
SINDER	810,320	0.67
Ejecución Nacional		
Fomento al Reordenamiento De la Producción	1,664,000	1.35
Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	1,200,000	0.99
PROEXPORTA	1,780,000	1.45
Total	122,429,638	100

Fuente: FMDR en base al avance financiero al 26 de junio del 2003.

2.2.4. Número de beneficiarios del grupo de programas con relación al total de la AC

Dentro de las acciones de Alianza Contigo en Morelos como medio para promover y fomentar el desarrollo de la población que vive en el medio rural se observa que una de las políticas que se siguen para lograrlo es la de mejorar la productividad y calidad de los alimentos que se producen en el campo por medio del programa de Fomento Agrícola y Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria, pero la estrategia que siguen los programas de Desarrollo Rural cuenta con la mitad de los recursos destinados y apoya al 28% de los beneficiarios de la alianza para el Campo, por lo que es de suma importancia. En el cuadro 2.2.4 se muestra el número de beneficiarios apoyados por cada programa y su estructura porcentual en relación al total de la Alianza para el Campo.

Cuadro 2.2.4. Beneficiarios de Alianza Contigo en el Estado de Morelos en el año 2002

Programa	No. beneficiarios	Porcentaje
Fomento Agrícola	13,175	22.66
Fomento Ganadero	958	1.65
Desarrollo Rural	16,142	27.75
Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria	22,356	38.45
Fomento al Reordenamiento de la Producción (Ejecución Nacional)	5,521	9.49
Total	58,152	100

Fuente: FMDR con base al avance físico de APC hasta el 26 de junio del 2003.

2.2.5 Subsidio promedio real e inversión total por beneficiario del grupo en relación al total de la AC

Con base en los avances financieros y físicos al 26 de junio del 2003 se calculó que el Subsidio Promedio Real de las entidades gubernamentales por productor fue de \$3,302.69 para el grupo de programas de Desarrollo Rural y de \$2,204.9 para el conjunto de programas de Alianza Contigo en el Estado. La Inversión Total⁶ por beneficiario del grupo de programas de Desarrollo Rural fue de \$6,754.39; los beneficiarios de los programas de Desarrollo Rural invirtieron \$2.04 por cada peso de subsidio entregado y en general para los programas de Alianza en Morelos los productores invirtieron \$3.086 por cada peso de subsidio entregado.

2.3. Cobertura geográfica de los apoyos 2002

Los apoyos de los programas de Desarrollo Rural abarcaron a los 33 municipios del estado de Morelos y a su único Distrito de Desarrollo Rural, beneficiando a un total de 16,142 productores, pero solo el 36.50% pertenece a los municipios considerados como prioritarios en el anexo 1 de las reglas de operación de APC. Se consideró por parte de las instancias normativas y operativas del Estado que el concepto de municipios prioritarios no era el adecuado para la aplicación de AC, por lo que basándose en las Reglas de Operación de AC de 2002, se determinó por acuerdo del Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable la integración de todos los municipios del Estado, ya que las condiciones de los municipios no son homogéneas y existen comunidades con carencias económicas en municipios predominantemente urbanos como: Cuernavaca, Cuautla, Emiliano Zapata, Temixco, entre otros. Esta decisión permitió el acceso de apoyos a grupo prioritarios que no estaban considerados en la normativa federal.

2.3.1. Actividades económicas y principales cuencas de producción en el Estado

El estado de Morelos cuenta con una fisiografía y clima diversos lo que permite identificar diferentes actividades económicas. La actividad agrícola de la zona Noroeste del estado se basa en el cultivo de arroz y caña de azúcar; la mayor parte de esta zona está dedicada a la industria automotriz, de hilados y tejidos y al turismo. El Noreste del estado posee actividades agrícolas (maíz, frijol, sorgo, durazno jitomate y aguacate) y la explotación forestal y hortícola; también destacan la producción de ganado bovino, porcino y caprino y la alfarería. Es importante mencionar que la zona norte del estado posee una franja montañosa donde se practican actividades forestales, la crianza de ganado ovino y el cultivo de algunos frutales y en ella se encuentra el corredor biológico Chichinautzin que es un área natural protegida. En la zona central del Estado se encuentra una de las principales zonas azucareras, también es productora de jitomate, arroz y maíz y cuenta con gran actividad comercial. La zona Sur posee una gran riqueza agrícola (cultivo de caña de azúcar, frutales como mango, cacahuate) y forestal por contar con una gran superficie de selva baja caducifolia; se cultiva el arroz, agave, cacahuate y

⁶ Calculado de acuerdo al avance financiero del 26 de junio del 2003 para los programas con aportación de los productores disponible: Fomento Agrícola, Fomento Ganadero y PAPIR.

maíz, se desarrolla la industria de talabartería y es una zona de importante actividad comercial y turística. En cuanto a ganadería se explota el ganado bovino, porcino, caprino y se practican la avicultura, apicultura y acuicultura por la abundancia de ríos y cuerpos de agua. También posee yacimientos minerales.

2.3.2. Población Indígena

En el estado de Morelos existen 5 grupos étnicos: Tepoztecos, Tlapanecos, Náhuas, Otomíes y Mixtecos, los cuales tienen una población de 90,680 personas. Según datos del INEGI, presentados en la “Síntesis de Resultados de Morelos”, derivados del último Censo de Población del año 2000, en esta entidad federativa, el 2.31% de la población del estado de 5 y más años habla lengua indígena. El municipio que concentra una mayor población de estas características es Tetela del Volcán, con el 14.7%; mientras que los municipios de Temoac y Tlaquiltenango, presentaron el 0.8%, en tanto que Zacualpan de Amilpas y Ocuituco solamente registran el 0.5% de su población. Desde este punto de vista la presencia de los grupos étnicos en la entidad tiene un peso relativo poco significativo, aunque queda claro que si bien la lengua es una variable importante, no es la única que debe de caracterizar la identificación de los grupos indígenas. La población hablante de la lengua indígena se localiza principalmente en las zonas rurales.

2.4. Tipología de productores

Con base al documento “Elaboración de la Tipología de Productores” proporcionado por FAO (Ver Anexo 1) y con los 214 registros de beneficiarios que recibieron el apoyo en la base de datos “Beneficiarios 2002” obtenida de la información en campo se encontró:

Cuadro 2.4. Tipología de beneficiarios

Tipología	Porcentaje
I	20.46
II	38.63
III	25.58
IV	14.88
V	0.45
TOTAL	100

Fuente: Elaboración FMDR con base en el documento “Tipología de Productores” elaborado por UA-FAO

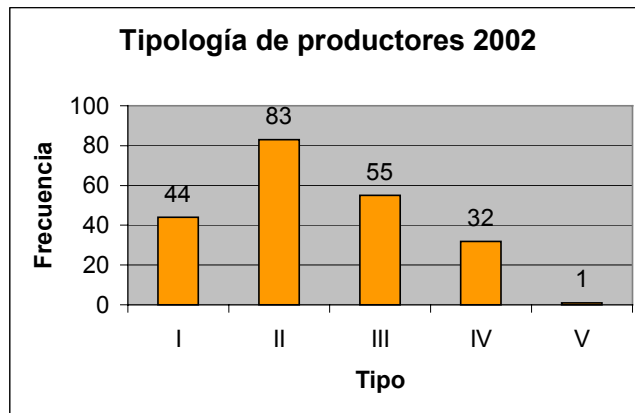
- El 38.63% del total de la muestra de productores se encuentra dentro del estrato II, caracterizado por contar con educación secundaria, con una superficie de riego equivalente en un rango de entre 3 y 10 hectáreas o con 5 a 10 cabezas de ganado, de 5 mil a 25 mil pesos en activos y por comercializar entre el 20 y 40% de su producción. La descripción de cada tipo de productor se presenta en el Anexo 3 de este documento.

- La presencia de beneficiarios Tipo I es menor que el Tipo III, lo que muestra una desviación del programa en lo que se refiere a la población objetivo.

Existe una marcada diferencia entre el número de los productores tipo II apoyados y los de tipo I (18%) y III (13%), los tres tipos de productores suman el 84.67% de la población beneficiada, esto denota que la entrega de apoyos no se realizó de acuerdo al tipo de productores de menores recursos, figura 2.4. Lo cual puede ser resultado del cambio en el diseño de la población objetivo. Cabe mencionar que sólo se encontró 1 productor tipo V beneficiado por los programas de Desarrollo Rural.

Esta desviación podría destacar que la entrega de apoyos se priorizó de acuerdo al tipo de proyecto productivo presentado y no necesariamente con base al concepto de Productores de Bajos Ingresos en Zonas Marginadas (PBIZM) establecido por la SAGARPA. Si bien esta es una clasificación de la población objetivo distinta a la empleada por FAO, contemplaría a los productores tipo I y II dentro de sus parámetros, los cuales representan el 59.1% de la muestra.

Figura 2.4.Frecuencias por tipo de productor



Fuente: Elaboración FMDR con base en el documento "Tipología de Productores" elaborado por UA-FAO

Capítulo 3

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

En el presente capítulo se presenta el panorama actual de las actividades que se desarrollan en el sector rural en el Estado de Morelos, mediante un diagnóstico de las cadenas productivas más relevantes de acuerdo a su situación, oportunidad de crecimiento e importancia económica y social en la entidad. El diagnóstico se realizó en tres niveles de análisis, el primero consiste en la descripción del sector en Morelos; el segundo identifica las cadenas agroalimentarias agrícolas y pecuarias y las actividades no agropecuarias estratégicas para el desarrollo rural y el tercero las caracteriza y analiza.

3.1. Posición del sector rural en el Estado de Morelos

3.1.1. Aportación e importancia de las actividades agropecuarias y no agropecuarias en el Producto Interno Bruto (PIB)

En el año 2001 el PIB del Estado de Morelos fue de 77,229,594 miles de pesos de los cuales el 8.75% correspondiente a 6,758,046 miles de pesos fue aportado por el sector primario (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca), 2 veces superior a la aportación nacional que fue de 4.1%. Por su parte, la industria manufacturera representó el 21.74% del PIB total con 16,790,444 miles de pesos; dentro de esta división se encuentran la industria de textiles, vestido y cuero y la de alimentos, bebidas y tabaco, estas últimas en conjunto aportaron el 37.31% al PIB en este rubro, es decir, el 8.11% del total. Este sector es de importancia ya que algunas de sus actividades se realizan en pequeña escala dentro del sector rural. En el cuadro 3.2.1.1. se muestra la aportación al PIB en el Estado de Morelos en el año 2001 por división de actividad económica de importancia para el sector rural y su distribución porcentual, las actividades restantes se agrupan en el rubro de "otras", de éstas los servicios comunales, sociales y personales generaron la mayor aportación al PIB.

Cuadro 3.1.1.1. Aportación y Estructura Porcentual del PIB* en Morelos por Gran División Económica 2001

Gran División Económica	Aportación (miles de pesos)	Porcentaje
Agropecuaria, silvicultura y pesca	6,758,046	8.75
Industria Manufacturera	16,790,444	21.74
<i>I Alimentos, bebidas y tabaco</i>	5,210,351	31.03
<i>II Textiles, vestido y cuero</i>	1,053,621	6.28
<i>III Resto</i>	10,526,472	62.69
Otras	53,681,104	69.51
Total	77,229,594	100

Fuente: INEGI, Producto Interno Bruto por Entidad Federativa, 2001.
*Producto Interno Bruto

En el año 2001, el 18.09% del PIB Agropecuario fue aportado por los municipios prioritarios, valor que asciende a 872,156 miles de pesos; el PIB per cápita promedio aportado por los municipios prioritarios fue de \$1,200. Los valores correspondientes a cada municipio prioritario se muestran en el cuadro 3.2.1.2.

Cuadro 3.1.1.2. Aportación al PIB de los municipios prioritarios por actividades agropecuarias, silvicultura y pesca. PIB per cápita y valor porcentual

Municipio	PIB per cápita (pesos)	PIB %
Amacuzac	1,001.75	0.26
Jantetelco	1,181.29	0.68
Ocuituco	1,073.85	2.25
Puente de Ixtla	271.88	2.91
Temoac	1,278.03	0.36
Tepalcingo	672.07	1.96
Tetela del Volcán	990.84	1.50
Tlalnepantla	2,440.23	4.15
Tlaquiltenango	528.16	1.64
Totolapan	1,567.81	2.14
Zacualpan	2,204.69	0.24
Total	13,210.60	18.09

Fuente: FMDR basado en los valores del PIB, de la producción agrícola y pecuaria y PEA del Anuario Estadístico del Estado de Morelos, INEGI, 2001.

3.1.2. Población Económicamente Activa

La aportación del sector primario al PIB en Morelos se ha mantenido constante con relación a las demás actividades productivas de la entidad y aunque es claro que es rebasada por sectores más fuertes como el de servicios, turismo y la industria, su importancia radica en la cantidad de habitantes que dependen de ella como su principal fuente de ingresos. Según el INEGI en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2000, Morelos tuvo una población total de 1,555,296 habitantes, de los cuales 226,574 vive en localidades menores a 2500 habitantes, representando el 14.56% de la población total. La Población Económicamente Activa (PEA) ocupada en el Estado fue de 550,831 personas y un total de 74,472 se dedica a actividades agropecuarias, lo que representa el 13.51%. Un total de 172,296 personas ocupadas desempeñan actividades no agropecuarias dentro del sector secundario aunque es difícil conocer exactamente cuántas de éstas pertenecen al sector rural.

Cuadro 3.1.2.PEA* en el Estado de Morelos por actividad económica y según su distribución porcentual

Actividad económica	Total PEA	Porcentaje
Entidad	550,831	100
Sector Primario (Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca)	74,472	13.52
Sector Secundario (Construcción, industria manufacturera, electricidad, agua, minería, comunicaciones y transportes)	172,296	31.28
Sector Terciario (Comercio, servicios y administración pública)	290,820	52.80
No especificado	13,243	2.40

Fuente: INEGI, Anuario Estadístico del Estado de Morelos, 2001.

*Población Económicamente Activa

3.1.3. Características de las unidades de producción rurales

El 57.95% de la superficie del Estado de Morelos está destinada a la producción agrícola y de pastizales y solo un 2.82% del suelo posee otros usos y corresponde a zonas urbanas. En total la entidad posee 204,441.20 hectáreas destinadas al sector agropecuario con 57,124 Unidades de Producción Rural. Las principales características de las UPR se muestran en el Cuadro 3.2.3.

Cuadro 3.1.3.Principales características de las UPR en el estado de Morelos

Concepto	Número	Superficie (ha)
UPR con actividad agropecuaria y forestal	44,795	171,758.00
UPR sin actividad agropecuaria y forestal	12,329	32,683
Régimen de tenencia privado	8,693	33,182.50
Régimen de tenencia ejidal	45,008	147,752.40
Régimen de tenencia mixto	3,423	23,506

Fuente: INEGI, Censo Agrícola, ganadero y ejidal del INEGI, 1991.

Según el Anuario Estadístico de Pesca del 2001 de FONAPESCA y SAGARPA un total de 1,096 productores se encuentran registrados en pesquerías acuaculturales y existen 71 sociedades cooperativas Acuícolas.

3.1.4. Problemática general del sector rural

Actualmente el sector rural en el Estado de Morelos enfrenta una serie de problemas y retos derivados de la inserción del campo en una economía abierta y tendiente a la globalización. La entrada de productos agropecuarios de EUA y Canadá sin aranceles al mercado nacional genera una fuerte competencia con los productos del campo mexicano, los cuales se obtienen de manera menos eficiente por la falta de tecnología, asistencia técnica y por los altos costos de los insumos necesarios en el proceso productivo. Como resultado los costos de producción son elevados y muchas veces no son cubiertos por los precios de venta de los productos en el mercado local, el cual está integrado por una serie de intermediarios que aumenta en gran medida los precios de los productos a los consumidores finales, quienes prefieren comprar los productos extranjeros que son más baratos⁷. Esto es uno de los factores más importantes que genera bajos ingresos en los productores, pobreza y marginación. La falta de oportunidades en el sector rural promueve la migración de habitantes de zonas rurales a zonas con mayores fuentes de empleo, ya sea dentro de la entidad (en los principales centros urbanos del Estado), en otro estado de la República o en el extranjero (principalmente EUA). La población migrante en su mayoría está integrada por jóvenes, por lo que paulatinamente el campo morelense está quedando sin mano de obra para el trabajo. La tendencia en el Estado es que con un grado medio de marginación existe un alto grado de migración (Cuadro 3.2.4.)

Cuadro 3.1.4. Índices y grados de marginación y migración a EUA en Morelos y sus municipios prioritarios

	Índice de marginación	Grado de marginación	Índice de migración	Grado de migración
MORELOS	-0.3557	Medio	0.5192	Alto
Amacuzac	-0.6017	Medio	0.7823	Alto
Jantetelco	-0.2354	Medio	0.2091	Medio
Ocuituco	-0.0575	Alto	-0.1580	Bajo
Puente de Ixtla	-0.7486	Bajo	0.1034	Medio
Temoac	0.1800	Alto	-0.2634	Bajo
Tepalcingo	-0.2126	Medio	0.7322	Alto
Tetela del Volcán	-0.3470	Medio	-0.0786	Bajo
Tlalnepantla	0.1780	Alto	-0.6916	Muy Bajo
Tlaquiltenango	-0.6547	Medio	0.40617	Medio
Totolapan	-0.1966	Medio	-0.3205	Bajo
Zacualpan	-0.1984	Medio	0.7596	Alto

Fuente: Elaboración de la FMDR con base en datos de CONAPO, 2002.

Por otro lado el sector agropecuario requiere de nuevas tecnologías que permitan la diversificación de actividades y promuevan la conservación de los recursos naturales, los

⁷ Durante el año 1996 los costos de producción de sorgo en México fueron de \$454.34/ton y los de importación fueron \$427.21 pesos; casi \$30 pesos menos que el sorgo nacional incluyendo el costo de los aranceles vigentes en esa fecha.

cuales sufren de un gran deterioro como erosión y contaminación del suelo y agua, pérdida de flora y fauna a causa de las técnicas de producción convencionales como el monocultivo de granos y semillas en zonas con pendientes elevadas, el uso indiscriminado de agroquímicos y fertilizantes, la tala inmoderada de bosque y selva, el pastoreo irracional y la sobreexplotación de recursos forestales. Durante las últimas décadas se ha perdido mas del 70% de la cubierta forestal del Estado, el 30% que aun conserva cubierta forestal esta seriamente deteriorado y tan sólo el 10% restante se considera con poca perturbación humana, actualmente Morelos cuenta con 26,361 Ha (5.3% de su territorio) de bosque templado y 62,127 (12.6%) Ha de selva baja caducifolia y se considera que el 40% de los terrenos morelenses son propios para el crecimiento de bosques y selvas y solo el 18% están cubiertos por este tipo de ecosistemas (SARH, 1994). Por estas razones se deben encontrar mecanismos de producción sustentables que promuevan la diversificación hacia actividades agrosilvícolas capaces de contrarrestar la problemática tanto económica como ecológica en el sector rural.

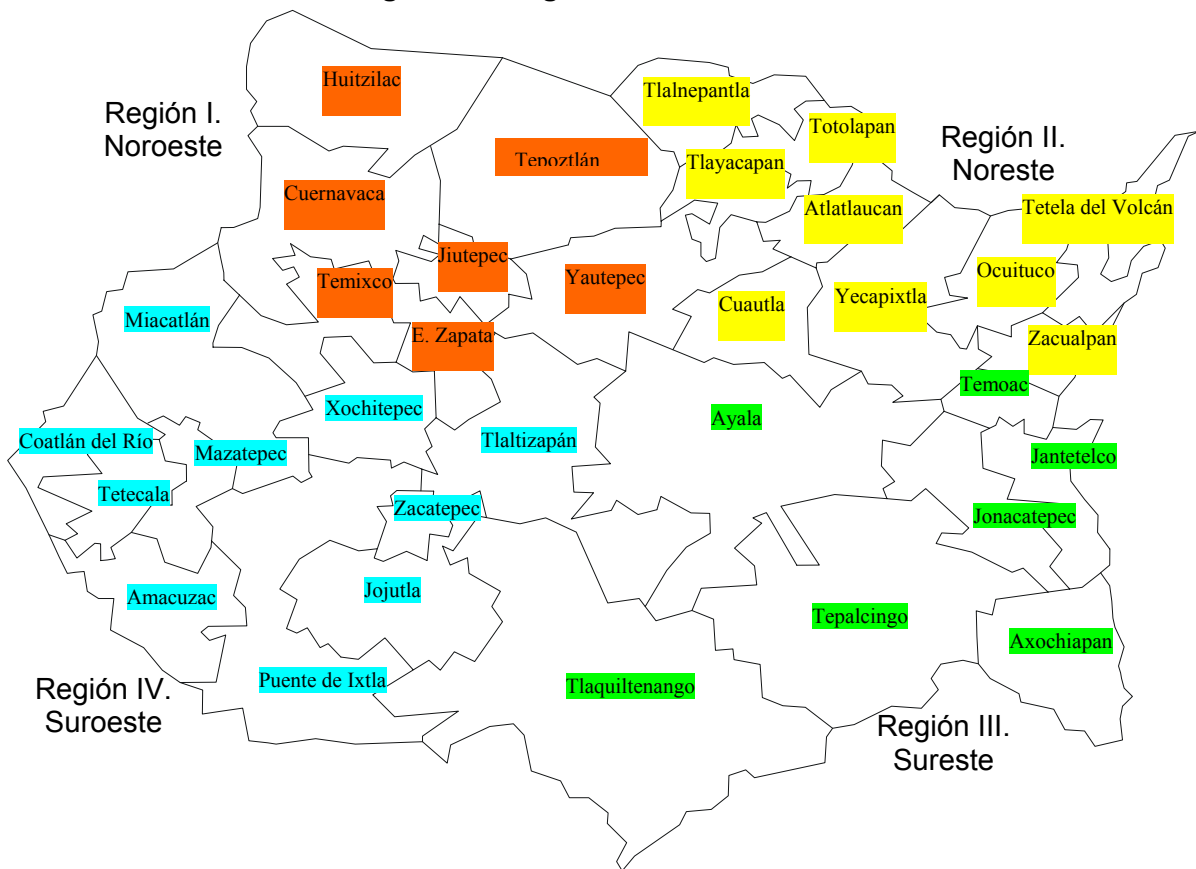
3.2. Identificación de las cadenas agroalimentarias agrícolas, pecuarias y no agropecuarias estratégicas

Para la identificación de las cadenas agroalimentarias del estado de Morelos se utilizó la siguiente metodología, desarrollada por el CEEDR-FMDR:

1. Se dividió el estado en cuatro grandes regiones. Esta división se basa en paralelismos geográficos y socioeconómicos.
2. Se definieron las cadenas agroalimentarias más importantes, existentes en cada región.
3. Se determinó la relevancia, la problemática y las oportunidades de estas actividades

La regionalización del estado en 4 grandes zonas productivas permite analizar los procesos que intervienen en la producción y las características de los mercados en cada una. La figura 3.3. presenta los municipios que conforma cada región.

Figura 3.2. Regiones del Estado de Morelos



a) *Región I. Noroeste*

En esta región destaca la producción agrícola de jitomate, tomate verde, maíz, arroz, y horticultura de ornato (principalmente rosas, nardos, gladiolas, bugambillas.) En el caso de las actividades pecuarias predomina el ganado bovino de doble propósito, la apicultura para producción de miel, y la avicultura con importancia en la producción de huevo de plato.

b) *Región II. Noreste*

La actividad agrícola se centra en la producción de jitomate, maíz, calabacita, frijol, aguacate, durazno, sorgo, tomate y pepino. La actividad pecuaria se centra en apicultura (miel), bovino (doble propósito), avícola (huevo), ovino, porcino, equino, caprino y acuícola.

c) *Región III. Sureste*

Los principales cultivos agrícolas en esta región son maíz, sorgo, cebolla, tomate cáscara, calabacita, ejote, caña de azúcar y flores. En cuanto a ganadería las actividades económicamente más importantes son la explotación de bovinos de doble propósito,

porcinos, aves, apicultura y acuicultura. Como parte importante de los recursos naturales en esta zona se encuentra la selva baja caducifolia con especies vegetales como el tepehuaje, pochote, casahuate, nanche, ciruela, guaje, guamuchil, quelites, pitahayas, tuna, cuachalalate, árnica, copal y pápalo, entre otras.

d) Región IV. Suroeste

En esta región de clima cálido y abundante agua, como en la sureste, se cuenta con recursos forestales de selva baja caducifolia, con especies como las antes mencionadas. La agricultura se centra en la producción de maíz, sorgo, cacahuete, calabacita, mango, flores, caña de azúcar y arroz. También se producen bovinos de doble propósito, cerdos, aves, miel y peces en explotaciones acuícolas.

3.2.1. Cadenas Identificadas

Las actividades desarrolladas en el sector rural del Estado de Morelos son muy diversas y todas poseen importancia para los productores ya sea como fuente de ingresos o como fuente de alimentación o ahorro. A continuación se describen de dos formas las cadenas productivas encontradas en la entidad:

- De acuerdo a su desarrollo actual
- De acuerdo a su potencial de desarrollo futuro

Es importante considerar que la pertinencia de este análisis radica en la distinción de actividades con potencial para el Desarrollo Rural y que son susceptibles de ser apoyadas por los programas destinados a este propósito en la Alianza para el Campo (PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR), sin que necesariamente signifique que son las únicas ni que deban considerarse como prioridades estatales de producción.

La clasificación de las cadenas de producción las divide en **cadenas existentes establecidas y cadenas con potencial de desarrollo**. Las primeras poseen relevancia en producción y superficie sembrada dentro del Estado, tienen bien definidos todos los eslabones que las integran y además reciben apoyos específicos de otros programas dentro o fuera de Alianza.

Las cadenas con buen potencial de crecimiento son aquellas que pueden fortalecerse en alguno de sus eslabones (por ejemplo transformación o comercialización) para lograr una mayor participación en mercados locales, nacionales e incluso internacionales donde tienen oportunidades de comercializarse, algunas de ellas se realizan en menor escala en el estado o de manera incipiente.

Las cadenas existentes establecidas y las que tienen potencial de desarrollo se describen en los siguientes cuadros.

Cuadro 3.2.1.1. Cadenas existentes establecidas

Cadenas existentes bien establecidas	Ventajas	Desventajas
Agrícolas : Maíz Sorgo Caña de azúcar	Principales actividades agrícolas de la población. Gran porcentaje de superficie sembrada y cosechada. Autoconsumo. Eslabones de la cadena bien establecidos. Apoyo financiero de diversas instituciones.	Altos costos de producción. Bajo valor en el mercado. Poca posibilidad de transformación por los propios productores. Demasiados intermediarios en las cadenas de comercialización. Desgaste para el suelo.
Nopal, Aguacate	Cultivo endémico. Población en los municipios prioritarios dedicada a su cultivo. Buena demanda y mercado dentro y fuera del estado. Posibilidades de agregación de valor.	Falta de desarrollo de industria de transformación. Falta de comercialización ya que existen estados con mayor producción y que monopolizan los mercados nacional e internacional
Floricultura	Excelente comercialización y mercados abiertos. Mercado de exportaciones en marcha.	Deficiencia de la tecnificación para aumentar la producción
Hortalizas (cebolla, jitomate, tomate, pepino)	Gran porcentaje de la población dedicada a su cultivo. Alta demanda del mercado. Diversos cultivos.	Gran cantidad de agua necesaria para el proceso de producción (igual que para caña de azúcar), falta de tecnificación.
Pecuarías: Bovinos lecheros Cerdos Ovinos Caprinos Aves	Gran porcentaje de la población dedicada a su producción en el Estado. Ahorro para los productores. Autoconsumo. Demanda y mercado bien establecidos.	Altos costos de producción. Falta de tecnificación en la producción (traspato). Problemas sanitarios, productivos y de transformación. Deterioro medio ambiental por mal manejo en pastoreo. Intermediarios en las cadena de comercialización. Pocas posibilidades de procesamiento y agregación de valor por los propios productores sin organización.

Fuente: Elaborado FMDR con base en diversos documentos y datos de la evaluación.

En el Anexo 3 de este documento se presentan los flujogramas de las cadenas productivas arriba mencionadas.

Cuadro 3.2.1.2.Cadenas potenciales

Cadenas con buen potencial de crecimiento	Ventajas	Desventajas
Agrícolas: Agave	Cultivo endémico. Conservación de suelo. Posibilidades para su industrialización. Buen mercado.	Obtener los permisos de ventas y el uso de agave para la producción de destilados. El ciclo de producción y cosecha es largo lo que impide un ingreso inmediato al productor.
Durazno	Alto valor en el mercado. Posibilidades de agregación de valor. Actividad en municipios prioritarios.	Poca superficie sembrada y pocos productores dedicados a su cultivo. Mercados monopolizados por estados con mayor tiempo de producción.
Plantas medicinales	Flora endémica de la selva baja caducifolia del estado. Buenas oportunidades de mercado.	Falta de técnicas de aprovechamiento sustentables, no se regeneran las fuentes naturales de los insumos. Mercado no desarrollado.
Cacahuete Mango	Alta producción en zonas cálidas. Alta demanda. Posibilidades de transformación en la industria alimenticia y exportación.	Mercado estacional. Poca tecnificación. Canales de comercialización a través de intermediarios.
Pecuarías: Apicultura	Diversos productos obtenidos. Alto valor en el mercado. Inversión requerida menor a la del ganado mayor. Posibilidades de exportación. Clima y flora favorable para su desarrollo en el Estado. Polinización de cultivos agrícolas.	Competencia con estados de mayor producción y mejor calidad de productos (Yucatán).
Acuacultura	Disponibilidad de agua en el Estado. Alto valor en el mercado. Posibilidad de procesamiento y agregación de valor por el propio productor.	Contaminación del agua. Ignorancia de la nueva legislación sobre el uso del agua. Inversión elevada para producción tecnificada. Falta de disponibilidad de insumos.
Cotornicultura (Codorníz)	Alto valor en el mercado. Requieren poco espacio. Buena conversión alimenticia. Ciclo de postura continuo. Resistencia a enfermedades respiratorias. Posibilidades de procesamiento y agregación de valor por el propio productor.	Mercado poco desarrollado. Bajo porcentaje de la población dedicado a su producción. Baja aportación al PIB. Falta de mayor desarrollo en comercialización, legislación y normas de calidad.

Cadenas con buen potencial de crecimiento	Ventajas	Desventajas
Venado, ciervo, conejos, aves (ranchos sinérgicos)	Fauna silvestre existente en el estado. Promoción de conservación de los recursos forestales y de la fauna. UMAS ya establecidas (población sensibilizada). Posibilidades de captación de recursos por turismo.	Se requiere de manejo cuidadoso y asistencia técnica para evitar sobreexplotación. Mayor sensibilización de la población para un uso racional del recurso.
No agropecuarias: Talleres de costura y guarachearías	Industria manufacturera (textil y cuero) de gran importancia en el estado. Abasto y mercado bien definido. Posibilidades de agregación de valor y venta de productos con marca propia. Productos artesanales.	Provisión de insumos fuera del estado. Experiencias pasadas poco exitosas. Mayor desarrollo de organizaciones de productores. Diversificación e intensificación de la producción.
Panaderías y dulces regionales	Posibilidades de venta en mercados locales. Diversos productos obtenidos.	Provisión de insumos. Desarrollo de mercados locales. Requiere el desarrollo de productos artesanales o propios de la región. Falta de capacitación y tecnificación

El factor que incide en el crecimiento de todos estos productos es la poca competitividad en calidad y volumen de la producción para impactar los mercados nacionales e internacionales.

Las cadenas productivas estratégicas de las regiones se seleccionaron con base en el siguiente marco de referencia:

1. Condiciones climáticas y geográficas propicias para el desarrollo máximo de la actividad.
2. Experiencia y desarrollo dentro de la actividad.
3. Potencial de crecimiento de la actividad.
4. Potencial de competitividad en el ámbito nacional e internacional.

3.2.2. Posición de las cadenas de valor identificadas como estratégicas en el sector rural

A continuación se describen de manera general los eslabones de las ocho cadenas productivas identificadas como estratégicas en el Estado de acuerdo a los métodos de producción utilizados, a sus procesos de transformación y agregación de valor y a la forma en que se comercializan. Los insumos necesarios en el proceso productivo se encuentran disponibles dentro de la entidad para la mayoría de las cadenas descritas y el productor los adquiere en mercados locales por lo que en este apartado únicamente se mencionan los insumos que son requeridos a excepción de los casos en donde la

disponibilidad y acceso a ellos es diferente, por ejemplo en el agave, donde se particulariza en este aspecto.

De igual manera se especificarán aquellos canales de comercialización que funcionan únicamente a través de los intermediarios, el consumidor mayorista y el consumidor al menudeo en las cadenas identificadas, ya que estos son los actores más comunes y la forma en que la mayoría de los productores comercializan sus productos.

Los flujogramas que resumen y esquematizan las descripciones de cada una de estas cadenas estratégicas se presentan en el Anexo 2 del documento.

1 AGAVE

Disponibilidad y acceso a insumos:

El material biológico y la tecnología se adquieren generalmente en el estado de Jalisco aunque actualmente se han comenzado a comercializar especies cultivadas en el Estado por los productores de agave en viveros.

Producción:

El agave llega a su madurez en el mejor de los casos a los seis años, siendo lo más común entre los 7 y 8 años, aunque puede llegar a tardar hasta 12 años. Las plantaciones en el Estado de Morelos son, en general, jóvenes. Debido al impulso que se le ha dado a esta actividad, se tendrán resultados, en unos 4 años. Se distribuyeron una gran cantidad de plantas en 2002, por lo que se espera que la producción se incremente, de manera considerable, en este mismo periodo.

Procesamiento y transformación:

El agave tequilero tiene dos vertientes para su comercialización: la industria tequilera y la de artesanías, donde se aprovechan las fibras de sus hojas. La primera de ellas siempre ha tenido mayor oferta de producto, por ser una industria más rentable. Actualmente se encuentran funcionando destiladoras en Morelos, sin embargo, se tiene un problema por la denominación "tequila" con productores del estado de Jalisco. El área de microempresas esta trabajando con grupos de agaveros para desarrollar una marca propia. También se produce, en menor escala, pulque y miel de agave con alto contenido nutricional.

Comercialización y consumo:

Los canales de comercialización en la mayoría de los casos están regidos por los industriales o por los intermediarios, quienes celebran diversos tipos de convenios con los productores. La mayor parte de la demanda establece su consumo en forma de destilados de agave y en menor grado en forma de productos comestibles y de artesanías. Hasta el momento se ha desarrollado un mercado de consumo local.

2 DURAZNO

Insumos requeridos:

Plántulas o semillas, productos agroquímicos y fertilizantes. La mayor parte de estos insumos han sido proporcionados a los productores por parte de AC.

Producción

Este producto es perenne. La época de cosecha en Morelos se registra desde enero llegando incluso hasta junio, siendo la etapa de mayor producción los meses de abril a junio. Ha tenido una buena adaptación al estado y aceptación por parte de los productores, se ve como un buen producto.

Procesamiento y transformación

El destino de esta fruta tiene como finalidad dos mercados: el fresco y el industrial. Los porcentajes destinados a la industria dependen en mucho de la cantidad y calidad de durazno que se obtiene. Es decir, que aquellos volúmenes que cuentan con la calidad adecuada (tamaño, volumen y color) son consumidos como fruta de mesa, mientras que aquellos que no cumplan los requisitos son destinados a la industria. La mayor parte de la producción del Estado no se le da ningún proceso de transformación, no existe, todavía la infraestructura, ni la capacitación para realizarlo.

Comercialización y consumo

El durazno que produce nuestro país se comercializa casi en su totalidad en el mercado nacional. Morelos destina su producto a la venta en mercados regionales, sin tener participación considerable en los mercados nacionales.

Además, el área de comercialización se encuentra afectada por la falta de organización, la estacionalidad de la cosecha, sin olvidar también la falta de técnicas apropiadas en el manejo poscosecha y de empaque. A pesar, de lo anterior, los productores muestran una gran disposición para enfrentar estas desventajas.

3 FLORICULTURA

Disponibilidad y acceso a insumos:

Para el cultivo de flores de ornato se requiere una mayor cantidad de insumos como son plántulas y semillas, especialmente de Bugambilias, Gardenia, Tulipán, Rosa y Laurel; tierra de monte, fertilizantes, herbicidas, insecticidas y funguicidas, macetas, bolsas y hormonas, que se adquieren en mercados locales o en el sur de la Ciudad de México.

Producción:

La mayor parte de la producción es rosal de corte a cielo abierto y las especies más delicadas en módulos de viveros. Morelos es el primer productor de flores de vivero a nivel nacional.

Procesamiento y transformación:

En general no existe un proceso de transformación, sólo se realiza el corte y empaqueo, vendiéndose directamente al consumidor al menudeo y al mayoreo, locales y foráneos.

Comercialización y consumo:

Su comercialización y consumo es principalmente en el DF, directamente con los vendedores de flores y con salones de eventos sociales. Sobre la carretera que va al sur del Estado, se pueden encontrar a los productores vendiendo.

4 NOPAL

Insumos requeridos:

Pencas, fertilizantes, herbicidas, insecticidas y funguicidas. Se tiene garantizado el abasto de insumos en el Estado.

Producción

La siembra de nopal tiene como finalidad el consumo humano, el consumo animal como forraje y la plantación de cercos vivos. La producción en el estado de Morelos se localiza principalmente, en los municipios Tlalnepantla (1400 Ha), Tepoztlán (50Ha)

Procesamiento y transformación

Los productores venden directamente el nopal a los comercializadores para forraje de ganado, en el estado y a diferentes partes de la república. No existe ninguna cadena de procesamiento de la planta, aunque de forma micro se comienza a procesar en vinagre.

Comercialización y consumo

El principal lugar de venta para los productores de Morelos, es la Central de Iztapalapa, donde se estima una comercialización del 70% del nopal producido en México. Ahí concurren productores e intermediarios de todo el país. Se estima que no menos del 80% del producto comercializado en esta central proviene de Milpa Alta, colocándose como el principal competidor. El volumen que comercializan los productores del estado sólo representa entre un 5 a 7%, del total de venta en la Central del D.F. Algunos productores ya exportan el nopal, pero el volumen todavía no es significativo.

Capítulo 4

Evaluación de Procesos

El análisis del proceso operativo del Grupo de Programas de Desarrollo Rural 2002 se aborda en el capítulo, se realiza un análisis del arreglo institucional y administrativo, así como la participación de los diferentes actores involucrados en el proceso y el flujo de decisiones. Considerando las características del Grupo de Programas durante el ejercicio del 2002, como el arreglo operativo e institucional propuesto para el ejercicio del 2003, se identifican los problemas más relevantes y se realizan propuestas encaminadas a mejorar la operación y el alcance de las acciones del Grupo de Programas.

4.1. Diseño del Grupo de Programas

En el rediseño de los programas de AC efectuado en 2002 se integró a los programas que de manera independiente habían estado operando, en grupos de programas con características semejantes. Se consideró que la entrega de apoyos y la realización de actividades sería más funcional con la estructuración grupal, ya que permitiría la sinergia entre programas. Además, se buscó incrementar la eficacia de los componentes otorgados y proporcionar una atención más directa y efectiva a las diferentes problemáticas identificadas en el medio rural.

4.1.1. Coordinación o complementariedad entre los Programas de Desarrollo Rural con otros programas de la AC

El Grupo de Programas de Desarrollo Rural se encuentra relacionado con otros programas de la AC y otras instituciones; esto se debe a que la atención a los problemas del sector rural se encuentran directamente relacionados con la agricultura, la ganadería, los agronegocios y la producción primaria, así como con procesos de transformación y agregación de valor.

Para el caso de los agronegocios, los programas de desarrollo rural se encuentran vinculados con los programas de Sanidad Animal y Vegetal. Antes de otorgar los apoyos solicitados por el proyecto se verifica que el productor haya sido efectivamente beneficiario de estos otros programas y sólo entonces se libera el otorgamiento del apoyo de Desarrollo Rural, a través del PAPIR.

Debido a que los componentes apoyados por el Grupo de Programas de Desarrollo Rural forman parte del sector agropecuario, la relación con los grupos de programas de Fomento Agrícola, Fomento Ganadero, Programa Apícola y Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria es bastante fuerte, puesto que comparten algunos de los tipos de apoyos otorgados.

Considerando al total de los beneficiarios encuestados, únicamente el 30% buscó y obtuvo apoyo del PROCAMPO, y sólo el 3% buscó y obtuvo apoyos de los programas de

ASERCA (Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria). Este último programa comparte y complementa objetivos con Alianza, en el aspecto de la comercialización.

El apoyo de infraestructura, proporcionado por PAPIR se potencia al contar con apoyo para la mecanización, producción, resolviendo así dos problemas de un mismo proceso primario, el del financiamiento para la producción y el de la mecanización de la UPR. De acuerdo con la información recabada en las entrevistas a Funcionarios y Directivos del Grupo de Programas de Desarrollo Rural, existen importantes relaciones tanto por tipos de apoyo entregados, como de acceso al financiamiento por parte de instituciones como la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), Secretaría de Economía (SE), a través de programas como el Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad (FONAES) y con otros programas de desarrollo rural como el Programa de Desarrollo Sostenible en Zonas Rurales Marginadas (PRODEZOMA).

Los tiempos de radicación de recursos, operación y entrega de apoyos que cada instancia maneja son diferentes, por lo cual la gestión de apoyos conjuntos, o el diseño de sistemas coordinados de atención a las necesidades de la población objetivo, no pueden ser llevados a cabo. Los funcionarios directivos encargados de los programas de Desarrollo Rural, enfatizaron el problema que este desfase de tiempos representa y remarcaron la necesidad de la unificación y la calendarización congruente de los tiempos institucionales, con los tiempos demandados por la realidad rural.

4.1.2. Correspondencia entre el Diseño de los Programas y el Diagnóstico del Sector

La atención de las cadenas identificadas como prioritarias para el Estado estuvo contemplada en el diseño de los programas. Todas las cadenas identificadas fueron apoyadas en 2002.

Los componentes se destinaron principalmente al eslabón de la producción, donde se encuentra en grueso de la población del sector rural. No sucedió así, en los procesos de transformación y agregación de valor. Esto es propiciado por la falta de inclusión por parte de los productores en estos eslabones. Existen esfuerzos por avanzar en la agregación de valor, como con el agave, pero aún son insuficientes.

No se consideraron como base del diseño los municipios prioritarios, ya que, en los funcionarios del Estado consideraron más pertinente el concepto de comunidades prioritarias. Esto refleja un amplio conocimiento de la situación del sector, ya que no se pueda generalizar el principio de marginación o un municipio, ya que en los mismos centros urbanos como Cuernavaca y Cuatla existen, núcleos marginados susceptibles de ser apoyados por AC, como acertadamente se realizó en 2002.

4.1.3. Ajustes en el diseño de los programas base de Desarrollo Rural a las condiciones del Estado

Durante la ejecución del Grupo de Programas de Desarrollo Rural en el 2002, y debido a las características específicas del sector rural en el Estado, la realidad operativa del programa difirió en algunos aspectos de la normatividad establecida en las Reglas de Operación 2002. Para responder con mayor certeza a las necesidades de la población

rural identificada como posible beneficiaria en el Estado, se llevaron a cabo los procedimientos normativos necesarios para liberar los apoyos correspondientes a los diferentes tipos de población.

Dentro del marco normativo y siguiendo los procedimientos necesarios, los responsables operativos del Grupo de Programas de Desarrollo Rural tuvieron la posibilidad de expresar las necesidades de ajuste para poder operar los programas durante el 2002. A través del Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable, se emitieron las propuestas de ajuste y su aplicación fue liberada. Tales solicitudes de cambio pretendieron ampliar la cobertura del Grupo de Programas y la población objetivo. La normativa oficial del programa consideraba únicamente la entrega de apoyos a comunidades con grados de marginación 3 y 4, con lo cual únicamente 11 municipios del Estado podían ser incluidos. Después de la solicitud de cambio, se logró atender a comunidades con marginación 3 ampliando la cobertura del programa a todos los municipios (33) del Estado.

Por su parte, los municipios elaboraron sus Diagnósticos y los funcionarios operativos y directivos tuvieron la capacidad de generar propuestas de modificación en los criterios de selección que fueron aceptadas por el propio Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable.

4.1.4. Análisis comparativo del diseño de los programas del grupo 2002-2003

Al momento de llevar a cabo la evaluación, las Reglas de Operación del 2003 aún no habían sido publicadas, por lo que los funcionarios respondieron la entrevistas con lo que se conocía hasta ese momento. Las preocupaciones principales estaban relacionadas con los procedimientos de selección y otorgamiento de los apoyos, la población objetivo, los grados de marginación, la clasificación de las Zonas Rurales Marginadas, y sobre todo, lo referente a los porcentajes de apoyos por tipo de solicitud y por tipo de apoyo.

Desde su punto de vista, los porcentajes de asignación de apoyo, se encuentran establecidos con rigidez en el diseño de los programas. Por lo que conocían del diseño del 2003 estimaban que, debido a los cambios en los porcentajes, la selección de solicitudes y los procesos de asignación de apoyos serían bastante complicados para el siguiente ejercicio. El cuadro 4.1.4. muestra las diferencias de porcentajes de asignación de apoyos entre las Reglas de Operación 2002 y 2003.

Considerando el grave retraso que existió en la publicación de las Reglas de Operación 2003 y tomando en cuenta el tiempo que toma hacer coincidir a la realidad operativa con las demandas del diseño y la normatividad establecidas, se puede estimar que para el ejercicio del grupo de programas de Desarrollo Rural 2003 será extremadamente difícil llevar a cabo las acciones que se exigen en los tiempos estimados, y si bien algunos tiempos no podrán ser rebasados y tendrán que ser necesariamente respetados, es muy probable que se presenten problemas operativos que impacten negativamente el alcance de los objetivos del grupo.

Cuadro 4.1.4. Criterios y porcentajes de asignación de recursos

Criterios de asignación	Reglas de Operación 2002	Reglas de Operación 2003
Población Objetivo	PBIZM, PBIT, RDP	PBIZM, PBIT, RDP
% de atención a Regiones y Municipios Prioritarios (Localidades de Alta y Muy Alta Marginación)	70%	70%
% de atención a Grupos Prioritarios	20%	20%
% de atención a Cadenas Productivas	35%	35%
% de apoyo a Proyectos Productivos	60%	70%
% de apoyos de Atención a la Demanda	40%	30%

Fuente: Elaboración FMDR con base en Reglas de Operación 2002 y 2003.

De acuerdo con los comentarios realizados por los Funcionarios del grupo de programas en el Estado, durante la operación del 2003 se presentarían problemas que implicarían el abandono del seguimiento o la continuidad en la atención a grupos anteriormente atendidos.

Uno de los principales cambios son los porcentajes asignados a los componentes de PAPIR (Cuadro 4.1.4.). La tendencia a incrementar los montos para el trabajo a través de proyectos productivos, es aceptada por parte de los funcionarios, ya que se considera una adecuada forma de trabajo para las características del sector, la constitución de organizaciones que colaboren de forma grupal y se apoyen mediante un proyecto productivo integral.

Debido a la exigencia de respetar los porcentajes de asignación de recursos, algunos grupos atendidos por el PAPIR o por el PRODESCA en el 2002 no podrían recibir el apoyo de Desarrollo Rural independientemente del trabajo y de los alcances logrados en estos grupos atendidos. Si bien debe considerarse que los cambios que se presentan pretenden mejorar la asignación de recursos e incrementar los impactos y el cumplimiento de objetivos, existen variables que en la realidad operativa no son fáciles de modificar y que lejos de presentarse como ventajosa, la aplicación de los cambios precipitados provoca impactos negativos, pérdida de esfuerzos o duplicidad de funciones.

4.2. Planeación y Normatividad

Durante el ejercicio 2002 del grupo de programas inició la formulación de nuevos procedimientos en el flujo de la información. Por su parte, los municipios tuvieron que llevar a cabo los Diagnósticos, a través de los cuales, se pretendía tener mayor claridad en cuanto a las prioridades que debían ser atendidas en cada región. Los PSP, a su vez, tuvieron que realizar diagnósticos y proyectos para potenciar las capacidades productivas de los beneficiarios de manera que fueran compatibles con los componentes apoyados por Desarrollo Rural.

Cada uno de los departamentos encargados de la operación del PAPIR en el Estado contaba con bases de datos (en Excel) propias dentro de las cuales llevaban el control interno de la entrega de apoyos. La planeación de cada una de estas áreas fue independiente y se refirió sobretodo a la selección de solicitudes. Al inicio de la operación del 2002 existía un remanente de solicitudes del año anterior que no habían sido beneficiadas por falta de recursos, estas solicitudes, cuando resultaron viables, fueron apoyadas y posteriormente se procedió a apoyar a las nuevas solicitudes recibidas durante el 2002.

Con la intención de contar con una base de datos única dentro de la cual se concentrara toda la información referente a la operación de los programas y buscando que todos los actores involucrados e interesados en el medio rural pudieran consultar toda la información que se pudiera generar, entró en marcha el Sistema de Información (SISER), cuyos niveles de calificación y aprobación por parte de los actores fueron por lo general poco favorables. Por un lado, se reconoció la importancia de la recopilación de los datos relativos a la operación de los programas, se apoyó la intención de contar con un espacio de consulta y divulgación, sin embargo, se criticó fuertemente la funcionalidad real del sistema.

La falta de infraestructura en los CADER's, la dificultad de acceder al sistema y la exigencia de capturar a través de éste el total de solicitudes recibidas en las ventanillas, fueron fuertemente criticados. Además se cuestionó la posibilidad de que los productores y los beneficiarios del grupo de programas pudieran tener acceso a esta fuente de información. También fue criticada la limitante de sólo comprometer recursos de las solicitudes registradas y validadas por el SISER, cuando todavía no es un sistema funcional, plantea una gran problemática.

4.2.1. Relación entre las acciones del PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR

Debido a que el 2002 fue el primer año de operación de estos programas la conexión de sus acciones es aún incipiente. En el caso del PAPIR y del PRODESCA, la relación de acciones fue un poco más tangible debido a que PSP's PRODESCA realizaron proyectos productivos para beneficiarios del PAPIR. PROFEMOR trabajó con otras organizaciones que no habían recibido apoyos de PRODESCA y PAPIR, la idea en este sentido era fortalecer a la organización de tal forma que para el ejercicio 2003 pudiera tener acceso a los otros dos programas, de esta forma la complementariedad con éste programa se planeó para el siguiente ejercicio.

En lo que corresponde al componente de Fortalecimiento Institucional, se consolidaron⁸ los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) e iniciaron la realización de los diagnósticos municipales. En el nivel del diseño de estos programas, se pueden encontrar múltiples puntos de conexión en los que las acciones de un programa pueden ser continuadas y fortalecidas por los otros. Estos puntos de conexión dependen, sin embargo, de la funcionalidad organizativa de los beneficiarios y del desarrollo de capacidades.

⁸ Morelos ya contaba con la estructura de organización municipal, bajo otro nombre, lo que permitió una rápida y eficiente asimilación de los Consejos Municipales.

4.2.2. Criterios para el establecimiento de apoyos diferenciados, distribución de recursos y definición de cadenas productivas prioritarias

Considerando las condiciones de marginación presentes dentro de municipios no prioritarios, en Morelos se decidió ampliar la zona de influencia del programa posibilitando la entrega de apoyos en comunidades de todo el Estado, incluyendo las cercanas a centros urbanos importantes, donde la proximidad a centros de desarrollo no necesariamente implicaba una homogeneidad de bienestar y buena calidad de vida entre el total de los habitantes de las localidades integrantes del municipio.

Poniendo énfasis en la existencia de comunidades marginadas, se autorizó la entrega de apoyos en municipios que no necesariamente calificaban como de alta o muy alta marginación. Las localidades atendidas y los productores beneficiados, sin embargo, sí cumplieron con los requisitos establecidos en las Reglas de Operación del 2002. Como se mencionó anteriormente, ésta iniciativa del Consejo amplió la cobertura del programa pasando de 11 a 33 municipios atendidos.

Esta capacidad de entrega de apoyos diferenciados permitió al grupo de programas diversificar también el tipo de población atendida. Los cinturones de miseria que se conforman alrededor de los centros urbanos, a pesar de encontrarse cerca de los puntos de desarrollo y actividad económica, se encuentran gravemente marginados y no tienen la capacidad de aprovechar la alta actividad económica puesto que no logran integrarse a los sistemas de producción que dentro de las ciudades funcionan.

Otra de las razones por las cuales se vuelve tan importante el desarrollo de los diagnósticos municipales, porque con ello se puede incrementar la capacidad de atención a localidades y comunidades con condiciones especiales de marginación y se pueden proyectar con mayor facilidad planteamientos o esquemas de incorporación de los productores en las actividades económicas más activas de la zona.

Para realizar la asignación de recursos se tomó en cuenta la priorización de regiones y de grupos. Al interior del PAPIR, la distribución de recursos se subdividió a su vez dentro de los departamentos encargados de su operación. Considerando el número de solicitudes aprobadas por cada departamento, la región de influencia y los tipos de productores que serían atendidos, se aprobaron los recursos del PAPIR respetando los criterios establecidos en la normatividad. El PRODESCA y el PROFEMOR recibieron sus recursos e iniciaron su operación realizando únicamente aquellas funciones que eran compatibles con la mecánica operativa que hasta ese momento se había desarrollado en el Estado.

Tomando en cuenta los objetivos del grupo de programas de Desarrollo Rural, e intentando hacer compatibles los planteamientos de desarrollo nacional, estatal y sectorial, se llevó a cabo la elaboración de los Diagnósticos Estatales de Desarrollo Rural. A través de la Fundación Produce Estatal, en coordinación con el programa de Transferencia de Tecnología, se lograron establecer las cadenas productivas prioritarias del Estado.

Contando con esta información, el grupo de programas de Desarrollo Rural tuvo la capacidad de priorizar apoyos considerando el fortalecimiento y la importancia del

desarrollo de las cadenas productivas definidas como prioritarias. A pesar de la necesidad y de la importancia de la priorización de las cadenas, gran cantidad de apoyos fueron entregados a actividades productivas primarias (66%), sin ninguna capacidad de integración a las cadenas prioritarias o en alguno de sus eslabones que no sea el de producción.

4.2.3. Disponibilidad y complementariedad de recursos

Por lo general la radicación de recursos estatales, correspondiente al 25%, fue calificada como oportuna por parte de los funcionarios administrativos y operativos encargados de los programas de Desarrollo Rural. En contraste, la radicación del 75% de los recursos correspondientes al Gobierno Federal fueron criticados por la tardanza de su recepción. Para complementar los recursos de operación de los programas se realizó, sobre todo, gestión con los municipios atendidos, a través de lo cual se logró acceder a nuevas fuentes de financiamiento.

Los PSP al momento de desarrollar sus proyectos lograron en algunos casos, integrar a diversos programas operados por las autoridades municipales para financiar o aportar recursos complementarios que ayudaran a los productores a cubrir su porcentaje de participación económica. Fortaleciendo los esfuerzos de gestión de recursos complementarios se puede evitar la deserción de productores que ya han sido seleccionados y que tienen que ser dados de baja por su incapacidad de cubrir los montos correspondientes.

4.2.4. Acciones para promover la transparencia y la rendición de cuentas

En general los actores administrativos y operativos expresaron su conformidad con el uso transparente de los recursos del grupo de programas. Por un lado, se cuenta con mecanismos federales en los que los recursos entregados se encuentran etiquetados y su ejercicio tiene que ser demostrado en los rubros correspondientes. Existen además otros mecanismos como los avances físicos y financieros mensuales, a través de los cuales cada departamento encargado de la operación del PAPIR tiene que demostrar los avances alcanzados y los rubros atendidos.

La contraloría, por su parte, exige a cada departamento la comprobación de todos los gastos realizados hasta que el total del presupuesto otorgado a cada departamento ha sido comprobado y ejercido. En ese momento se realizan las actas de cierre en donde se presentan los montos ejercidos y los rubros atendidos. Los actores administrativos encargados de realizar la comprobación de gastos muestran especial atención en comprobar los montos ejercidos y se preocupan por seguir los procedimientos establecidos. Finalmente, todos los departamentos pueden ser sometidos a auditorías por parte de la contraloría, en donde una vez más son revisados los ejercicios realizados a lo largo de la operación anual de los programas. También existe la Comisaría del FACEM y la Contraloría Social, que contribuyen a la verificación y transparencia en la operación del Grupo de Programas.

4.2.5. Implicaciones Normativas y de Planeación por el cambio de enfoque 2001-2002

La diferencia de opiniones fue especialmente diversa en este sentido. Funcionarios Directivos del Estado consideraron que la nueva estructura grupal establecida a partir del 2002 para los programas de Desarrollo Rural no implicaba verdaderas modificaciones estructurales. Se consideraba más un cambio nominal que un cambio formal. Conforme las opiniones eran emitidas por actores más cercanos a la operación directa de los programas, las diferencias estructurales resultaban más profundas. Funcionarios administrativos consideraron que la nueva organización permitiría una mejor focalización de la atención a las necesidades básicas del sector rural en tanto que se llevara a cabo la interrelación entre los programas de Desarrollo Rural.

Los funcionarios operativos expresaron que si bien el cambio representaría ventajas en el mediano y largo plazo, la operación resultaba inicialmente complicada por las restricciones en cuanto a los criterios de elegibilidad, por la necesidad de seguir los porcentajes de asignación de recursos y por la conformación de nuevas entidades operativas, de seguimiento y de calidad como la UTOE, el CECADER y los CDRS.

Los PSP, por su parte, consideraban que, si bien continuaban llevando a cabo actividades de asesoría, capacitación y asistencia como lo hacían con programas como el de Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO), el desarrollo de proyectos, las posibilidades de relación entre los tres programas de desarrollo rural, el desarrollo de los diagnósticos municipales y la conformación de los CDRS's fueron calificadas como actividades con un alto potencial que favorecería el cumplimiento de objetivos.

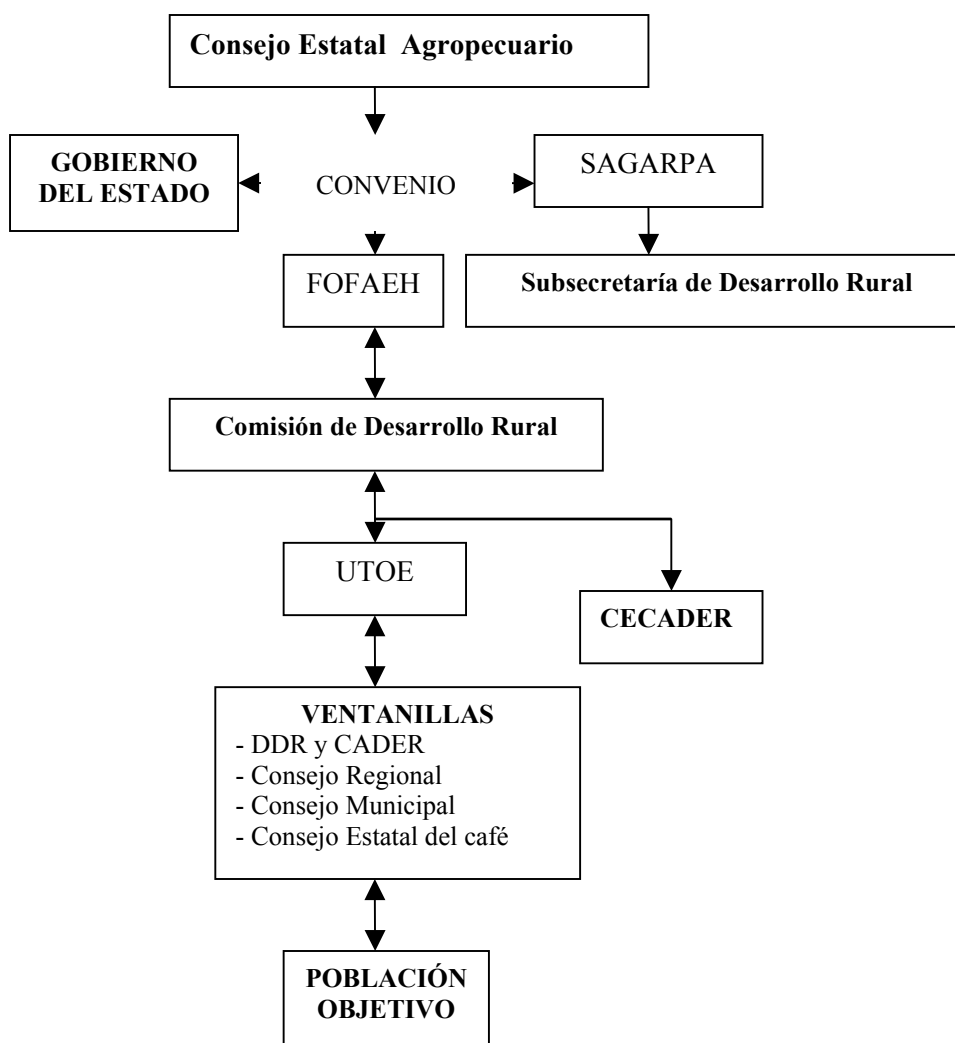
4.3. Arreglo Institucional

La reestructuración de los programas de la AC y el reordenamiento de los componentes de apoyo de los programas de Desarrollo Rural resulta más complejo que la dinámica de ejercicios anteriores. Por la descripción realizada en el párrafo anterior, se puede percibir la diferencia de apreciaciones que cada actor genera acerca de la nueva estructura, dependiendo de las actividades que realiza y de las funciones que debe desempeñar.

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

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

Figura 4.3. Arreglo institucional



Para lograr una mejor participación de los actores involucrados en el Grupo de Programas no es suficiente la instalación de buzones de quejas y sugerencias, es necesario que se muestren acciones que evidencien que se toman en cuenta las opiniones de los participantes, de tal forma que se legitimen las acciones de los gobiernos por parte de la sociedad, permitiendo una mayor participación en las políticas de desarrollo.

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

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

4.4. Operación

4.4.1. Consecución de recursos

Las aportaciones de recursos de los gobiernos federal y estatal se sujetaron a lo establecido en las Reglas de Operación de 2002; respecto a la aportación de los beneficiarios superó lo establecido. Esto se debe a que el beneficiario continúa realizando erogaciones además de la que necesita para recibir el apoyo. Para los productores de Tipo I, esta situación representa un gasto que impacta de manera negativa en sus ingresos.

Sobre los tiempos de radicación de los recursos existen diversas visiones. Funcionarios directivos comentan que los tiempos fueron adecuados, sin embargo, para los operativos y para la mayoría de los PSP's existieron demoras que influyen de manera negativa en el Grupo de Programas. El retraso que se tiene en los tiempos se debe a la falta de oportunidad en la publicación de las reglas de operación y la lentitud que en muchas ocasiones existe en los cuerpos colegiados para resolver situaciones estatales que no se contemplan en la normativa federal.

4.4.2. Mecánica operativa

Desempeño de la ventanilla receptora de solicitud

Como ventanilla receptora operaron, principalmente: CADER y SDA, la primera fue la principal y donde se tenía el SISER para llevar el control y el seguimiento. Por un lado, en los CADER se hizo un gran esfuerzo por adoptar el SISER, sin embargo, el mismo sistema tuvo graves deficiencias que en momentos hacía imposible la recepción de solicitudes; debido a lo anterior los productores preferían llevar documentos a la SDA, lo que posteriormente se convertía en un problema para los CADER ya que tenían que ingresar los datos de estos solicitantes.

La estrategia de difusión de los programas de AC se realizó de manera conjunta entre el personal de SAGARPA y la SDA, vale la pena resaltar que los beneficiarios señalan como principal medio de información la vía verbal (84%), es decir, reuniones con funcionarios, invitación de funcionarios o parientes, aviso de algún técnico. En ese sentido, las reuniones que se realizan entre los funcionarios y grupos de beneficiarios y/o municipios son el principal medio para difundir los programas, por lo que cada año tendrá que hacerse este medio más eficaz.

De acuerdo a lo reportado por los beneficiarios encuestados el tiempo promedio de espera entre la entrega de la solicitud y la entrega del apoyo fue de 8.15 meses. Las frecuencias más elevadas se obtuvieron para los 12, 9, 3 y 1 meses de espera.

Cumplimiento de los requisitos para la selección de proveedores

La percepción generalizada es que todos los proveedores que participaron en los programas ya sea ofreciendo servicios profesionales, maquinaria, equipo, insumos, etc. estuvieron plenamente acreditados y cumplieron con lo establecido en la normativa.

Cumpliendo con lo establecido en las Reglas de Operación de publicaron y pusieron a disposición de los solicitantes los listados con los proveedores elegibles y los precios autorizados.

Desempeño de la UTOE

Las funciones y servicios que oficialmente se realizaron a través de la UTOE son los siguientes, cumpliendo con las Reglas de Operación:

- Elaboración del Programa Anual de Actividades
- Organización y manejo interno de expedientes de proyectos
- Análisis y dictamen de solicitudes
- Seguimiento a las acciones de los programas
- Seguimiento y evaluación de los prestadores de servicios profesionales (PSP)

Además, la UTOE es una de las principales instancias para los programas de AC, ya que es donde finalmente se validan los proyectos o solicitudes presentados. La falta de recursos humanos y materiales de esta instancia representa un problema de tiempo en algunos periodos del proceso, ya que se concentran una gran cantidad de funciones que resulta difícil cumplir en los cortos periodos de tiempo. La diversidad de los proyectos presentados implica un alto grado de especialización por parte de los operadores, y a pesar de que la UTOE es auxiliada en esta parte por las áreas operativas: agrícola, pecuaria, microempresas, hace falta poner un mayor énfasis en la evaluación de los proyectos, ya que en gran parte de ello depende el éxito o fracaso del mismo.

Resultó imposible realizar un seguimiento en campo de cada uno de los apoyos otorgados, no se ha generado un adecuado mecanismo de verificación y seguimiento *in situ* que permita tener en tiempo real la situación de apoyo y de la organización o beneficiario, lo que limita la visión de los funcionarios para saber la efectividad de lo realizado; uno de los pocos mecanismos que se tienen son las evaluaciones, y principalmente las *ex post*.

Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER)

El CECADER entró a operar en el Estado meses después de iniciada la operación del Grupo de Programas, lo que provocó de inicio una barrera ante las instancias del Estado. Esta percepción se mantuvo ya que no se comprendía la pertinencia de que una estructura externa y ajena se adentrara en los procesos que le competían al Estado. La situación se fue resolviendo, sin embargo, el retraso ya había provocado dificultades

operativas al reducir el tiempo de trabajo por parte de los supervisores y responsable del Centro.

Lo anterior redundó en una negativa percepción por el grueso de los funcionarios tanto directivos como operativos. Se tiene la confianza de todos los actores entrevistados de que para el 2003 la situación será distinta, ya que se ha comprendido los fines del Centro y se han hecho compatibles con las instancias directivas y operativas del Estado.

Capacitación

En cuanto a la capacitación recibida por parte de los productores a través del PRODESCA y del PROFEMOR, los resultados son alentadores. Sin embargo, como se analizará en el capítulo 5 el acceso a los servicios de capacitación por parte de los beneficiarios del PAPIR, se encuentran directamente relacionados con la situación socioeconómica de los productores, donde, los productores con un mejor nivel de vida buscaban y obtenían servicios de asistencia y de capacitación con mucho más frecuencia que los productores que se encontraban en situaciones de mayor marginación.

4.5. Vinculación y sinergias entre programas

Con base en los objetivos del grupo de programas, puede decirse, que PAPIR y PRODESCA (vía proyecto productivo) han logrado una complementariedad adecuada para el beneficio de los productores, siempre y cuando a partir de los proyectos productivos se otorguen los bienes de capital como parte de un proyecto integral. En contraparte, la operación del PAPIR a través de proyectos cuando se ejecutan desarticulados del apoyo PRODESCA no recibe el seguimiento requerido por parte de los PSP.

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

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

La información de los diagnósticos deberá ser utilizada por los PSP, de manera que se lleven a cabo proyectos productivos de mayor calidad y congruencia con las prioridades estatales (cadenas productivas estratégicas). La utilización de estos insumos facilitará la aprobación y la selección de los proyectos realizados por los técnicos y podrá elevarse la funcionalidad y la sostenibilidad de los proyectos finalmente apoyados por el PAPIR y PRODESCA.

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

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

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

4.6. Seguimiento y evaluación

Como se ha comentado, el SISER tuvo problemas operativos, lo que retrasó la captura de la información en las ventanillas; y por tanto, no se utilizó como un sistema de seguimiento, el cual era su principal objetivo.

Se tiene un control sobre las solicitudes (CADER's y DDR) y los apoyos (SDA) de tipo administrativo, no existe la infraestructura ni el tiempo para poder realizar las verificaciones en campo.

El instrumento que permite un seguimiento parcial son las evaluaciones internas que se realizan, con las que se va verificando el avance de los grupos. Estas evaluaciones muestran principalmente los resultados físicos y financieros, ya que se adolecen de medios para poder presentar información más específica.

4.7. Conclusiones y recomendaciones

4.7.1. Conclusiones

La operación se lleva a cabo en el nivel de la realidad socioeconómica de los productores, por lo cual los apoyos entregados destinados a la producción primaria no logran rebasar el nivel de la satisfacción de las necesidades de autoconsumo, los impactos en lo referente a incrementos productivos o a capacidades de comercialización son aún incipientes.

El escaso acceso al crédito, los problemas de certificación de los productos, los problemas de sanidad vegetal y animal, la incipiente organización de los beneficiarios, la falta de centros de acopio, la escasez de medios de transporte y la fuerte competencia en el mercado de los productos agropecuarios impiden la consolidación de las cadenas

agroalimentarias y limitan el tránsito hacia los niveles de transformación y comercialización.

Por otra parte, la operación del Grupo de Programas de Desarrollo Rural se ve afectada en primera instancia, como en otros estados, por la falta de oportunidad en la publicación de las reglas de operación. Aunado a lo anterior el nuevo esquema presentado para el 2002 rompió la dinámica con la que se venía trabajando, obligando a los funcionarios de todos los niveles a dar un giro en varios aspectos.

En el nuevo diseño por Grupos de Programas operado a partir del 2002 se busca fomentar la cooperación y la complementariedad entre los grupos pertenecientes a la AC, así como con aquellos que operan de manera independiente a esta. Por su parte, el grupo de programas de Desarrollo Rural, presenta una estrecha relación entre los programas que lo integran. Al llevarlo a la operación, se espera que de manera gradual, cada uno de los programas logren coordinarse, de manera tal que a lo largo de cada año de operación, y con fuertes controles de seguimiento, los beneficiarios puedan recibir los apoyos que corresponden a cada uno de los programas.

Con el avance oportuno de los apoyos de Desarrollo Rural, el objetivo esperado consistiría en que pudieran haberse desarrollado, en un PBIZM, niveles de producción y organización autosostenibles y sustentables que permitieran al productor incrementar sus niveles de ingreso, su calidad de vida, la calidad y rendimiento de su producción, la integración de valor agregado a sus productos primarios y la integración de estos en cadenas de valor, fomentando la creación de empleos en el medio rural. Es evidente que en la operación real del Grupo de Programas, estos niveles de complementariedad se encuentran limitados por diversas variables, sobre todo socio-económicas, que necesariamente retrasan la generación de impactos en cada uno de los niveles de atención de los subprogramas del Grupo.

Las sinergias que se pueden generar con el planteamiento de los programas de Desarrollo Rural serán importantes en la medida que se puedan adecuar a la dinámica estatal. Es decir, el aprovechamiento de los programas no sólo está en función de operarlos conforme lo establece la normativa, sino con la adecuación a la problemática sociocultural de los productores de Morelos.

Sin duda existe una estrecha relación entre los tres programas, pero cada uno puede estar dirigido a un tipo de población de tal forma que se aproveche al máximo los recursos del mismo. Por otro lado, como se realizó en el Estado, las sinergias entre programas pueden darse de un año a otro y no necesariamente en el mismo ejercicio. Es decir, un año puede utilizarse PROFEMOR para fortalecer algún aspecto de una organización, para el siguiente ejercicio se otorga apoyo a la misma organización en aspectos técnicos muy específicos mediante PRODESCA y posteriormente o en el mismo ejercicio recibe un apoyo de PAPIR como maquinaria y equipo.

En la medida que se puedan cumplir los tiempos por parte de las diferentes instancias y en los dos niveles de gobierno (federal y estatal), se podrá tener una operación más holgada permitiendo seguir de manera adecuada los procedimientos.

4.7.2. Recomendaciones

El modelo ideal de operación de este Grupo de Programas para un Productor de Bajos Ingresos en Zonas Rurales Marginadas (PBIZM), consistiría en la recepción inicial de apoyos en activos e infraestructura para la producción primaria – a través del PAPIR-, en un segundo nivel, se entregarían apoyos de desarrollo de capacidades, capacitación y asistencia técnica –a través del PRODESCA- y finalmente se buscaría la integración o bien el fortalecimiento de su organización, a través del PROFEMOR.

Al existir esta coincidencia tanto en temáticas de apoyo como en tipos de apoyo otorgados, sería importante que se gestionara la entrega consecutiva de estos programas. Por ejemplo, si PAPIR entregó apoyos apícolas, sería importante que esos mismos productores beneficiados pudieran recibir como continuación y complemento a sus actividades, o incluso de manera previa, los apoyos del Programa Apícola. Acciones continuas como ésta posibilitarían el seguimiento de los apoyos y de los proyectos apoyados, facilitando el fortalecimiento de las actividades productivas de beneficiarios que han iniciado con un proceso productivo exitoso o favorable.

Para el ejercicio 2003 se pueden considerar los grupos apoyados en la identificación y diseño de proyectos (PRODESCA) para recibir los apoyos que otorgará PAPIR. Por otra parte se deben identificar las organizaciones que tuvieron un mejor desempeño con la ayuda en 2002 de PROFEMOR, de tal forma que tengan preferencia para los apoyos del siguiente ejercicio.

Cada uno de los organismos creados a nivel estatal, municipal y regional debe asumir el total de sus responsabilidades y llevar a cabo el total de sus funciones asignadas, todo esto bajo un ambiente estatal de plena confianza en la capacidad operativa de las instituciones y con un respaldo tangible de reconocimiento, con incentivos permanentes para cada uno de los actores involucrados, desde los PSP, los municipios y los CDRS, los CADERS, DDR, etc, hasta la delegación estatal de la SAGARPA y el Secretaria de Desarrollo Agropecuario.

Los órganos colegiados (consejos, comisiones, etc.) deben de ser facilitadores en el proceso operativo de AC, es decir, considerar las problemáticas operativas de programa y tomas decisiones que permitan la eficiencia y eficacia del mismo.

En este sentido, es muy importante que las autoridades encargadas de la realización y publicación de las Reglas Operación consideren atentamente las contradicciones que pueden ser ocasionadas por la presión bajo la cual es llevada a cabo la operación de los programas. Posiblemente, y con el único objeto de fomentar el cumplimiento de los objetivos del grupo de programas y de mantener la calidad de la atención a los productores, sea más adecuado sacrificar la implementación de un nuevo esquema, priorizando la entrega oportuna de apoyos a los productores.

Cuando se requiera implementar cambios normativos, estructurales y de diseño, se deberán difundir, publicar, discutir y explicar con detalle, antes de iniciar la nueva etapa de operación. Todos los actores involucrados deberán conocer su nueva asignación de funciones y responsabilidades y las características del diseño y la operación que el nuevo planteamiento postula. Cuando los actores involucrados en la operación y dirección de los

programas no conocen a detalle la estructura del mismo, es mucho más factible la gestación de inconformidades y problemáticas que terminan por impactar de manera directa a la población objetivo.

En este caso, toca al Gobierno Federal reconocer la complejidad operativa de los programas y priorizar la toma de decisiones, pensando en beneficiar a la población que se pretende atender. Cuando los tiempos administrativos se convierten en la prioridad y el ejercicio de los recursos es lo que marca la dinámica de trabajo, la calidad de los servicios ofrecidos pasa a un segundo plano, impactando negativamente el cumplimiento de los objetivos inicialmente planteados.

Por otra parte, la escasez de recursos humanos y materiales en momentos pico del proceso hace más tardada la operación.

En lo que se refiere a la atención a grupos prioritarios de atención como mujeres, jóvenes, indígenas y personas de la tercera edad, la búsqueda de recursos se vuelve mucho más importante, puesto que son estos beneficiarios los que menos posibilidades tiene de cubrir los montos que les corresponde pagar por la recepción del apoyo. La inclusión de instancias externas, el Instituto Nacional Indigenista (INI) y diversas Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) deben de ser gestionados a través del trabajo conjunto de los PSP que desarrollan los proyectos productivos, las autoridades municipales y los CMDRS.

El desarrollo conjunto de estas actividades de gestión, posibilitaría la complementariedad de recursos económicos y de financiamiento, y sería posible contar con entidades diversas y externas capaces de llevar a cabo diferentes actividades de seguimiento de los proyectos productivos apoyados. Con este tipo de organización y participación interinstitucional se favorecería la detección de problemáticas, se posibilitaría el planteamiento de soluciones diversas y se tendría un mayor control de los impactos generados por los programas de Desarrollo Rural.

Para mejorar la eficiencia interna de la estructura operativa se recomienda la contratación de asesores externos para el proceso de dictaminación de las solicitudes en la UTOE, de tal forma que el periodo de respuesta se pueda reducir y no se cargue todo el trabajo a los responsables operativos de la misma. En esta propuesta los responsables operativos serían los verificadores del proceso, lo que permite tener el control y una respuesta más rápida y efectiva.

Sobre la verificación y seguimiento de los apoyos otorgados se propone que mediante los Coordinadores de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable se pueda generar el mecanismo que logre llevar ese control y además permita la retroalimentación durante la operación del programa de tal forma que los Coordinadores puedan traer información fresca que sirva a los funcionarios, tanto directivos como operativos, para encaminar de mejor forma los programas.

Capítulo 5

Evaluación de resultados e impactos

En Morelos, la población que fue beneficiada con los programas de Desarrollo Rural de AC representa el 7.1% de la población rural total por lo que sus impactos no se manifiestan en todo el sector. Con esto no se pretende proponer un aumento en el número de beneficiarios que son atendidos por los programas, si no destacar que se requiere de un gran esfuerzo y, sobretodo, de tiempo para que se manifiesten impactos positivos en la población.

Para la evaluación de los impactos de los programas se obtuvieron indicadores que miden el logro de los objetivos planteados para los programas a corto plazo con base en las variables que pueden ser cuantificables a partir de las encuestas realizadas a los beneficiarios; cabe señalar que estos indicadores son muy puntuales sobre ciertos aspectos y no pueden reflejar el comportamiento individual por beneficiario o tomar en cuenta parámetros específicos por productor ya que para ello se requeriría del seguimiento individual de los apoyos a través del tiempo, lo que resulta muy difícil y costoso, y está fuera de los alcances de ésta Evaluación. Por ello los indicadores no manifiestan todos los beneficios que se han generado gracias a la entrega de los apoyos y que han contribuido a aumentar el nivel de vida de algunos productores.

En este capítulo se presentan los resultados del grupo de programas de desarrollo rural en el contexto del logro de sus objetivos. Así mismo, se describen los impactos a través de indicadores calculados con base a los documentos “Procedimiento para el Cálculo de los Indicadores de Impacto” y “Tipología de Productores” proporcionados por FAO, así como a las respuestas a entrevistas realizadas a otros actores.

El estudio se realizó en 4 niveles de análisis utilizados para cada indicador como se consideró pertinente, los niveles son: de acuerdo a la tipología de productores, de acuerdo al componente del apoyo, por grupo de programas y por programa específico

De esta manera se obtuvo la siguiente matriz de evaluación:

Cuadro 5. Matriz de Indicadores de Evaluación

Indicador	Tipo de productor	Componente de apoyo	Grupo de Programas	Programa
Cambio tecnológico	X	X		PAPIR
Capitalización	X	X		
Desarrollo de capacidades	X		X	
Conversión productiva		X	X	
Producción y productividad	X	X	X	
Ingreso		X		
Cadenas de valor		X	X	X
Empleo	X		X	
Desarrollo de organizaciones	X			PRODESCA PROFEMOR
Efectos sobre los recursos naturales			X	

Fuente: Elaboración FMDR con base en los Manuales de Indicadores realizados por la UA-FAO.

5.1. Resultados de la operación del PAPIR

5.1.1. Metas financieras y físicas

Las metas financieras del programa PAPIR establecidas en 38 millones 872 mil pesos se habían pagado 97.20% de los montos comprometidos hasta el avance financiero del 26 de junio de 2003. En cuanto a metas físicas programadas, se rebasó en un 275% el número de beneficiarios con solicitudes individuales, con respecto a lo alcanzado; vía proyecto se superó lo programado en 79%.

Se atendieron 3,375 productores, de los cuales 502 fueron a través de demanda libre y 2,873 organizados en 218 grupos a través de un proyecto productivo.

La cobertura geográfica de los apoyos abarcó los 33 municipios de la entidad, distribuyéndose de manera mas o menos homogénea. El criterio para aprobar las solicitudes se basó en el tipo de proyecto presentado, principalmente, y luego se consideró a los municipios prioritarios. El 36.50% de los apoyos se canalizó a los 11 municipios prioritarios, cabe mencionar que a Tetela del Volcán y Ocuituco sólo les correspondió el 0.90% de los apoyos con muy pocos productores beneficiados mientras que los municipios de Tlaquiltenango y Tlalnepantla concentraron el mayor número de beneficiarios con el 19.5% de los apoyos entregados en el Estado de Morelos. Los municipios no prioritarios con mayor número de beneficiarios atendidos fueron Tepoztlán, Tlayacapan, Jojutla, Tlaltizapán y Ayala concentrando el 23.14% de los apoyos⁹.

En cuanto a la población beneficiada, el 60.48% de las personas encuestadas fue del sexo masculino y el 39.51% del sexo femenino. El 48.25% de los beneficiarios tiene entre 31 y 50 años de edad, el 32.16% son adultos de 50 a mas de 70 años y tan solo el 19.58% son jóvenes de entre 18 y 30 años.

En la muestra de beneficiarios encuestados se apoyaron 101 productores a través de la demanda y 185 a través de proyectos productivos en grupos organizados. Los tipos de proyectos financiados por el PAPIR de acuerdo a la parte de la cadena productiva donde inciden se presentan a continuación.

⁹ Obtenido a partir de la lista total de beneficiarios de Alianza Contigo 2002 en el Estado de Morelos.

Cuadro 5.1.1.1. Tipo de proyectos apoyados por PAPIR de acuerdo a la solicitud presentada

Producción Primaria		Tipo de solicitud	
		1*	2**
Agrícola	145	57	88
Pecuaria	68	22	46
Total	213	79	134
Transformación y generación de valor		1*	2**
Agrícola	4	1	3
Pecuaria	11	2	9
Otros	9	1	8
Servicios	1	0	1
Transformación	48	18	30
Total	73	22	51

Fuente: Elaboración FMDR con base en las bases de datos de la Evaluación.
*A la demanda libre. **Vía proyecto.

Los componentes de apoyo fueron en su mayoría equipo, maquinaria y herramientas así como material biológico, insumos y capital de trabajo representando en conjunto 74.47% de los apoyos entregados. En el cuadro 5.2.1.2 se presentan los componentes de apoyo mas frecuentes de acuerdo al tipo de actividad (agrícola, pecuaria y no agropecuaria) para la que fueron otorgados.

Cuadro 5.1.1.2. Principales componentes de apoyo otorgados por el PAPIR

Componentes	Frecuencia	%
Infraestructura y obras, incluye recuperación de suelos*	68	23.78
Maquinaria, equipo y herramientas*	135	47.20
Materiales, biológicos, insumos, capital de trabajo**	78	27.27
Otros	5	1.75
Total	286	100

Fuente: Elaboración FMDR con base en las bases de datos de la Evaluación.

*Dentro de esta categoría se incluyen acondicionamiento para estanques, construcciones para locales comerciales, carnicerías, invernaderos, mangas de manejo, etc.

**Se incluyen tractores, desmalezadoras, aspersoras, picadoras, básculas, motocultores, sembradoras, motobombas, máquinas de coser, etc.

*** Se incluyen plántulas de agave, acemilas, vaquillas, paquetes de ovinos, paquetes de cerdos, material para construcción, etc.

5.2. Resultados de la operación de PRODESCA

5.2.1. Metas Financieras

En el PRODESCA se convinieron recursos por un total de 9 millones 66 mil 98 pesos, de los cuales al cierre del primer reporte trimestral se había radicado el 100%, comprometido el 100% y pagado el 98.03%.

Con ello se considera que este programa mantiene un ritmo de ejercicio financiero que permite garantizar la total aplicación de los recursos en los tiempos que marca la Alianza para el Campo 2002.

5.2.2. Metas Físicas

La cantidad de unidades programadas durante el 2002 para su atención ascendió a 8,499; causado por la nueva forma de operar de este programa. El PSP PRODESCA participó con la mayor cantidad de proyectos y en la mayoría de los casos utilizó un machote para los proyectos de los productores sin interesarse mucho por la dinámica y característica socio-económicas para cada productor y viabilidad del proyecto, por otro lado la demanda es síntoma de las deficiencias de asistencia de calidad con que cuenta el productor.

La primera etapa en la operación de los PSP PRODESCA fue la identificación de grupos y diseño de proyectos de inversión rural. La segunda etapa fue la gestión de apoyos y la tercera fue la puesta en marcha de los proyectos que obtuvieron el apoyo de PAPIR. Por cada una de estas etapas era liquidado el PSP y los tiempos de resolución fueron muy largos, debido principalmente a que este proceso era supervisado por el CECADER.

Derivado de esto los PSP no estuvieron en contacto regular con los posibles beneficiarios, perdiendo la confianza del productor. Además existió una gran concentración en el servicio de identificación y diseño de proyectos ya que hubo PSP que tuvieron más de 50 proyectos para su validación, gestión y puesta en marcha contrastando con PSP que tenían un sólo proyecto para validar, gestionar y poner en marcha.

Debido a las limitantes de la puesta en marcha del CECADER durante el año 2002 se trató de identificar la causa de dichas limitantes, además del tiempo tardío en que inició la coordinación de los PSP, y la supervisión lenta ya que tenían que revisar cada proyecto en cada una de sus etapas para cada PSP, así como también el inicio de los cursos de capacitación para los supervisores, PSP y formadores de formadores; se identificaron además, las siguientes causas:

- El retraso en la coordinación interinstitucional entre el CECADER y las distintas dependencias en el estado, como la UTOE y la ventanilla del CADER, alargaron el tiempo de validación de los proyectos de los PSP, ya que al no entregar oportunamente los proyectos al CECADER éste no tenía capacidad de cumplir con los tiempos establecidos.

- Por otro lado, la validación de los proyectos se hacía con base en una escala muy alta que en muchos casos no se cumplía y los proyectos eran regresados a los PSP para su corrección. Esta falta de calidad de los proyectos y los procesos de los PSP es debido en gran medida a la deficiente capacitación que reciben los PSP, los mismos PSP durante las entrevistas realizadas, advirtieron la mala calidad de las capacitaciones y talleres que reciben para realizar su labor.

El trabajo de los PSP PRODESCA se concentró en despachos (79%) y una mínima parte lo hizo de manera independiente (21%).

La operación del programa fue regular detectándose la mayor debilidad en el tiempo de respuesta a la solicitud de los productores. No existió un mecanismo adecuado de seguimiento y control de los trabajos que realizaban los PSP PRODESCA, a pesar de los esfuerzos que realizó el CECADER estos no fueron suficientes para garantizar la calidad de los servicios prestados.

Un aspecto que resalta y que demuestra la disposición y valoración de los productores con los trabajos realizados, es que 29% otorgaron algún apoyo adicional al PSP, éstos se dieron en especie como alimentos y hospedaje.

La percepción en general, tanto de productores como de los PSP es que sus servicios podrán ser asumidos por el productor pero en una etapa a mediano plazo cuando los proyectos estén bien establecidos y funcionando con ganancias para el productor. El trabajo del PSP está bien visto, en lo general, pero hay graves deficiencias en la inclusión del productor en el proceso de evaluación, elaboración, gestión, asignación y puesta en marcha del proyecto. El desarrollo de capacidades en el productor es un proceso que requiere romper las inercias que se generaron con las políticas anteriores, existen considerables avances en este aspecto, como se muestra en el siguiente apartado, pero todavía se tiene un largo camino que recorrer.

Los procesos con mayores deficiencias son la gestión de los recursos y la consecución de financiamiento del proyecto, causado por el poco eficiente arreglo institucional necesario para la puesta en marcha de los proyectos financiados.

5.3. Resultados de la operación de PROFEMOR

5.3.1. Metas Financieras

La operación financiera de programa mostró a la fecha del reporte, que el 100 % de los recursos convenidos se habían comprometido, se había radicado el 56.4 % de lo convenido y de estos se había pagado el 46.5 %. Si la comparación de lo pagado se efectúa contra lo que se ha radicado, el avance resultante es del 82.5 %.

El retraso en la aplicación de los recursos financieros para la operación de los programas de Alianza causó que a la fecha de revisión de esta evaluación (sep, 03), algunos de los proyectos apoyados por PROFEMOR inicien su operación. Por esta misma causa, existen otros casos de organizaciones programadas que no han podido ejercer el apoyo.

5.3.2. Metas Físicas

El trabajo de los PSP PROFEMOR directamente con las organizaciones de nivel uno o incipientes tuvo avances considerables; a pesar de que el estado de estas organizaciones antes de la asistencia técnica era, en la mayoría de los casos, prácticamente nula, se pudo obtener al final mejores organizaciones. Además, para el componente de consolidación organizativa, el estado de los indicadores es prometedor (Figura 5.4.2.1.):

Figura 5.3.2.1.Resultado consolidación organizativa PROFEMOR



Fuente: Elaboración FMDR con base en las bases de datos de la Evaluación.

El indicador con mayor crecimiento fue la participación de las organizaciones en la gestión y la toma de decisiones para el desarrollo local, haciendo énfasis en que el estado original de dichas agrupaciones era casi nulo o inexistente.

El fortalecimiento de la estructura interna de las organizaciones participantes es el otro indicador con mayor desarrollo, ya que la mayor parte de los integrantes de las organizaciones ya cuentan con experiencia en grupos u organizaciones similares.

El fortalecimiento de la capacidad de autogestión de los grupos prioritarios fue regular para las organizaciones apoyadas. Siendo este indicador uno de los más importantes para la independencia y autonomía de la población de zonas rurales es importante resaltar el esfuerzo de los programas de Alianza Contigo para aumentarlo. En el estado de Morelos existe la posibilidad de continuar apoyando a las organizaciones de primer

nivel o incipientes para aumentar este indicador durante un período de mediano plazo (dos o tres años).

El **desarrollo de la capacidad empresarial** de los grupos es importante para la consolidación económica y organizativa. Este indicador se topa con los problemas de comercialización y transporte de los beneficiarios. El problema inicia por la ausente capacitación en el rubro contable y de mercado de las organizaciones. Continúa por la descapitalización de la organización y finaliza con los conflictos internos de los grupos.

La integración de las organizaciones en redes micro-regionales, regionales o por rama productiva fue regular para los grupos beneficiados. La causa principal es la disparidad notoria de capacidades de las organizaciones y los problemas sociales derivados de los intereses individuales.

El **desarrollo de las organizaciones** en los diferentes aspectos (Figura 5.4.2.2.) fue también regular pero prometedor si las organizaciones que se consolidaron con este apoyo pudieran seguir siendo asistidas por técnicos PSP.

Figura 5.3.2.2. Resultados desarrollo de organizaciones PROFEMOR



Fuente: Elaboración FMDR con base en las bases de datos de la Evaluación.

Al respecto, las organizaciones identificadas con potencial y apoyadas años anteriores que han seguido la supervisión y asesoramiento de los PSP PROFEMOR, como algunas organizaciones de agaveros y floricultores han tenido éxito y hasta el momento han llegado a organizaciones de 3er nivel. Todo esto logrado por el constante interés de todos los involucrados SDA, SAGARPA y la asesoría de los PSP.

El componente de **Fomento Empresarial** basó su crecimiento positivo en los estudios especializados para el análisis y la difusión de nuevas tecnologías que esta directamente

conectado con la estrategia de reconversión a cultivos orgánicos y mejoramiento de la producción de actividades existentes como la acuacultura de ornato y el cultivo de durazno en el Estado.

Este componente tiene el mismo nivel de desarrollo que el de consolidación organizativa: fue bueno considerando las deficiencias preexistentes en las organizaciones de 1er nivel apoyadas. Estas deficiencias se refieren a la inexistente o, en otros casos, casi nula presencia de capacidades o fomento empresarial al inicio del ejercicio, en las organizaciones apoyadas por el programa.

Con respecto al componente de PROFEMOR institucional, tiene como fundamento a los Subcomités Municipales Agropecuarios iniciaron en 1998¹⁰, rescatados en el 2001 con el interés de impulsar la Planeación Rural participativa. El Congreso de la Unión emitió la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, en la que ordena establecer Consejos Nacional, Estatales, Distritales y Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, como órganos de planeación integral del medio rural con la participación de toda la sociedad rural, es decir, es la instancia que realiza las propuestas de los proyectos prioritarios.

Los Planes de Desarrollo Municipal son producto de la participación de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable de los 33 municipios del estado de Morelos que iniciaron actividades durante el 2002. Este plan se logró con un diagnóstico por municipio, que indicó los aspectos relevantes del estado como son económicos, ambientales y sociales. Fue realizado mediante sesiones con grupos de personas que actúan socialmente en cada municipio.

La necesidad de realizar un Plan de Desarrollo con los datos del diagnóstico y del diseño estratégico, tuvo como finalidad lograr proyectos dirigidos al avance y mejoramiento de los municipios y de sus habitantes.

Los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable propusieron estrategias del orden social, económico, político y ambiental. Estas estrategias se vinculan fuertemente a la situación específica de cada municipio y sus líneas convergen en las siguientes acciones:

- a) Reconversión productiva de lo tradicional a lo orgánico para conservar la fertilidad de los suelos agrícolas, recuperando métodos ancestrales de las actividades agropecuarias en la región y aprovechando la posibilidad de un mercado nacional e internacional que ha abierto las puertas a los cultivos orgánicos.
- b) Llevar a cabo la perforación de pozos para agua potable y evitar la contaminación de los mantos acuíferos, convirtiendo más tierras de temporal a riego y aumentando el valor de la tierra y de la producción de cada hectárea.
- c) Con la inducción de nuevas tecnologías, agricultura por contrato y compra de insumos por volumen se reactivará la actividad agrícola, dando mayores expectativas en la calidad de vida de los productores y sus familias.
- d) Creando fuentes de empleo a través de microempresas rurales con grupos de mujeres y jóvenes y así evitar la migración de la población joven, que se ha convertido en uno de los principales problemas en el estado de Morelos.

¹⁰ Esta estructura organizativa fue la base de los Consejos Municipales. Morelos llevaba una delantera respecto a otros estados pues antes del 2002, ya se tenía la estructura donde se montaron los Consejos Municipales.

El principal obstáculo que se han encontrado los Consejos es la falta de compromiso de los actores principales. Las causas son la falta de credibilidad en los programas de gobierno, los problemas internos de las organizaciones sociales y el interés individual sobre el interés de la comunidad.

5.4. Indicadores de Impacto

5.4.1 Situación actual del apoyo

Se presenta la situación actual del apoyo en los productores atendidos por AC en el 2002, como marco de referencia de los indicadores que se analizan posteriormente, ya que al estar tan cercano el periodo en que se efectuó la investigación de campo de la evaluación los impactos apenas se estaban percibiendo por parte de los productores; y para realizar un análisis comparativo también si consideran a beneficiarios atendidos en el 2000.

El 97.2% los beneficiarios del programa PAPIR del 2002 aún conservan el apoyo, de éstos, sólo el 10% de los beneficiarios manifestó que el apoyo no se encuentra funcionando actualmente, estos casos se presentaron para las actividades pecuarias y agrícolas, como ejemplos tenemos a las plantas que aún no se sembraban o animales que por su edad no estaban en producción.

Por otra parte, el 90% de los beneficiarios que sí están utilizando el apoyo, la mayoría lo ha hecho entre el 20 y el 50% de su capacidad, es decir, no lo han aprovechado totalmente. Esto se debe a la compatibilidad de los ciclos productivos y la llegada de los apoyos a los productores.

Los beneficiarios del PADER del año 2000 manifestaron en un 83.7% conservar el apoyo otorgado y el 92.3% de ellos lo han utilizado; el 16.12% de los productores que no lo conservan manifestó en su totalidad haberlo vendido por falta de recursos, aunque es un porcentaje mayor que para el 2002, no es alarmante ya que la mayoría de los beneficiarios conservan el apoyo a 3 años de haberlo recibido, por lo que las expectativas en este sentido son buenas para el PAPIR. El porcentaje de productores que ya no poseen el apoyo otorgado en su totalidad no recibió la asistencia de un técnico y no pertenecen a una organización, por lo que se destaca la importancia de los programas orientados a desarrollar el capital humano y social, así como la del seguimiento de los apoyos otorgados.

De los párrafos anteriores se infiere que los impactos que se pueden reportar para los beneficiarios del 2002, irán en aumento con el paso de los años, como sucede con los beneficiarios del 2000. Los indicadores que se muestran a continuación están basados en la percepción de los productores en el periodo en que han utilizado en apoyo, el cual es muy corto, por lo que los impactos reales podrán ser reportados en años posteriores.

5.4.2. Cambio Tecnológico

La respuesta a este indicador¹¹ fue media, en el 64.53% de los beneficiarios de PAPIR encuestados no se encontró cambio, el 4.07% tuvo una respuesta negativa y 31.99% de la muestra presentó un cambio favorable. El 44.5% de los productores donde se observa cambio tecnológico después de la entrega del apoyo es de tipo II. El menor porcentaje de cambios positivos se presentó en los beneficiarios tipo IV y no se presentó en los de tipo V, ya que realizaban actividades mecanizadas, de prevención y control o utilizaban equipo e infraestructura antes de la entrega del apoyo. La mayor frecuencia de cambios negativos también se encontró en los beneficiarios tipo II.

La frecuencia de cambios positivos de acuerdo al tipo de apoyo entregado fue 13.5% mayor en los componentes para actividades agrícolas a los que se les otorgó maquinaria y equipo.

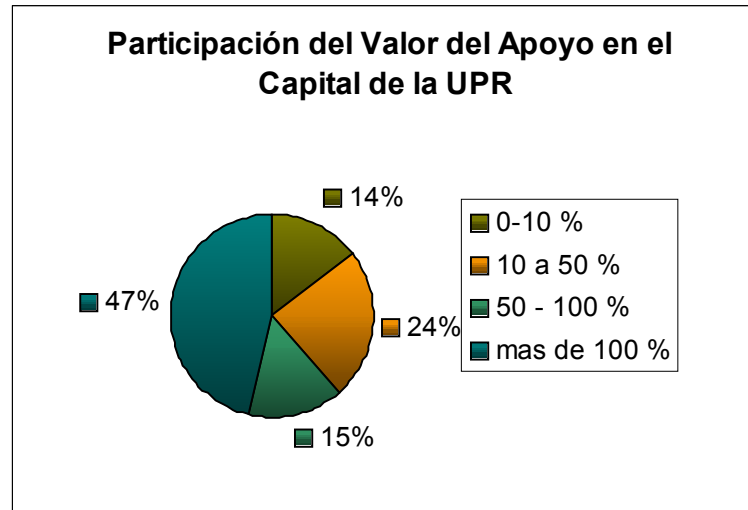
Los beneficiarios del PADER del año 2000 tuvieron una respuesta similar a este indicador encontrándose que el 60.8% de la muestra no presentó ningún cambio, pero las frecuencias de cambios negativos fueron mayores representando el 17.4% del total. En este programa fueron los beneficiarios tipo III los que obtuvieron la mayor frecuencia de cambios positivos.

Los resultados de este indicador muestran que el programa está promoviendo el cambio tecnológico en el medio rural, obteniéndose resultados significativos a corto y mediano plazo, por lo que ha cumplido con uno de sus objetivos. Es decir, parte de los productores de Morelos está mecanizando sus actividades, lo que disminuye el esfuerzo y el tiempo dedicado, logrando mayor capacidad de trabajo.

5.4.3. Capitalización de la UPR

La **participación del apoyo** en el capital de la UPR fue alta ya que se presentó en todos los casos. En el 46.24% de los productores contribuyó en más del 100% en el valor de sus activos y tan solo en el 14.45% de éstos lo hizo hasta en un 10%. (Figura 5.5.2.).

¹¹ Cociente obtenido de las frecuencias positivas antes y después del apoyo en actividades mecanizadas, de prevención, control y manejo para beneficiarios de actividades agrícolas y pecuarias.

Figura 5.4.2. Participación del apoyo en la UPR

Fuente: Elaboración FMDR con base en las encuestas a beneficiarios

Cuando la participación del valor de apoyo en el capital de la UPR fue mayor al 100% los beneficiarios tipo II y tipo III representaron el 70%, se debe considerar que en conjunto representan a la mayoría en la muestra y que del total de los apoyos superiores a \$100,000, el 62.85% corresponde a estos dos tipos.

La mayor frecuencia de participación en el capital del productor se obtuvo en actividades agrícolas, correspondiendo al 50% del total de beneficiarios.

Para los beneficiarios del 2000 se obtuvo el indicador **tendencia de cambios en los activos** como parámetro para evaluar el impacto del apoyo a través del tiempo en la tendencia a capitalizarse y seguir obteniendo medios para mejorar la producción. Los resultados de este indicador son bajos, en el 77.4% de la muestra la tendencia fue estable, en el 6.45% creciente y en el 16.12% decreciente, aunque no implica que fue por causa directa del apoyo ya que existen diversos factores a los que un productor se enfrenta y que pueden impedirle seguir capitalizándose, un ejemplo lo constituye la variación del precio de los insumos y productos en el mercado como limitante para obtener mayores ingresos y poder invertir en la UPR. Los productores con tendencia creciente a capitalizarse fueron del tipo III y tipo I y realizaron actividades pecuarias; el 80% de los beneficiarios con tendencia decreciente fueron del tipo II y realizaron actividades agrícolas y pecuarias.

Teniendo como base la experiencia del 2000, es claro que el apoyo favorece la capitalización de las UPR y significa un activo más para el productor pero de él no depende directamente la tendencia a seguir adquiriendo nuevas herramientas o medios de producción.

5.4.4. Desarrollo de Capacidades

El 72.8% de los productores mantuvo una tendencia estable en la realización de actividades de adquisición de nuevos conocimientos en la producción, administrativas, gerenciales o de gestión, pero de estos el 57.20% había realizado por lo menos una antes de recibir el apoyo y la seguía realizando. Se obtuvo el 10.32% de tendencias crecientes en el desarrollo de capacidades y 24.9% de tendencias decrecientes por lo que este indicador se califica como de bajo impacto. Es importante mencionar que el proceso de aprendizaje, sobretodo en productores de bajos ingresos es difícil y requiere de constancia, además que en este indicador no se consideran las habilidades específicas que un productor haya adquirido por el uso de un apoyo en actividades nuevas, que si bien no son capacidades más complejas, sí se manifiestan por el interés del productor en el uso de su apoyo.

Se encontró la mayor frecuencia de tendencias crecientes en productores de tipo II y III con el 77.8% del total.

El 48.4% de los beneficiarios con tendencias crecientes o estables que siguen realizando actividades de gestión o administrativas tuvieron el apoyo de un técnico. El 47.22% de los beneficiarios con tendencias decrecientes contaba con un técnico después del apoyo y el 52.77% no, se puede inferir en esos casos que existe falta de participación del técnico en el desarrollo de capacidades después de que el apoyo llega al beneficiario.

En los beneficiarios del año 2000 se encontró una respuesta más alta al desarrollo de capacidades, el 64.5% de los productores no presentó ningún cambio con respecto a la presencia del apoyo, el 19.3% presentó cambio creciente y un 16.2% cambio decreciente. El porcentaje de la población que manifestó un cambio favorable en este indicador es en su totalidad del tipo II, mientras que en el que presentó cambios desfavorables el 80% pertenecía al tipo II y III y el 20% al I.

Teniendo como referencia la situación del campo en el Estado, y en general en el país, los resultados obtenidos en este aspecto son significativos, ya que se está induciendo al productor a una nueva dinámica de trabajo, por lo que, es posible que a lo largo del tiempo los beneficiarios, de 2000 y 2002, muestren tendencias crecientes en el desarrollo de capacidades debido al apoyo que recibieron.

5.4.5. Conversión Productiva

El impacto de este indicador se obtuvo de acuerdo al tipo de apoyo otorgado para medir sus resultados en función a la principal actividad desarrollada por el beneficiario.

Para las actividades agrícolas el 88.5% de la población se mantuvo estable, es decir, seguía realizando la actividad a la que se dedicaba anteriormente y para la cual recibieron el apoyo, lográndose tecnificar las actividades que realizan éstos productores. El 13.42% obtuvo cambios manifestándose la reconversión productiva, de aquí se observa que la reconversión es viable; de éstos el 1.92% dejó de realizar las actividades para las que se otorgó el apoyo, se debe tener cuidado en realizar diagnósticos reales y adecuados a cada productor antes de entregar un apoyo, ya que si no posee condiciones favorables para realizar una actividad productiva puede abandonarla. Los casos positivos (11.5%) se

dieron principalmente en el cultivo de agave ya que los beneficiarios no realizaban alguna otra actividad agrícola anteriormente o generaron una diversificación hacia él, pero además se conocen experiencias exitosas en el cultivo de hortalizas, durazno y en la conversión de producción de caña de azúcar a la acuacultura.

En las actividades pecuarias el indicador obtenido fue similar con 85.29% de beneficiarios sin cambios en sus tendencias de producción, de igual forma se fortaleció la tecnificación de las actividades; el 14.6% presentó cambios de los cuales sólo el 1.47% fue negativo, esto casos se dieron en la producción de ovinos, debido a la falta de experiencia en el manejo por parte de los productores. Al igual que para actividades agrícolas la mayor parte de los cambios se presentó cuando los productores no habían realizado una actividad pecuaria anteriormente o presentaban diversificación hacia ella. La mayor frecuencia de conversión productiva fue hacia la producción de cerdos.

Las actividades no agropecuarias se mantuvieron estables en un 88% presentándose 12% de cambios favorables, en todos los casos atribuido a que nunca se había realizado la actividad con anterioridad.

La conversión de la UPR a otra actividad obtuvo los siguientes resultados: El 95.3% de la población se mantuvo sin cambios y tan solo el 4.65% presentó cambios. En el 40% de los cambios se dio una conversión productiva hacia actividades no agropecuarias. En el 30% hacia actividades agrícolas y 30% hacia actividades pecuarias con diversificación hacia no agropecuarias.

En general este indicador se califica como de bajo impacto y se observa la tendencia de cambio hacia el sector no agropecuario, aunque es un bajo porcentaje de la muestra es relevante ya que implica que el campo a largo plazo podría ser abandonado por falta de oportunidades y medios para vivir de él.

Para los beneficiarios del PADER del año 2000 el 29% del total de la población encuestada presentó cambios en las actividades productivas de la UPR, de ellos el 77.8% obtuvo una conversión productiva hacia actividades no agropecuarias pero tan sólo el 33.3% de ellos obtuvo el apoyo en la actividad que tiende a realizar tres años después.

5.4.6. Producción, productividad e ingreso

a) Actividades agrícolas

Los principales cultivos de los beneficiarios son maíz, agave, nopal y jitomate. El maíz generalmente es para autoconsumo humano o del ganado. Los demás productos son para la venta y no muestran los cambios en su rendimiento, producción y venta, tienden a ser moderados con tendencias a cero.

Le siguen en orden de importancia el sorgo, la caña y la cebolla. De estos la cebolla es la única con un alto potencial en el mercado a mediano plazo.

La producción se mantuvo estable entre el 2001 y 2002, no hubo cambios muy significativos en los precios por lo que en este ramo el indicador tuvo una respuesta baja aunque para la categorización de este indicador debe tomarse en consideración que la

mayoría de los beneficiarios no realizan registros de producción y no llevan controles administrativos por lo que es difícil conocer con exactitud la medida en que el apoyo aumenta la producción, productividad y el ingreso.

b) Actividades pecuarias

Dentro de las actividades pecuarias que se llevan a cabo en el estado de Morelos las tres principales son: porcinos, bovinos de doble propósito y peces de ornato y comestibles. Las siguientes actividades en importancia son las aves de postura, ovinos para carne y bovinos lecheros.

Al igual que las actividades agrícolas, las actividades pecuarias no tuvieron cambio del 2001 al 2002 y las consideraciones mencionadas anteriormente también se aplican para estas actividades.

c) Actividades no agropecuarias

Estas actividades se concentran en los talleres de costura, debido al impulso que el gobierno estatal les ha dado. La permanencia y éxito radica en la composición del grupo, ya que generalmente son familiares. Es una actividad que se realiza todo el año, así que sus ganancias son más regulares que las actividades agropecuarias. Utilizan el ramo de la maquila para obtener mayores volúmenes de trabajo. En estos casos el impacto es mayor y más significativo.

Para evitar el impacto del desplome de las maquiladoras en México el gobierno estatal ha fomentado la creación de la alta costura local. El desarrollo en ese ramo aun es incipiente pero los talleres que ya se dedican a ropa de diseñadoras locales están teniendo mucho éxito.

Otras actividades que manifiestan cambios pero de menor impacto son las panaderías, las guarachearías y la producción de yogurt y queso. El principal problema de estos agronegocios es la estructura interna que suele ser muy frágil ante las conflictivas internas de la organización o el grupo.

Las causas que promueven los cambios, que sólo para el caso de las actividades no agropecuarias es muy notoria y para las actividades agropecuarias es casi nula a corto plazo pero apoyan la permanencia del productor en la actividad a mediano plazo, son principalmente:

1. El apoyo recibido por Alianza para el Campo
2. Condiciones del mercado, como los precios y acceso a mercados.

Con respecto a los beneficiarios del año 2000 el indicador muestra una tendencia similar, siendo mayor la frecuencia de cambios positivos en actividades no agropecuarias y principalmente debido a que la actividad no se había desarrollado con anterioridad. Se obtuvieron positivos en producción total y por consecuencia en productividad e ingreso en actividades pecuarias pero debido principalmente al incremento en número de cabezas de ganado equivalentes y no al incremento en productividad por animal, por lo que este indicador se califica como de impacto bajo en los beneficiarios.

5.4.7. Cadenas de valor

Dentro de las cadenas agropecuarias, la producción de insumos es muy baja, es decir, las semillas, el forraje, la tela, la harina, etc. no son producidos por los beneficiarios, la mano de obra sí depende del productor. Éstos insumos para las diferentes actividades son adquiridos, en casi todos los casos (90%) en la misma localidad o municipio.

Un caso particular es el agave. Cuando se introdujo esta actividad se introdujeron agaves de Jalisco, pero conforme se ha desarrollado la actividad en el estado se ha preferido el cultivo de agaves endémicos de la región para su destilación posterior. Los productores que continúan sembrando el agave azul lo venden a intermediarios del estado de Jalisco para la fabricación de tequila.

Otro caso parecido es el pez de ornato que en un inicio se importó de estados circunvecinos pero ahora se puede conseguir en la misma localidad y entre los propios productores intercambian especies.

El transporte es la mayor debilidad para las cadenas agropecuarias ya que impiden que el productor coloque directamente su producto y sólo tenga la opción de venderlo a un intermediario. El impacto del apoyo en este eslabón es muy bajo.

La ventaja del estado de Morelos es que se localiza en el centro del país y cercano a la Ciudad de México lo que promueve la mayor participación del productor en el comercio, que es lo que sucede con las agroindustrias, sobre todo con los talleres de costura que consiguen la mayor parte de sus insumos en el DF.

La producción agrícola destinada al mercado no varió considerablemente por el apoyo de Alianza, obteniéndose bajo impacto. Los productores venden el 100% de su producción. Haciéndose la aclaración que el productor considera de facto el autoconsumo como parte de los gastos inherentes a la producción.

La producción total de los beneficiarios de PAPIR tiene ventas nacionales. El número de compradores no varió con respecto al apoyo de Alianza.

El procesamiento o transformación es un eslabón muy débil de las cadenas de valor en Morelos; uno de los más fuertes es la destilación de agave, -que si bien esta práctica es muy antigua - se está apoyando a los productores para legalizar su transformación y mejorar sus ventas y publicidad en el ámbito nacional y después internacional. Otro caso son los productores de queso y yogurt y los talleres de alta costura que aun se encuentran en consumo local, pero se están afianzando los grupos dedicados a esta actividad y podrá comercializarse a nivel regional en un plazo mediano de tiempo.

El impacto generado por PADER en los eslabones de las cadenas productivas fue bajo. El 61% de los beneficiarios destina su producción al mercado y de éstos el 57% corresponde a actividades no agropecuarias. La mayoría vende sus productos al intermediario. Solo el 1.74% de la población encuestada realiza procesos de transformación y venta de productos transformados por lo que no fue notable la generación de eslabones de

transformación y agregación de valor. En los demás eslabones de la cadena, como adquisición de insumos y transporte no se encontró un impacto significativo del apoyo.

5.4.8. Empleo

El empleo generado por las actividades apoyadas por el programa es en su mayoría familiar. Este empleo no es una fuente real de ingresos pero es sumamente importante para promover el arraigo en las comunidades, que aunque no es un objetivo del grupo de programas, es un factor que influye en el desarrollo que pueda tener el campo a mediano plazo, así como el autoempleo fomentado por la permanencia de un productor en las actividades que realiza.

Una de las razones por la cual no se han generado empleos remunerados y permanentes es que las organizaciones apoyadas son incipientes y la producción no amerita contratar personal. El caso de las actividades agrícolas es más difícil por su carácter temporal y el alto riesgo por condiciones climáticas adversas que no da la seguridad al productor para invertir en mano de obra y tecnificación para una mayor producción. Tanto para PAPIR como para PADER el impacto en la generación de empleos remunerados fue bajo, aunque dentro del estado existen organizaciones exitosas que si los han generado, son poco representativos comparados con la muestra analizada.

5.4.9. Desarrollo de organizaciones

El desarrollo de las organizaciones ha tenido énfasis en las organizaciones no formales y en las Sociedades de Producción Rural (SPR). Morelos tiene una historia muy larga sobre la organización rural, la crisis de estas es de carácter nacional y no sólo afecta la estructura organizativa de los productores. PAPIR trata de reactivar este componente con la modalidad de proyectos por grupo, pero se debe trabajar más en esta área, devolviendo la confianza al productor e incluyéndolo de forma más dinámica a las políticas de desarrollo rural.

La labor de los PSP PRODESCA y PROFEMOR ha sido un tanto desacreditada por los beneficiarios, ya que manifiestan que falta interés real en la situación de cada grupo no formal de productores y en muy pocos casos los incluyen en la gestión de los recursos.

El papel de los proveedores es muy importante ya que el productor prefiere organizarse para conseguir mejores precios, aunque la percepción general es que los precios de los insumos suben cuando el financiamiento proviene de programas del gobierno.

La reducción de los costos de producción y los mayores volúmenes de compra para acceder a menores precios son indicadores del compromiso de los productores con las organizaciones a las que pertenecen y la conveniencia de pertenecer a un grupo con cierta formalidad y compromiso.

Los impactos del apoyo de PADER a beneficiarios del año 2000 en cuanto Desarrollo de Organizaciones en los productores son bajos. Del total de la muestra encuestada solo 2 beneficiarios pertenecen a organizaciones después del apoyo obteniéndose una frecuencia de 0.06 beneficiarios organizados. El desarrollo de organizaciones exitosas depende del desarrollo de capital humano capaz de tomar decisiones, dirigir sus

esfuerzos hacia metas y trabajar en grupo, este proceso de aprendizaje es muy complejo y lleva mucho tiempo en consolidarse, sobretodo si existen deficiencias en conocimientos básicos, pero se pueden esperar buenos resultados a mediano plazo mientras las labores de los PSP PRODESCA y PROFEMOR se sigan realizando.

5.4.10. Efectos sobre los recursos naturales

Es difícil medir los efectos del uso del apoyo en los recursos naturales, la mayoría de los beneficiarios no han notado cambio en las condiciones medio ambientales que los rodean ni en la frecuencia en que han realizado actividades en perjuicio o mejora de éstas. En los beneficiarios de PADER a 3 años de la entrega de su apoyo el 83% no ha observado ningún cambio en los recursos naturales y en el 17% que si los ha apreciado la frecuencia de respuestas desfavorables es 4 veces mayor que las favorables, es decir, el 80% de esos cambios son negativos. Es importante mencionar que estos resultados se basan en las percepciones de los beneficiarios sobre el ambiente que los rodea y en la mayoría de los casos no atribuyen los cambios negativos a las actividades particulares que ellos realizan, si no a un proceso global que no los involucra directamente.

El grupo de programas plantea como uno de sus principales objetivos el logro del manejo sustentable de los recursos, pero la incidencia sobre las mejoraras ha sido nula, aun en los funcionarios y prestadores de servicios que participan en los programas, este es un punto que no siempre se contempla y ello incide en la poca sensibilización y conocimientos que adquieren los productores acerca del manejo de los recursos naturales con los que cuentan y de los que disponen para su producción.

Algunos casos negativos observados durante la investigación en campo fueron las consecuencias ecológicas de la transformación de la caña de azúcar, proceso altamente nocivo para la calidad del agua y que en Morelos provocó la contaminación de la parte sur del río Amacuzac influyendo negativamente en las actividades pesqueras de la región, sostén de muchas familias dedicadas a la piscicultura en los municipios del sur del Estado. Se entiende que esta situación fue ajena al Grupo de programas, pero muestra la vulnerabilidad de los productores a las condiciones externas.

5.5. Conclusiones y recomendaciones

5.5.1. Conclusiones

Los impactos producidos por los Programas de Desarrollo Rural de la Alianza Contigo del año 2002 son en general Bajos a excepción de los indicadores en donde la presencia del apoyo influye directamente en los indicadores, como es el de capitalización o cambio tecnológico cuando se otorga maquinaria y equipo.

Sobre PROFEMOR consolidación organizativa, es importante hacer notar que los aspectos jurídico y el financiero fueron los más desarrollados ya que no se contaba con ningún tipo de conocimiento al respecto por parte de las organizaciones; hace falta continuar fortaleciendo estos aspectos para incrementar el éxito de las organizaciones a mediano plazo. La causa identificada como principal es el tiempo tardío en que el apoyo llega al beneficiario; los beneficiarios pasan gran parte de la etapa anterior a la producción solos, sin desarrollar las capacidades necesarias para tener una consolidación grupal, lo

que influye en los resultados económicos y organizativos. En algunos casos se presentó la desorganización y abandono de la unidad de producción por la mayor parte de los beneficiarios y por tanto el fracaso del proyecto de desarrollo rural, afortunadamente éste comportamiento no es el común de los grupos.

Además, la infraestructura con que cuentan los Consejos es la mínima requerida, en algunos casos cuentan con equipos de cómputo e internet, los cuales serán indispensable para el desarrollo y simplificación de las actividades de los Consejos a corto plazo.

Se debe tomar en cuenta que ciertos apoyos entregados, sobre todo los componentes de materiales biológicos por ejemplo las plántulas de agave o vaquillas, requieren de un proceso de maduración antes de empezar su ciclo productivo, por lo que en esos casos los impactos podrán medirse más tarde. Para este efecto se obtuvieron indicadores de resultados para los beneficiarios del PADER del año 2000, los cuales en general fueron de Bajo Impacto.

Según los resultados obtenidos, la población que está siendo más sensible a cambios, tanto favorables como desfavorables es la de tipo II¹², que constituye la mayoría de los tipos de beneficiarios que recibieron el apoyo de Alianza en el 2002, así como los montos de apoyo más elevados.

Las actividades no agropecuarias tuvieron impactos positivos en algunos de los indicadores como son en los cambios en producción, productividad e ingreso. Se debe destacar que estas actividades poseen ventajas ante las agropecuarias, por ejemplo, que se realizan todo el año y no dependen de factores climáticos o biológicos, si no del desarrollo de organizaciones que puedan trabajar en grupos. Por ello es recomendable fomentar la capitalización, pero sobre todo, desarrollar la organización en estos grupos.

El programa incide poco en el desarrollo de Cadenas de Valor, los productores en general compran los insumos necesarios a proveedores de la región y venden sus productos a intermediarios, en muy pocos casos como la floricultura, la piscicultura de ornato y el agave tiene consumidores directos. Los intermediarios se acercan directamente al productor, en raros casos el productor sale a buscar un intermediario. Las deficiencias en las que se encuentra el campo morelense y que son consecuencia de las antiguas políticas y prácticas de desarrollo, han generado esta situación donde, el transporte, la transformación y agregación de valor son muy débiles aún, a excepción del agave, las queserías y la producción de yogurt.

Ciertos cultivos y ganado se producen cuando existe el compromiso de la cosecha. Esta táctica asegura al productor una ganancia segura al final de la temporada. La desventaja es que si el precio varía a favor del productor a lo largo de la siembra, el productor depreciará su valor real al valor que tenía cuando hizo el trato. El sistema empleado en Morelos tiene una particularidad: las organizaciones de productores agaveros cuentan con otros grupos que se dedican a la destilación del mismo producto. Este sistema de autoconsumo entre organizaciones es muy bueno ya que se busca la mejoría de todos y

¹² Este Tipo de productor tiene las siguientes características: Escolaridad: secundaria, Superficie: más de 3 y hasta 10; Ganado: más de 5 y hasta 10; Capitalización UPR: más de 5,000 y hasta 25,000; y % venta al mercado: más de 20 y hasta 40. Según la metodología desarrollada por FAO.

resulta fomentar las cadenas productivas en diferentes eslabones formados por varios grupos y no sólo uno.

Los efectos sobre el empleo contratado y permanente es nulo, se ha tenido un impacto en la generación y conservación de empleo familiar, fortaleciendo el sustento de la familiar y desalentando la migración.

El cuidado de los recursos naturales no es prioritario por parte de los productores. A pesar, de que se otorgaron equipos de labranza de conservación, entre otros encaminados a disminuir los impactos negativos en el medio, falta promover la conciencia sobre la problemática del ambiente, para que el productor se interese por la conservación de éste.

5.5.2. Recomendaciones

Para mejorar el impacto de los programas se recomienda:

- Fortalecer los apoyos en desarrollo de capacidades y consultoría que se brindan a beneficiarios de tipo I y seguir brindándolos a los de tipo II y III ya que son los más sensibles a generar cambios en el desarrollo rural.
- Disminuir o restringir los apoyos entregados a beneficiarios tipo IV y V.
- Limitar el número de grupos que puede atender un técnico y designarle una zona de trabajo con grupos que se encuentren en localidades cercanas, permitiría un mejor control por parte del propio PSP y de las instancias involucradas.
- Dar seguimiento a los proyectos productivos a través de reuniones periódicas entre beneficiarios y técnicos por medio de una instancia como los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable o la representación de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario en localidades o el CECADER. Esto no solo fomentaría que el PSP siga en contacto con los trabajos que desarrolló sino que también implicaría la participación del productor en la mejora de los procesos de desarrollo de sus capacidades y compartir experiencias con otros productores. A su vez informaría a los Consejos o la instituciones de representación de la situación y problemática que presentan los proyectos.
- Vincular proyectos productivos con proyectos de transformación y generación de valor a través de técnicos PROFEMOR para promover el desarrollo de cadenas de valor. Así, si uno atiende una organización que necesita adquirir insumos para transformarlos puede vincularse con otros grupos que se dediquen a producirlos, por ejemplo beneficiarios productores de leche y beneficiarios productores de queso y yogurt. Para ello sería necesario conocer los trabajos que cada PSP tiene asignados, y éstos podrían ser compartidos en las reuniones plantadas anteriormente.
- Apoyar el transporte de productos.
- Generar un componente de apoyo del PRODESCA dirigido a realizar proyectos que contemplen el manejo adecuado de los recursos naturales, por ejemplo, sistemas agrosilvopastoriles de producción.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

6.1.1. Principales resultados de la evaluación de procesos

Existe una adecuada complementariedad entre PAPIR y PRODESCA, no así con respecto a PROFEMOR, que está independiente con respecto a los otros dos programas.

El nuevo esquema de la Reglas de operación para 2002, rompió con la dinámica con la que se venía trabajando, obligando a los funcionarios de todos los niveles a dar un giro en la forma de trabajo anterior. Provocando un descontrol al inicio de la planeación del ejercicio en evaluación.

La planeación y diseño del Grupo de Programas de Desarrollo Rural tuvo correspondencia con las cadenas definidas como estratégicas para el Estado. En lo que se refiere a la cobertura de la población objetivo, existieron ligeras deficiencias en el cumplimiento de los criterios de elegibilidad, ya que se presentaron productores tipo IV y V, quienes no deberían haber sido apoyados por el Grupo de Programas.

El arreglo institucional tiene los canales específicos para lograr la comunicación entre los diferentes actores. Sin embargo, falta mayor entendimiento para tomar las decisiones de forma más rápida.

Tanto el CECADER como el SISER tuvieron problemas en la operación. El primero tardó en entender las formas de trabajo del Estado, provocando retrasos que fueron difíciles de compensar. El SISER generó retrasos en las ventanillas lo que ocasionó, que solicitantes recurrieran a la SDA, para presentar las solicitudes, que luego generaban otro problema tratar de ser capturadas por el sistema.

6.1.2. Principales resultados e impactos

Existe una gran satisfacción de los productores atendidos por el programa, en general, el apoyo otorgado ha venido a mejorar las condiciones de los beneficiarios en diferentes aspectos: tecnificación, disminución de la jornada laboral, capitalización de la UPR, conservar el empleo familiar, mejoras y diversificación de fuentes de ingreso.

Los resultados que se presentaron, muestran la percepción en un corto periodo de tiempo, lo que significa que los impactos mostrados en ésta evaluación se incrementaran conforme se logró un mayor tiempo de uso de los apoyos. El tiempo de maduración de un proyecto es mayor a un año, a partir del inicio de operación, esto puede variar dependiendo del tipo de proyecto y el nivel de consolidación del grupo; pero se estima

que a partir de este periodo se podrán comenzar a obtener mejores indicadores de impacto.

Los beneficiados, en general, no tienen acceso al financiamiento, por lo que dependen de la facilidad para conseguir un préstamo u otro apoyo para adquirir el componente y después liquidar con el apoyo de Alianza, esto limita su capacidad de desarrollo.

Los principales resultados y mejores impactos se presentaron en beneficiarios con un nivel mínimo de recursos (Tipo II en adelante). Los beneficiarios marginados no tienen la base indispensable para iniciar su integración al mercado.

6.1.3. Análisis de correspondencia entre la problemática y las oportunidades de las cadenas relevantes y con potencial del subsector y las acciones del grupo de programas.

- a) Conclusiones sobre la identificación de los principales problemas que enfrentan los productores y que limitan su desarrollo productivo.

El principal problema que enfrentan los productores es la falta de transformación del producto y la comercialización.

La falta de transportación es otro problema que se enfrenta en el sector, debido a que la mayor parte de los productores se encuentran en zonas alejadas de los principales centros de comercialización.

- b) Conclusiones sobre la correspondencia entre la problemática sectorial identificada y las respuestas que da el gobierno a través de la Alianza

La respuesta del Grupo de Programas de Desarrollo Rural a la problemática del sector en adecuada, se está atendiendo a las cadenas y a los grupos prioritarios. Debido a la misma problemática, es insuficiente apoyar sólo a través del programa de Alianza Contigo.

- c) Conclusiones para determinar de mejor manera los apoyos que requieren los productores.

Los proyectos que desarrollan los PSP son deficientes, ya que no toman en cuenta la disponibilidad y capacidad del productor, ni se evalúa a fondo las necesidades y potencialidades del mismo.

- d) Conclusiones sobre la correspondencia entre el potencial productivo de las regiones y la distribución geográfica de los apoyos

El potencial productivo del estado está desperdiciado ya que es lo mismo sembrar arroz en el sureste que en el suroeste, ya que no se consideran las vocaciones naturales de los suelos, es decir su capacidad productiva.

Los proyectos agroindustriales son en su mayoría de impacto local (talleres de costura, panaderías y guaracheras) con pocas posibilidades de crecimiento regional.

Los PSP no comparten experiencias anteriores con los productores lo que aumenta la posibilidad de imitar las debilidades y fracaso anteriores.

e) Conclusiones para focalizar los tipos de productores que deben ser apoyados mediante políticas diferenciadas orientadas a incrementar su competitividad.

Se atendieron a productores considerados en los grupos prioritarios como particularmente mujeres y jóvenes.

No hay seguimiento a los apoyos otorgados a los grupos de primer nivel organizados por PROFEMOR.

6.2. Recomendaciones

Metas por años

Se deben fijar metas para cumplir en un año con los objetivos de un programa, ya cumplida esa meta, para el siguiente ejercicio se focaliza la atención en otro programa y luego el tercero.

Fomento del trabajo en grupos

El fortalecimiento a grupos debe ser un componente importante en el diseño y planeación de los recursos, tanto de PROFEMOR como de PRODESCA existen recursos que permiten la consolidación de los grupos de productores.

Verificación de la consolidación de la organización

Saber el nivel organizativo del grupo solicitante, debe ser un requisito para la validación y aprobación de un apoyo solicitado por un grupo. Se tiene verificar la información proporcionada por en el proyecto a través de visitas de campo.

Asesores UTOE

Se recomienda que solamente para el trabajo de validación de proyectos se contrate a un grupo de asesores externos que puedan realizar el trabajo con mayo rapidez y con un grado de profundidad mayor. Es decir, éste grupo de asesores tendría que presentar un informe breve sobre los grupos solicitantes, entregando una ficha de dictaminación por cada proyecto, respaldado por una visita de campo o por análisis documental según sea el caso. Esta asesoría puede también realizarse a través de una comisión integrada por personas de la áreas operativas.

En proyectos con montos elevados resulta indispensable la investigación en campo. La cual puede comprende aspectos como: unidad del grupo, vocación de la región, disponibilidad de insumos y mercados, vías de acceso, etc.

Utilidad estratégica de Coordinadores

Se propone utilizar a los CMDRS para poder retroalimentar con información de primera mano a los funcionarios operativos y directivos de la SAGARPA y de la SDA, para poder considerar las necesidades de los beneficiarios en tiempo y forma.

Los coordinadores de los CMDRS deberán entregar informes de la situación en el municipio de su correspondencia, por lo menos cada mes.

Regionalización

Se propone regionalizar el Estado en 4 zonas: Noreste, Noroeste, Sur y Sureste. Esta división se realizó con base en las potencialidades productivas de la entidad. Para cada zona se designaron cadenas productivas con potencial para obtener un mejor desarrollo productivo y con posibilidades de integrar a varios productores en las cadenas de valor, lo que generaría empleos y desarrollo rural.

La descentralización de la Delegación de SAGARPA en Morelos es urgente, para poder integrar en estas regiones a un representante de la SAGARPA y aumentar su presencia por medio de más ventanillas de atención a las solicitudes y seguimiento de los programas de Alianza.

Para la aplicación inmediata de esta propuesta se puede iniciar este proceso de descentralización con los Consejos Municipales de Desarrollo Sustentable y con los PSP PRODESCA y PROFEMOR; que se pueden agrupar en las cuatro regiones descritas anteriormente e intercambiar información importante sobre las cadenas de valor y todo lo referente a los diferentes apoyos así como la organización de redes de productores de la misma rama productiva.

Planeación y diseño

Para la planeación y diseño del 2003 se deben considerar el último par de años fiscales y la presencia de apoyos, dando prioridad al seguimiento de apoyos de años anteriores. Este seguimiento puede ser en un principio con asesoría técnica (PRODESCA y PROFEMOR) hasta que se designen los montos para cada programa de desarrollo rural.

Beneficiarios Tipo II

El ingreso de los nuevos beneficiarios debe ser con base en las reglas de operación pero sobre todo de acuerdo a las necesidades de cada región y a las posibilidades y experiencia del productor. Se recomienda incluir a los beneficiarios Tipo II, lo que reduciría en gran medida el fracaso de los proyectos por falta de autofinanciamiento y conocimientos básicos de la actividad.

Acceso a financiamiento

Los proyectos presentados por los solicitantes deben incluir una carta donde se especifique las fuentes de financiamiento y apoyo adicionales al que pueda otorgar el Grupo de Programas.

Prestadores de servicios profesionales

Establecer un límite de grupos apoyados por PSP PROFEMOR y localidades o zonas de trabajo. Para conseguir la continuidad de proyectos productivos después de que son aprobados, y que el PSP no los abandone, ya sea porque el tiene muchos grupos que atender o porque están alejados y no tiene tiempo de ir a visitarlos.

Se hace la misma recomendación para los PSP PRODESCA.

Verificación de la originalidad del proyecto

Se tiene que constatar que los proyectos que presenten los PSP PRODESCA sea únicos y originales, es decir, que no provengan de un borrador, donde sólo le cambien o agregen la información particular del productor.

Esta problemática se puede evitar si se revisan los estudios con conciencia por los coordinadores y por el CECADER y que existan sanciones establecidas por incumplimiento.

Difusión del programa y participación de los productores

Se debe poner especial atención en la realización de talleres y reuniones con los productores o presidentes municipales. Se deberá llevar material de apoyo de fácil entendimiento: con gráficos y vocabulario adecuado a la región que se visite.

Lograr que los mismos productores se vinculen con el o los funcionarios que asistan a los talleres o reuniones para que se establezca un contacto directo, sin intermediarios.

Vinculación del Grupo de Programas

Para lograr la vinculación de los tres programas se debe tener un mecanismo de seguimiento, que pueda monitorear los grupos de solicitantes y el desarrollo que se va teniendo con el uso del apoyo.

Elegibilidad y focalización de beneficiarios o tipos de apoyo

Los beneficiarios deben apoyarse de acuerdo a sus capacidades para ejecutar, continuar y desarrollar los proyectos.

Los proyectos pueden ser divididos por sus impactos, así los prioritarios serían los grupos organizados de 1er nivel que fueron apoyados el año anterior inmediato para su seguimiento por parte de PROFEMOR y convertir a estas organizaciones a 2do nivel.

Se haría lo mismo para las organizaciones de 2do nivel que fueron apoyadas y que sería apoyadas para llegar a organizaciones de 3er nivel.

Este apoyo “por etapas” se haría de acuerdo al desarrollo de cada organización sin medir tiempos iguales para cada organización.

Los apoyos por demanda libre deberán desaparecer ya que se ha demostrado que hay un mejor aprovechamiento cuando los productores se organizan y trabajan para el mismo proyecto.

Apoyo a los CMDRS

El papel de los Consejos Municipales de Desarrollo Sustentable, además del apoyo en la defición de políticas para es sector, deberá ser la identificación de problemáticas particulares y condensadas en propuestas para la planeación y ejecución de los programas de Alianza Contigo.

Debe intensificarse el apoyo a los CMDRS para motivar, mayormente el interés de la sociedad civil y funcionarios locales ya que es la etapa más difícil, pero la más importante: la legitimidad y continuidad de los programas para el desarrollo rural.

Fuentes de Información

ASERCA, *Revista Claridades Agropecuarias*, <http://www.infoaserca.gob.mx>, No. 60, 87, 88, 89, 98, 108, 110, 116, varios años, SAGARPA.

CONAPO, *Indices de Intensidad Migratoria México-Estados Unidos 2000*. México D.F. 2002.

CONAPO, *Indices de Marginación 2000*, México D.F. 2002.

Diario Oficial de la Federación, *Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación*, 1ª sección, 2002.

Fideicomiso de Alianza para el Campo del Estado de Morelos, Comité Técnico Estatal de Evaluación, Coordinador Salvador L. Estrada Castañón, *Primer informe trimestral de evaluación interna 2002*, Morelos, 2003

Fideicomiso de Riesgo Compartido: FIRCO, *Políticas, Bases y Lineamientos para el FIRCO*, <http://www.sagarpa.gob.mx/Firco/Admon/Admon-H.htm>, SAGARPA, México, 2002.

Fundación Produce Morelos a.c., <http://www.fundacionmorelos.org.mx/>, Morelos, 1999.

Gobierno de la República, *Plan Nacional de Desarrollo, 2001-2006*, México 2001

Gobierno del Estado de Morelos, *Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Morelos 2001-2006*, Morelos 2001.

Gobierno del Estado de Morelos, *Programa Morelos para el Cambio en el sector agropecuario y rural 2001-2006*, Morelos 2001

INCA Rural a.c., PROFEMOR, *Plan de Desarrollo Rural Regional de los 33 municipios*, Morelos, 2003.

INEGI, *Anuario Estadístico del Estado de Morelos*, Edición 2001, Aguascalientes, Ags. 2001

INEGI, *Aspectos sociodemográficos del XII Censo General de Población y Vivienda 2000*, Aguascalientes, Ags 2001.

INEGI, *Imágenes Económicas del Estado de Morelos*, Aguascalientes, Ags. 2000

Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural: INCA Rural a.c., *Programa de Calidad de los servicios Educativos Rurales*, http://www.inca.gob.mx/flash_paginas/home.htm, SAGARPA, México, 2003.

Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural: INCA Rural a.c., Taller de Gestores en Microfinanciamiento Rural, http://www.inca.gob.mx/flash_paginas/taller_MFR.htm, SAGARPA, México, 2003

ONU-FAO, La Agricultura Orgánica en la FAO: Datos por Países, <http://www.fao.org/organicag/frame1-s.htm>, última actualización: 2003.

Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable: RENDRUS, <http://www.rendrus.org/>, México, 2003.

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

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

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

SAGARPA-FAO, Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación de los programas de Fomento Agrícola, Ganadero y Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo 2002, México 2001

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

SAGARPA-FAO, Tipología de Productores. México 2003.

SAGARPA-Gobierno del Estado de Morelos, Anexo Técnico de los programas de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo 2002, Morelos 2001

SAGARPA-Gobierno del Estado de Morelos, Avance Físico y Avance Financiero de los programas de Alianza para el Campo, Morelos, 30 abril 2003.

Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera: SIAP, Información Oportuna de Mercados: INFOMER, Reportes y Análisis por Mercados: México, <http://www.siap.sagarpa.gob.mx/InfOMer/default.htm>, SAGARPA, México, 2003.

Sistema Integral de Información Agroalimentaria y Pesquera, Cadenas Agroalimentarias, http://www.siap.sagarpa.gob.mx/ar_comcadagr.html, SAGARPA, México, 2003.

Sistema Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica Rural Integral: SINACATRI, Instalación y Lineamientos Generales del SINACATRI, http://www.inca.gob.mx/sinacatri/home_sinacatri.htm, INCA Rural A.C, México, 2002.

Anexo 1

Metodología de la Evaluación

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

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

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

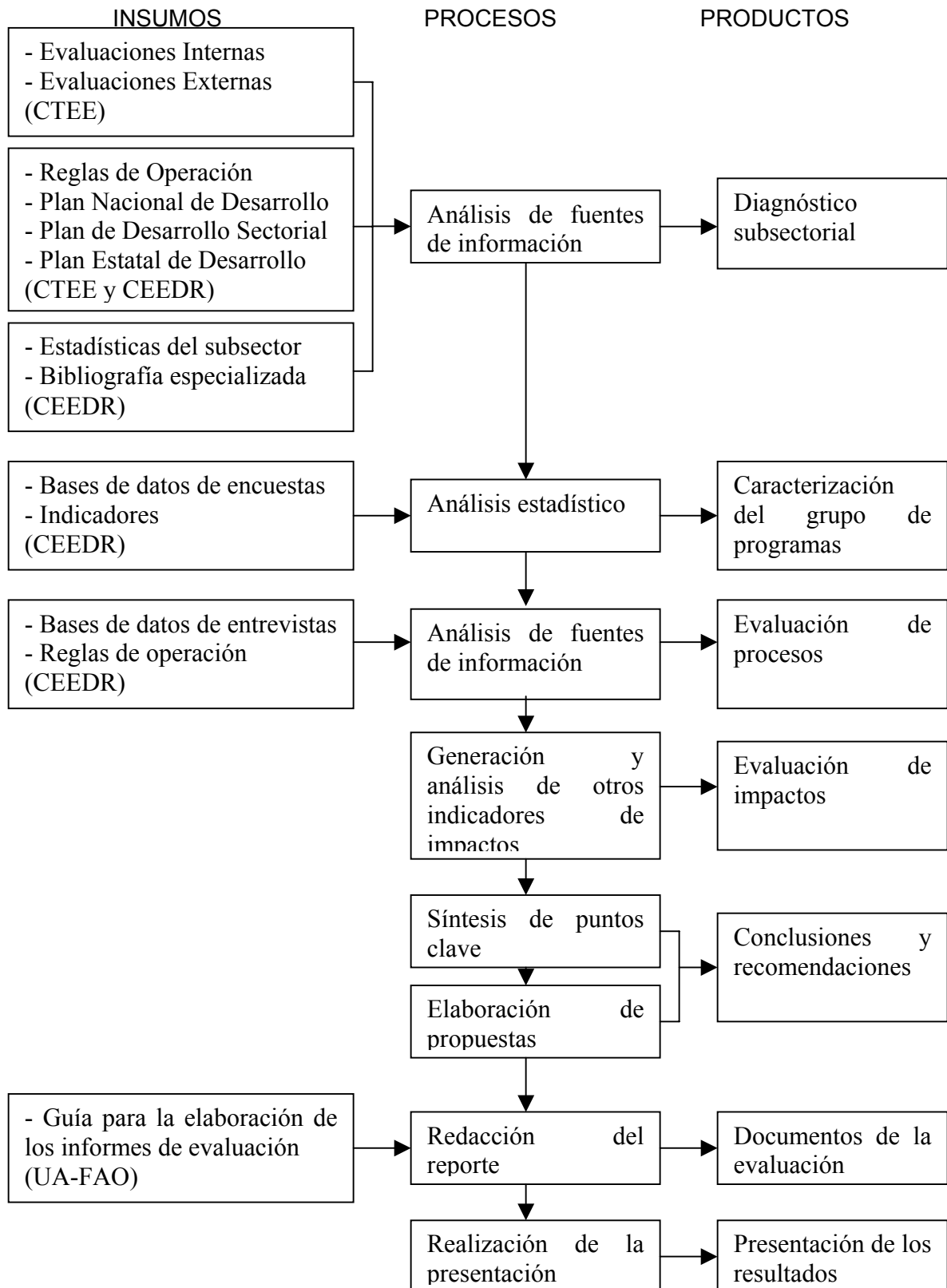
Fuente: Metodología para la Evaluación de Programas. FMDR-CEEDR, 2002.

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

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

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

Figura 1. Insumos-Procesos-Productos para la Evaluación



ACTORES PRINCIPALES DE LA EVALUACIÓN

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

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

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

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

OTROS ACTORES (NO BENEFICIARIOS)

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

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

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

INSTRUMENTOS DE COLECTA DE INFORMACIÓN

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

Los instrumentos proporcionados son:

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

1. Encuestas:

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

2. Entrevistas:

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

Es importante mencionar que las entrevistas, fueron la herramienta principal para obtener los datos acerca de los programas de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) y de Fortalecimiento a Empresas y Organización Rural (PROFEMOR), puesto que como lo mencionan los Métodos de Muestreo proporcionados, las encuestas se aplicaron únicamente a los beneficiarios del programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural (PAPIR).

3. **Geo-Referenciación:**

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

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

4. La **Observación Directa:**

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

5. El **Análisis Documental:**

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

TIPOLOGÍA DE PRODUCTORES

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

Anexo 2

Información y cuadros complementarios

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS DE PAPIR 2002				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
PONCE	JIMENEZ	SABINA	TEPALCINGO	ATOTONILCO
SANDOVAL	CLAVELINO	NORBERTO	TEPALCINGO	ATOTONILCO
ROSA	PLIEGO	MAURO	TEPALCINGO	TEPALCINGO
GARCIA	ZAPATA	FRANCISCO	YECAPIXTLA	COL. AGUILES SERDAN
TORRES	DIAZ	FELIX	ATLATLAHUCAN	ATLATLAHUCAN
MEDINA	SANCHEZ	LUCIA	TEPALCINGO	ATOTONILCO
BARRERA	RAMIREZ	SATURNINO	ATLATLAHUCAN	ATLATLAHUCAN
RAMIREZ	GONZALEZ	VERONICA	ATLATLAHUCAN	ATLATLAHUCAN
PINEDA	ALVAREZ	MIRIAM	TOTOLAPAN	BARRIO DE SAN SEBASTIAN
AMARO	FERNANDEZ	LETICIA	TOTOLAPAN	SAN SEBASTIAN
CARRANZA	FLORES	MARIA	TOTOLAPAN	SAN SEBASTIAN
HERNANDEZ	ALVARES	TERESA	TOTOLAPAN	SAN SEBASTIAN
GALICIA	TOAZOLA	PRIMO	TEPALCINGO	TEPALCINGO
RAMOS	BUENDIA	LETICIA	TOTOLAPAN	SAN SEBASTIAN
TORRES	BARRERA	DIEGO	TLAYACAPAN	SAN JOSE DE LOS LAURELES
GONZALES	PALMA	JULIO	TLAYACAPAN	SAN JOSE CUAUHTEMPAN
ORZUNA	ROSAS	SILVESTRE	TEPALCINGO	TEPALCINGO
ROJAS	MENDEZ	PRIMITIVO	TEPALCINGO	TEPALCINGO
GALICIA	CORTES	GERMAN	TEPALCINGO	TEPALCINGO
VAZQUEZ	VARGAS	EMMA	TEPALCINGO	TEPALCINGO
SALAZAR	PORTILLO	ROSENDO	AYALA	SAN PEDRO APATLACO
MELCHOR	HERRERA	MARIA	AYALA	U. HAB. MARIANO MATAMOROS
PLIEGO	LOPEZ	RODOLFO	TEPALCINGO	TEPALCINGO
GARCIA	RIOS	WENDY	YAUTEPEC	BUENA VISTA
ABODON	REYES	DULCE	YAUTEPEC	BUENA VISTA
MORA	BARRERA	MARIA	AYALA	ANENEHUILCO
LUCAS	ROSALES	MARIA	COATLAN DEL RIO	POZITOS
SALGADO	CLETO	ELIZABETH	AYALA	TLAYECAC
HERNANDEZ	CRUZ	LIBRADA	AYALA	MARIANO MATAMOROS
DE LA ROSA	GARCIA	ALEJANDRA	AYALA	ANENEHUILCO
CHAVEZ	ESTRADA	JUANA	CUAUTLA	EUSEBIO JUAREGU
ESTRADA	VICTOR	MARICELA	AYALA	EL VERGEL
NAVARO	MACIAS	MARIA	TEMIXCO	ACATLIPA
ROMAN	ROMERO	ROSAURA	YAUTEPEC	ESTRADA CAJIGAL
OVANDO	GADEA	ESTEBAN	YAUTEPEC	ZAPATA
GARCIA	FIGUEROA	FABIAN	CUERNAVACA	TETELA DEL MONTE
AYALA	ANZURES	MELQUIADES	AYALA	ANENEHUILCO
BELTRAN	GARETTA	ALFREDO	TEPALCINGO	TEPALCINGO
GOMEZ	ARIZMENDI	TRINIDAD	CUERNAVACA	CANTARANAS
ZAPOTITLA	PEXO	SANDRA	CUAUTLA	TETELCINGO
ALVEAR	GUTIERREZ	JESUS	CUAUTLA	EL FRESNAL
PEREZ	SALGADO	ANTONIA	AYALA	TLAYECAC
ZAMORA	RAMOS	FRANCISCO	TOTOLAPAN	AMPLIACIÓN SAN SEBASTIAN
SOLANO	ARELLANO	MARCELINO	TOTOLAPAN	SAN SEBASTIAN
CEDILLO	ALVAREZ	RUBEN	TEPOZTLAN	STA CATARINA
BAHENA	ADAME	FIDEL	YAUTEPEC	YAUTEPEC

Evaluación Desarrollo Rural

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS DE PAPIR 2002 (continuación...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
MARTINEZ	GUADARRANA	RAQUEL	CUERNAVACA	COL. SATELITE
BARRAGAN	SOLIS	SALOMON	TEPOZTLAN	BARRIO SAN MIGUEL
ALVARADO	MEDINA	ISABEL	TLAYACAPAN	SAN AGUSTIN AMATLIPAC
FIGUEROA	OSORIO	MARIA	AMACUZAC	PLAZA CENTENARIO
CORTES	IRAZOQUE	MAGDALENA	TEPOZTLAN	SAN MIGUEL
URIBE	OCAMPO	TERESA	AMACUZAC	PLAZA CENTENARIO
ESLAVA	ALVAREZ	MARGARITA	TOTOLAPAN	TOTOLAPAN
DIAZ	TORRES	MIGUEL	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
FLORES	ESPINDOLA	ELISEO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
ESPINDOLA	SOTELO	FRANCISCO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
ARTEAGA	GALICIA	JUAN	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
PEREZ	LIMA	GUMARO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
MARTINEZ	GONZALEZ	DELFINO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
PEREZ	BARRERA	PATRICIO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
GENARO	MONTIEL	VICTOR	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
FLORES	LA MADRID	GAUDENCINO	TLALNEPANTLA	TLANEPANTLA
MERCADO	CHAVEZ	RAMIRO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
RAMIREZ	ESPEN	XOCHITL	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
CURRALES	RAMIREZ	ABRAHAM	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
GONZALEZ	FLORES	PEDRO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
AGUILAR	RODRIGUEZ	VERONICA	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
ROSALES	RAZO	MARIA DE	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
CRUZTITLAN	ORTIZ	LEONILA	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
SANCHEZ	DE LEON	ISIDORO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
MACIAS	SOLANO	SAGRARIO	TEMIXCO	ACATLIPA
GUERRERO	CEDILLO	EDUARDO	TEPOZTLAN	SANTA CATARINA
RIOS	CEDILLO	RAUL	TEPOZTLAN	STA. CRUZ
FLORES	ROJAS	JUAN	TEPOZTLAN	TEPOZTLAN
CORONA	OCAMPO	OLEGARIO	TEPOZTLAN	TEPOZTLAN
ROMERO	RAMIREZ	JESUS	TLALNEPANTLA	EL VIGIA
BARRERA	ZAMORANO	RAUL	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
CASTILLO	FUENTES	AGUSTINA	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
RAMIREZ	GONZALEZ	SANTIAGO	TLAQUILTENANGO	HUIXASTLA
ACOSTA	CUETO	BLANCA	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
CUEVAS	CIRIGO	MARIBEL	JIUTEPEC	NARANJOS
CORDERO	ROJAS	FRANCISCO	TLAQUILTENANGO	HUIXASTLA
LOPEZ	MARBAN	CARLOS	TLAQUILTENANGO	HUIXSTLA
CASTREJON	FUENTES	ANANIAS	TLAQUILTENANGO	HUIXSTLA
MANZANAREZ	DIAZ	OFELIA	TLAQUILTENANGO	NEXPA
LICEA	GIL	ESPIRIDION	ZACATEPEC DE HIDALGO	CHIVERIAS
JARILLO	GARCIA	LETICIA	EMILIANO ZAPATA	PALO ESCRITO
OLIVARES	RIDRIGUEZ	MARIA	JOJUTLA	HIGUERO
VALLE	MENDIOLA	JULIAN	JOJUTLA	HIGUERON
ARMENTA	DE LA O	MARIA	MAZATEPEC	MAZATEPEC
MORENA	CARREÑO	LORENA	MAZATEPEC	MAZATEPEC
TADEO	PAVON	MARGARITA	MAZATEPEC	MAZATEPEC
JAIME	MENDOZA	MARIA	MAZATEPEC	MAZTEPEC
MARTINEZ	LOPEZ	NORMA	MAZATEPEC	CUINCHICHIOLA
AVELAR	TERRAZAS	MARIA	TEMIXCO	TEMIXCO
MENDEZ	ROMERO	REMIGIO	TLALNEPANTLA	EL VIGIA

Evaluación Desarrollo Rural

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS DE PAPIR 2002 (continuación...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
XOXACOTLA	ALONSO	ISRAEL	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
HERNANDEZ	MORALES	EMELIA	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
SOBERANES	ARAGON	NICEFORA	ZACUALPAN DE AMILPAS	TLACOTEPEC
MARES	VILLALVA	ANTONIO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
BARRIOS	MENDOZA	ZAIRA	TEPIXCO	ACATLIPA
FOREI	BARBA	MAXIMINO	TEPALCINGO	ATOTONILCO
BONILLA	MACHACA	LINA	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
VAZQUEZ	ALVARES	MARIA	COATLAN DEL RIO	APATZINGO
MONTIEL	LOPEZ	DANIEL	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
BARBA	BALDERAS	CELESTINO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
RODRIGUEZ	IBARRA	EUGENIO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
RAMOREZ	MONTIEL	ABAD	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
MEDINA	MEDINA	BONFILIO	ATLATLAHUACAN	ATLATLAHUACAN
TORRES	PONCE	MARIANA	TOTOLAPAN	TEPETLIXPITA
VILLA	SANCHEZ	VULFRANO	XOCHITEPEC	ATLACHOLOAYA
GARCIA	MUÑOZ	TOMAS	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
AGUIRRE	GONZALES	RUBEN	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
ZAMORA	AGUILAR	AURELIANO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
GONZALES	ROMERO	FELIPE	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
BARRETO	ZARAGOZA	GUADALUPE	ZACUALPAN DE AMILPAS	ZACUALPAN
SAULA	CARDOZO	ADELA	JANTETELCO	SAN FRANCISCO
GUTIERREZ	GOMEZ	JOSE	MIACATLAN	MIACATLAN
REYES	VELASQUEZ	HECTOR	TLAYACAPAN	SAN ANDRES C.
RUIZ	SANCHEZ	RAUL	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
ARZATE	NOLASCO	TESENIA	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
LOPEZ	SANDOVAL	CLEMENTE	TEPALCINGO	ATOTONILCO
PALMA	BENITEZ	MARTHA	CUERNAVACA	CUERNAVACA
ESPINDOLA	ESPINDOLA	VICTORINO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
BRITO	VAZQUEZ	GLORIA	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
SANCHEZ	PLIEGO	JOSEFA	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
SANCHEZ	YAÑEZ	MARIA	OCUITUCO	BARRIO LA ASUNCION
ESPINDOLA	AGUILAR	JUAN	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
AVILA	RIVAS	BRIGIDIO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
GONZALES	HERNANDEZ	MARIA	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
VERGARA	RAMIREZ	DEMETRIO	TEPALCINGO	HUITCHILA
CELIS	VEGA	JOSE	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
ARAGON	DE LA CRUZ	MARIA	JANTETELCO	SAN FRANCISCO
OLIVARES	RODRIGUEZ	MARIA	JOJUTLA	HIGUERON
MUÑIZ	PILLADO	OSCAR	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
LOPEZ	RODRIGUEZ	ALEJANDRO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
CARMONA	ARAGON	EMILIANO	OCUITUCO	ACOXALTEPEC
TIMOTEO	TAPIA	ANGELA	TEPALCINGO	HUITCHILA
SANCHEZ	PLIEGO	JOSEFA	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
BENITEZ	PACHECO	SABINA	TEPALCINGO	IXTLILCO EL CHICO
LIMA	BARRERA	SOTERO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
VALERO	PLIEGO	AMALIA	TEPALCINGO	IXTLILCO EL GRANDE
NOGUERA	BARRAGAN	MARIO	TEPOZTLAN	CUAHQUIAGUAC
HERNANDEZ	MORALES	EMELIA	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
LINA	ZAVALA	ALFREDO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
BARRERA	MONTES	AUSENCIO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA

Evaluación Desarrollo Rural

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS DE PAPIR 2002 (continuación...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
XOXOTLA	ALONSO	ISRAEL	AXOCHIAPAN	MARCELINO RODRIGUEZ
SANCHEZ	TABLAS	MARIO	TEPALCINGO	ADOLFO LOPEZ MATEOS
DIAZ	CONTRERAS	JOSE	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
VILLEGAS	TOLEDO	MARIA	MAZATEPEC	MAZATEPEC
BAHENA	TABLAS	EVERARDO	TEPALCINGO	IXTLILCOEL CHICO
CAMPOS	HERNANDEZ	EULALIO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
RODRIGUEZ	ARTEAGA	RIGOBERTO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
LINARES	PAVON	BENJAMIN	JANTETELCO	SAN FRANCISCO
ORIHUELA	PEREZ	GRACIELA	MIACATLAN	MIACATLAN
DOMINGUEZ	VILLAGAS	AMBROSIO	TEPIXCO	CUENTEPEC
LOPEZ	JIMENEZ	ELY	EMILIANO ZAPATA	BENITO JUAREZ
LOPEZ	HERNANDEZ	EDUARDO	JANTETELCO	SAN FRANCISCO
GONZALES	ESPIN	ABACU	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
BARRA	NOGUERON	JOSE	AYALA	EL VERGEL
PLASCENCIA	CORNEJO	PEDRO	AYALA	ANENECUILCO
RUIZ	BARCO	EMILIANO	AYALA	XALOSTOC
CASTAÑEDA	VELAZQUEZ	SANDRA	AYALA	MARIANO MATAMOROS
APAEZ	VELEZ	FRANCISCO	AYALA	EL VERGEL
LAURRABAQUIO	AGUILERA	MARCELINO	AYALA	CD AYALA
TENORIO	CHAVEZ	FRANCISCO	CUAUTLA	EUSEBIO JAUREGUI
SANDOVAL	ABUNDEZ	NOE	TEPOZTLAN	TEPOZTLAN
LABASTIDA	MONTAÑEZ	ALEJANDRINA	TEPOZTLAN	SAN JUAN TLACOTENCO
SANCHEZ	PROVISION	ANTONIO	TEPOZTLAN	SAN ANDRES DE LA CAL
TERAN	GONZALEZ	CARLOS	YAUTEPEC	LA NOPALERA
VAZQUEZ	ESTRADA	BERTHA	YAUTEPEC	LA NOPALERA
NAJERA	URIOSTEGUI	VIRGINIA	CUERNAVACA	LOMAS DE LA LAGUNILLA
LOPEZ	ANTUNEZ	LORENA	CUERNAVACA	LOMAS DE LA LAGUNILLA
FERNANDEZ	DEGANTE	FERNANDA	CUERNAVACA	LOMAS DE LA LAGUNILLA
RUEDA	DOMINGUEZ	EUSTORGIO	XOCHITEPEC	XOCHITEPEC
HERNANDEZ	GALEANA	ALBERTO	XOCHITEPEC	CAMPO EL BURRO
SAMANO	ESCOBAR	VICTOR	ZACATEPEC DE HIDALGO	ZACATEPEC
GARCIA	HERNANDEZ	MARCO	ZACATEPEC DE HIDALGO	CHIVERIAS
LAZARO	BAHENA	PEDRO	TLAQUILTENANGO	HUIXAZTLA
DOMINGUEZ	CASALES	FORTINO	TLAQUILTENANGO	HUIXAZTLA
COLIN	AGUILAR	EMILIO	TLAQUILTENANGO	HUIXAZTLA
JIMENEZ	MALDONADO	SIXTO	TLAQUILTENANGO	TLAQUILTENANGO
GOMEZ	GOMEZ	ROCIO	MIACATLAN	MIACATLAN
CARTEÑO	CALDERON	JUANA	TETECALA	CUAUTLITA
AVILA	DIAZ	TEOFILA	COATLAN DEL RIO	COATLAN DEL RIO
TOLEDO	FLORES	SEÑORINA	MAZATEPEC	EL FLORIDO
VELAZQUEZ	TELLEZ	SALVADOR	TLAYACAPAN	SAN ANDRES
SANCHEZ	IBARRA	EUSEBIO	OCUITUCO	OCUITUCO
SANCHEZ	LORA	NORBERTO	TEPALCINGO	ATOTOMILCO
SANCHEZ	LOPEZ	TEODORO	TEPALCINGO	IXTLILCO EL CHICO
MARTINEZ	GUTIERREZ	FRANCISCA	JONACATEPEC	TLAYCA
ROBLES	BONILLA	FELICITAS	JANTETELCO	AMAYUCA
ITURBE	VALDEZ	SALVADOR	TLALNEPANTLA	EL PEDREGAL
LUCAS	ROSALES	MARTHA	COATLAN DEL RIO	COATLAN DEL RIO
MIRANDA	CASTREJON	JACOBO	TLAQUILTENANGO	HUIXASTLA
DIAZ	CASALES	MARIO	TLAQUILTENANGO	HUIXASTLA

Evaluación Desarrollo Rural

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS DE PAPIR 2002 (continuación...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
RUIZ	ARAUJO	ANATOLIA	AXOCHIAPAN	TELIXTAC
LEÑO	GARCIA	EUFENIO	OCUITUCO	JUMILTEPEC
CONTRERAS	CORTES	LEONARDO	TLALNEPANTLA	FELIPE NERI
RAMIREZ	MORALES	CONSUELO	TLALNEPANTLA	EL PEDREGAL
MARES	CONTRERAS	JUAN	TLAYACAPAN	TLAYACAPAN
MARQUINA	AYALA	RAMIRO	TEPOZTLAN	BARRIO SAN MIGUEL
RODRIGUEZ	SEGURA	CANDELARIA	TLALNEPANTLA	EL PEDREGAL
MENDEZ	OLMEDO	CONSTANTINO	CUAUTLA	PUXTLA
MACHADO	ROMERO	ANGELA	TLALNEPANTLA	FELIPE NERI
ALVARADO	ESPINOSA	DAVID	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
MONTEMOLIN	TORRES	ANTONIA	TLAYACAPAN	TLAYACAPAN
GOMEZ	SANTA MARIA	FERNANDO	TLAYACAPAN	TLAYACAPAN
GARCIA	GALINDO	HILARINO	TLAYACAPAN	SAN ANDRES
ROMAN	CASTILLO	DIONISIO	AXOCHIAPAN	TELIXTAC
MENDIOLA	SANCHEZ	MIGUEL	TEPALCINGO	IXLILILCO EL CHINO
BARRENTO	PINEDA	ANDRES	JANTETELCO	AMAYUCA
ORDUÑA	VALLE	GILBERTO	XOCHITEPEC	ALPUYECA
LARRAZABAL	CUADRA	JOSEFINA	ZACATEPEC DE HIDALGO	EMILIANO ZAPATA
LAGUNAS	VENEROS	ANA	ZACATEPEC DE HIDALGO	EMILIANO ZAPATA
RUBIO	ESCOBAR	ARMANDO	ZACATEPEC DE HIDALGO	ZACATEPEC
GRANADOS	BAHENA	EVA	ZACATEPEC DE HIDALGO	PLAN DE AYALA
VICERA	MARQUEZ	SOCORRO	ZACATEPEC DE HIDALGO	ZACATEPEC
ANZUREZ	PORTILLO	CATALINA	TLALTIZAPAN	TEMIMILCINGO
ELEOCADIO	CLAUDIO	MARCIA	MIACATLAN	COATETELCO
CELIS	BOSQUES	ALEJANDRINA	MIACATLAN	COALELELCO
FIGUEROA	CRUZ	SARA	MIACATLAN	EMILIANO ZAPATA
COSTA	RAMIREZ	BERTHA	TETECALA	CUAUTLITA
DE LA LAMA	TEJADA	ALFREDO	TETECALA	CUAUTLITA
TOLEDO	FLORES	ESTELA	MAZATEPEC	FLORIDO
ORTIZ	PONCE	OSWALDO	MIACATLAN	MIACATLAN
ANTUNEZ	CASTILLO	RAQUEL	MAZATEPEC	SANTA CRUZ VISTA ALEGRE
BELLO	PALACIOS	MARGARITO	MIACATLAN	MIACATLAN
VARGAS	GONZALEZ	JOSE	MIACATLAN	PALPAN
HUGO	CASTAÑEDA	BIANEY	TETECALA	CUAUTLITA
AGUILAR	LABRA	LUIS	XOCHITEPEC	CHICONCUAC
TORRES	TENORIO	VICENTE	TEMIXCO	CUENTEPEC
RODRIGUEZ	GONZALEZ	NARIO	TEMIXCO	ACATLIPA
CASTILLO	ALTAMIRANO	OCTAVIO	TEMIXCO	ACATLIPA
OLIVAN	ORTIZ	FRANCISCO	EMILIANO ZAPATA	PALO ESCRITO
JUAREZ	DOMINGUEZ	SILVINA	TEPALCINGO	ATOTONILCO
ESQUIVEL	LANDA	PATRICIA	AMACUZAC	COAHUXITLA
GONZALEZ	JIMENEZ	BARDOMIANO	TLALTIZAPAN	XOCHIMANCAS
GUZMAN	FUENTES	GUILLERMINA	COATLAN DEL RIO	COATLAN DEL RIO
CASALES	VIVARA	PEDRO	TLAQUILTENANGO	HUISAXTLA
HERNANDEZ	ENRIQUEZ	RODOLFO	EMILIANO ZAPATA	EMILIANO ZAPATA
BASTILLA	REYES	LAURENCIO	JIUTEPEC	AMPL. EJIDO CHAPULTEPEC
ARELLANO	FRANCO	LUCIO	MAZATEPEC	MAZATEPEC
REYES	ACOSTA	ZENAIDA	TETECALA	CERRO DE LAS CRUCES
FIGUEROA	ZUÑIGA	NICOLAS	TLAQUILTENANGO	PUEBLO VIEJO
MARTINEZ	VARA	CANDIDO	JOJUTLA	TLATENCHI

Evaluación Desarrollo Rural

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS DE PAPIR 2002 (continuación...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
MARTINEZ	RAMIREZ	FAUSTINO	JOJUTLA	JOJUTLA
NAVA	ZUÑIGA	ARTURO	TLAQUILTENANGO	XICATLACOTLA
NAVA	ZUÑIGA	ADELFO	TLAQUILTENANGO	PUEBLO VIEJO
TAPIA	VAZQUEZ	CELESTINO	ATLATLAHUCAN	SAN MIGUEL
GONZALEZ	MIRANDA	ALESANDRINO	TLAQUILTENANGO	COAXITLAN
CASTRO	OLIVARES	RIGOBERTO	TLAQUILTENANGO	NEXPA
ESPINOZA	CUEVAS	LAZARO	JOJUTLA	RIO SECO
RODRIGUEZ	SOTELO	MACLOVIA	TETECALA	CONTLALCO
GARCIA	PADILLA	LUIS	CUERNAVACA	OCOTEPEC
MIRANDA	CASTILLO	EMILIANO	TLAQUILTENANGO	COAXITLAN
COLIN	MIRANDA	ISRAEL	TLAQUILTENANGO	HUISAXTLA
VELAZQUEZ	MENDOZA	TERESA	JOJUTLA	GPE ESTUDRARTE
HUCOCHEA	TORRES	MARIA	TLALTIZAPAN	SAN PABLO HIDALGO
ALVAREZ	GARCIA	GUILLERMINA	AMACUZAC	HUAJINTLAN
DELGADO	SALGADO	MARGARITA	TLALTIZAPAN	TEMILPA ELVIEJO
HERNANDEZ	LOPEZ	FRANCISCA	COATLAN DEL RIO	COATLAN DEL RIO
CELIS	TORRES	TIBURCIO	CUERNAVACA	CUERNAVACA
ALFEREZ	GARCIA	AIDE	TLAQUILTENANGO	COL.GABRIEL TEPEPA
TREJO	RUIZ	GLORIA	JOJUTLA	TEXHUIXTLA
GARCIA	ARTEAGA	VENENCIO	TLAQUILTENANGO	HUISAXTLA
ORTIZ	CORDERO	IRENE	AMACUZAC	HUAJINTLAN
HICOCHEA	ARRIAGA	NATANAEL	TLAQUILTENANGO	PUEBLO VIEJO
RODRIGUEZ	NUÑEZ	SALOMON	TLAQUILTENANGO	PUEBLO VIEJO
PICHARDO	SUBDIAZ	REFUGIO	MAZATEPEC	CUAUCHICHINOLA
SANTANA	ESTRADA	ERNESTA	JOJUTLA	TEHUXTLA
MASTACHE	OLIVARES	HERMELINDA	JOJUTLA	JOJUTLA
RODRIGUEZ	CORDOVA	MARSELLA	TETECALA	CONTLALCO
DIAZ	CASTRO	JOSE	TLAQUILTENANGO	HUIXASTLA
MORALES	ROMAN	EUNICE	JOJUTLA	HIGUERON
REBOLLAR	TOLEDO	CARMINA	MAZATEPEC	MAZATEPEC
HURTADO	CRUZ	IGNACIA	AMACUZAC	EL ZOQUITAL
PEDROZA	CORDOVA	SILVIA	TETECALA	CONTLALCO
PERALTA	HERNANDEZ	REYES	AMACUZAC	SAN GABRIEL LAS PALMAS
MENDOZA	LOPEZ	GLORIA	AMACUZAC	EL ZAQUITAL
TORRES	REYEROS	SILVERIA	TLALTIZAPAN	SAN PABLO HIDALGO
PARRA	CHAVERO	IDALIA	ZACATEPEC DE HIDALGO	COL.20 DE NOVIEMBRE
ZUÑIGA	ARGUETA	RAMONA	JOJUTLA	HIGUERON
ALPIZAR	BARRERA	GRACIELA	JIUTEPEC	JIUTEPEC
RODRIGUEZ	GONSALEZ	ENRIQUE	CUERNAVACA	CUERNAVACA
MEJIA	MIRANDA	MANUEL	CUERNAVACA	CUERNAVACA

Evaluación Desarrollo Rural

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS DE PADER 2000				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
LOPEZ	LAVANA	LICORIO	TETELA DEL VOLCAN	HUEYAPAN
REYEZ	GUTIERREZ	FELIX	CUAUTLA	CUAUTLA
AYALA	GARCIA	VICENTA	OCUITUCO	JUMILTEPEC
PEREZ	RODRIGUEZ	FRANSISCO	TETELA DEL VOLCAN	TETELA DEL VOLCAN
RAMALES	RAMO	IRENE	JONACATEPEC	TETELILLA
PERALTA	VELAZQUEZ	FRANSISCA	JANTETELCO	CHALCATZINGO
ALDAMA	BRAVO	MARGARITA	AXOCHIAPAN	AXOCHIAPAN
MONTIEL	CHAVEZ	UBALDO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
ORTIZ	VILLEGAS	AMADO	TEMIXCO	TEMIXCO
HERNANDEZ	SANCHEZ	ELENA	CUAUTLA	CUAUTLA
SANCHEZ	MARTINEZ	GONZALO	TEPOZTLAN	TEPOZTLAN
SANDOVAL	BONILLA	REYNA	CUAUTLA	CUAUTLA
TORRES	MONTIEL	EPIFANIO	CUAUTLA	CUAUTLA
GONZALES	FRANCO	MARIA	CUAUTLA	CUAUTLA
PACHECO	ROSAS	MARIA	CUAUTLA	CUAUTLA
FRANCO	AYALA	REYNA	OCUITUCO	JUMILTEPEC
LINARES	VITAL	EMPERATRIZ	TEPALCINGO	ATOTONILCO
VASQUEZ	MENDOZA	VICTOR	JONACATEPEC	TLAYCA
ROMERO	RAMIREZ	BERTOLDO	TLALNEPANTLA	TLALNEPANTLA
JARDEL	BREMOND	JUAN	CUAUTLA	CUAUTLA
DE LOS SANTOS	SANTANA	HIPOLITA	MIACATLAN	COATETELCO
ANALCO	TORRES	FIDEL	TEMIXCO	TEMIXCO
ESTRADA	OLIVARES	CALIXTO	TEMIXCO	CUENTEPEC
MARTINEZ	LINARES	SILVIA	COATLAN DEL RIO	COCOYOTLA
CEJA	MAGAÑA	SALVADOR	AMACUZAC	PARAISO
CRUZ	RIVERA	FRANSISCA	TLAQUILTENANGO	AJUCHITLAN
MEDINA	BAHENA	BERTHA	TLALTIZAPAN	TLALTIZAPAN
FLORES	CASTAÑEDA	CRISTINO	CUAUTLA	CUAUTLA
URZUA	SANCHEZ	FELIX	CUAUTLA	CUAUTLA
GOMEZ	ARIZMENDI	TRINIDAD	CUERNAVACA	CUERNAVACA
PACHECO	ESPAÑA	BENITA	CUAUTLA	CUAUTLA
MIRANDA	GARCIA	ANGELES	TEMIXCO	TEMIXCO
BELTRAN	GARCIA	ALFREDO	TEPALCINGO	TEPALCINGO
TORRES	NEGRETE	BERNARDINO	TLALNEPANTLA	EL VIGIA
RAMOS	CASTILLO	RANULFO	CUAUTLA	CUAUTLA
ACOSTA	FIGUEROA	ODILIA	AMACUZAC	PLAZA CENTENARIO
LABASTIDA		IGNACIO	TEPOZTLAN	TEPOZTLAN
MANZANARES	FLORES	EUDOCIO	TLAYACAPAN	SAN JOSE DE LOS LAURLES
OLIVARES	VILLANUEVA	JUVENTINO	TLAYACAPAN	AMATLIPAC
NERI	SANVICENTE	JUAN	TOTOLAPAN	TOTOLAPAN
SANVICENTE	CASTRO	ROMUALDO	TOTOLAPAN	TOTOLAPAN
GOMEZ	ARIZMENDI	TRINIDAD	CUERNAVACA	CUERNAVACA
CORRALES	VILLEGAS	MARIA	CUERNAVACA	CUERNAVACA
CATALAN	CURIEL	CONSUELO	EMILIANO ZAPATA	EMILIANO ZAPATA
CARRILLO	OLIVARES	GUDELIA	JIUTEPEC	JIUTEPEC
SANCHEZ	VALENCIA	MONICA	JIUTEPEC	JIUTEPEC
CALDERON	JIMENEZ	ISMAEL	TEMIXCO	ACATLIPA
ALFONSO	DOMINGUEZ	JUAN	YAUTEPEC	COCOYOC
CARRILLO	ALMARAZ	RICARDO	YAUTEPEC	LA NOPALERA

Evaluación Desarrollo Rural

LISTADO DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS DE PADER 2000 (continuación...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Municipio	Localidad
GOMEZ	HERRERA	PORFIRIO	CUERNAVACA	CUERNAVACA
DEMESA	CONDE	AMALIA	TEPOZTLAN	TEPOZTLAN
ARELLANO	PLIEGO	PATRICIA	ZACATEPEC DE HIDALGO	ZACATEPEC
OCAMPO	PEREZ	FRANCISCA	JONACATEPEC	JONATEPEC
PINEDA	JAIMES	APOLONIA	CUERNAVACA	CUERNAVACA
TALAVERA	ORTIZ	ERNESTINA	CUERNAVACA	CUERNAVACA
CARMONA	DIAZ	FLORENCIA	CUERNAVACA	CUERNAVACA
ORDOÑEZ	CACHON	FANNY	AYALA	TLAYECAC

Evaluación Desarrollo Rural

LISTADO DE OTROS ACTORES ENTREVISTADOS				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Programa	Cargo
HERNANDEZ	HERNANDEZ	CRISOFORO	GRUPO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL	11
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARCO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	15
SALGADO	ALAMILLA	JORGE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
RAMIREZ	PEÑA	PERLA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	15
DELGADO	SALGADO	MARGARITA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
VICTORIA	REYES	MARIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
MARTINEZ	VELEZ	DEMETRIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
GARCIA	QUINTERO	CARMEN	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
ZAMORA	PEREZ	JULIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
OSORIO	FUENTES	CARMELA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
DOMINGUEZ	LUNA	MARIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
JIMENEZ	MARTINEZ	MARIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
LOPEZ	MARTINEZ	EMMA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
DE LA MORA	DE LA MORA	JESUS	PROGRAMA DE APOYO A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN RURAL (PAPIR)	15
PAREDES	GARCIA	CLARA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
BARRETO	ORIHUELA	ENRIQUE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
GARCIA	GONZALES	RODRIGO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
TOLEDO	FRANCO	MARTIN	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
CENTENO	BALDERAS	TOMAS	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
FRANCIA	MELENDEZ	CECILIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
HERNANDEZ	LOPEZ	FELIPE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
SAAVEDRA	RAGEL	PORFIRIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
BLANCO	COSME	ALFONSO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
GUZMAN	VALAGUEZ	MIGUEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
LOPEZ	TAFOLLA	CLAUDIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
ALVARADO	CAMPOS	OLIVERIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
ARIZMENDI	TERAN	ALEJANDRO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	2
LICEA	RESENDIZ	JESUS	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
ALBARRAN	SOTELO	ALEJANDRO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
HERNANDEZ	HERNANDEZ	MARCO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
SALAZAR	VICHIS	PABLO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
NAVA	LOPEZ	OSCAR	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
SORIANO	PAREDES	CARLOS	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
DELGADO	VILLADA	OLGA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20

Evaluación Desarrollo Rural

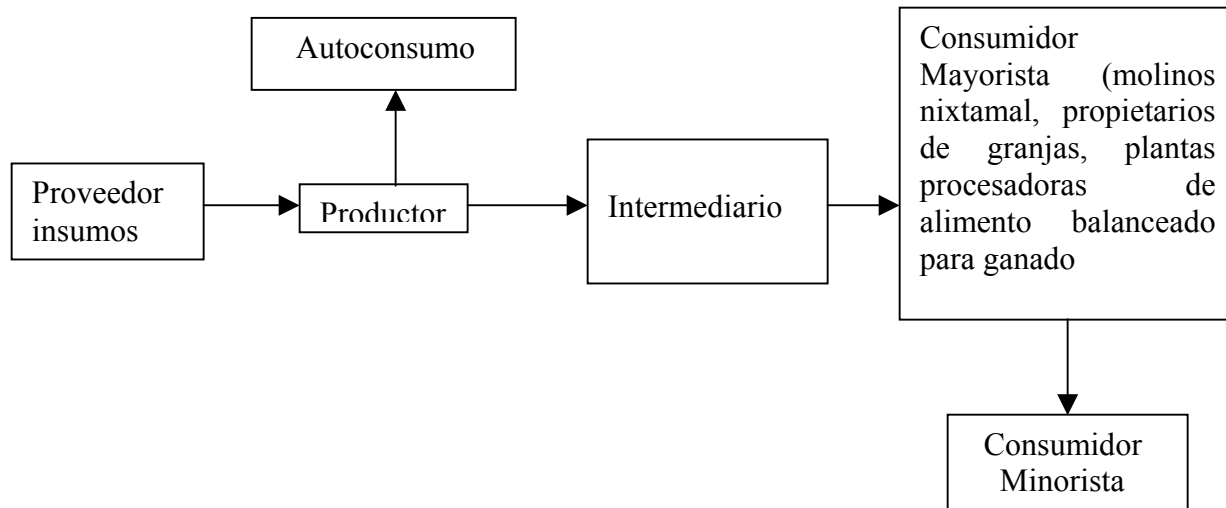
LISTADO DE OTROS ACTORES ENTREVISTADOS (continuación...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Programa	Cargo
SOLER	SALGADO	JORGE	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
HERNANDEZ	VALDEZ	GERARDO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
RUIZ	QUINTERO	MIGULE	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
FLORES	SOTELO	EDUARDO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
AGUILAR	MARTINEZ	MARIA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
FLORES	MARAVILLAS	ROGELIO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
MERCHANT	ALMANZA	JULIA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
REYES	ROMERO	MARIBEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
GUTIERREZ	SOLIS	MARCOS	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
RAMIREZ	PEÑA	PERLA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
DOMINGUEZ	GARCIA	ISRAEL	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
GUERRERO	ARENAS	KARLA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
GARCIA	CABRERA	MARIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
UMEJIDO	GUERRERO	ALEJANDRA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
ZAVALA	ARAGON	JULIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
SANCHEZ	TORRES	HECTOR	GRUPO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL	7
RIVERA		JULIAN	GRUPO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL	5
DE LA VEGA	MENA	MARICELA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	1
GOMEZ	SALINAS	RAFAEL	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	9
JUAREZ	BAQUEDANA	HUMBERTO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	14
BETANCOURT		OSCAR	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	9
LUNA		LAURENTINO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	8
LOPEZ	SOLANO	ROBERTO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
DE LA VEGA	PEÑALOZA	ADRIAN	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
ESPINOZA		ROGELIO	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	9
CEREZO	MARTINEZ	IMELDA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
SALAS	BARRETO	ENGRACIA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
CALZADA	MORAN	LORENZA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	17
LOPEZ	SOLANO	ROBERTO	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
CARRILLO	FLORES	PRUDENCIA	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
LICEA	RESENDIZ	MANUEL	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	20
ROMAN	MONTES DE OCA	ERIKA	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
ARIZMENDI	BAHEND	JOSE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	10
MOLINA	SALGADO	ROQUE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21

Evaluación Desarrollo Rural

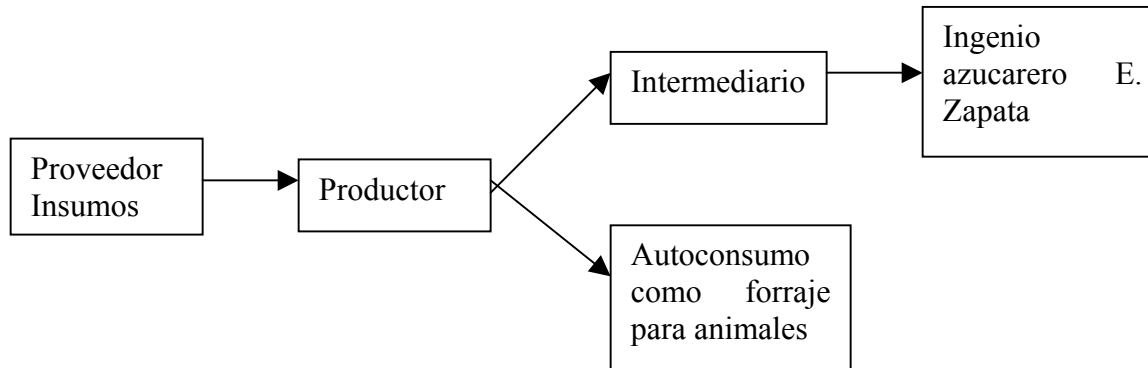
LISTADO DE OTROS ACTORES ENTREVISTADOS (continuación...)				
Apellido Paterno	Apellido Materno	Primer Nombre	Programa	Cargo
VASQUEZ	VARGAS	SAUL	PROGRAMA DE APOYO A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN RURAL (PAPIR)	11
RODRIGUEZ	RONDAN	JOSE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES RURALES (PROFEMOR)	21
CORTES	BAHEZA	JUAN	PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL MEDIO RURAL (PRODESCA)	11

ESQUEMAS DE CADENAS PRODUCTIVAS BIEN ESTABLECIDAS EN EL ESTADO.

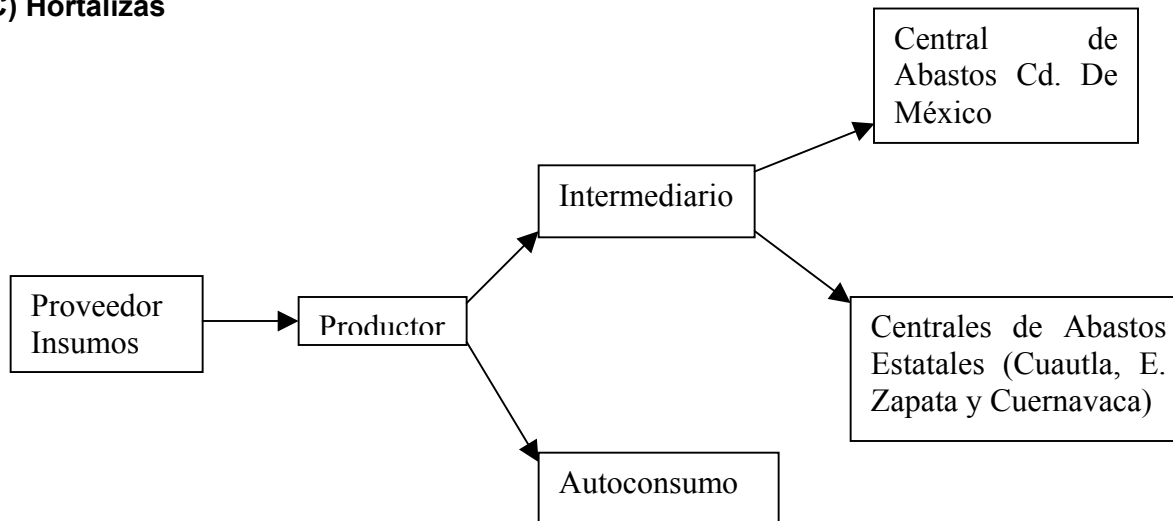
A) Maíz y sorgo



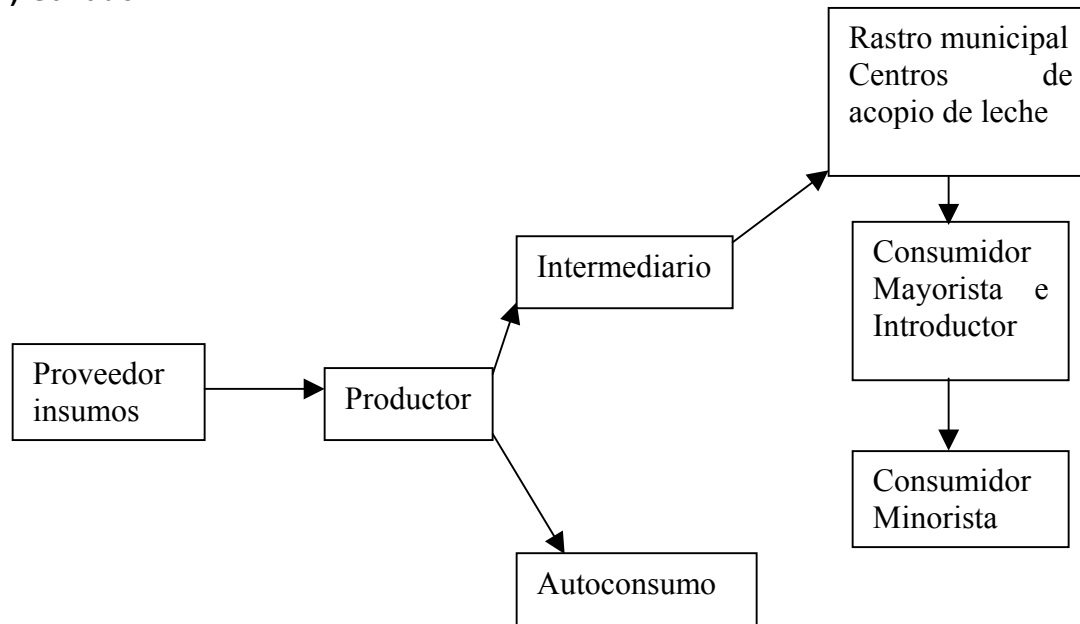
B) Caña de azúcar



C) Hortalizas

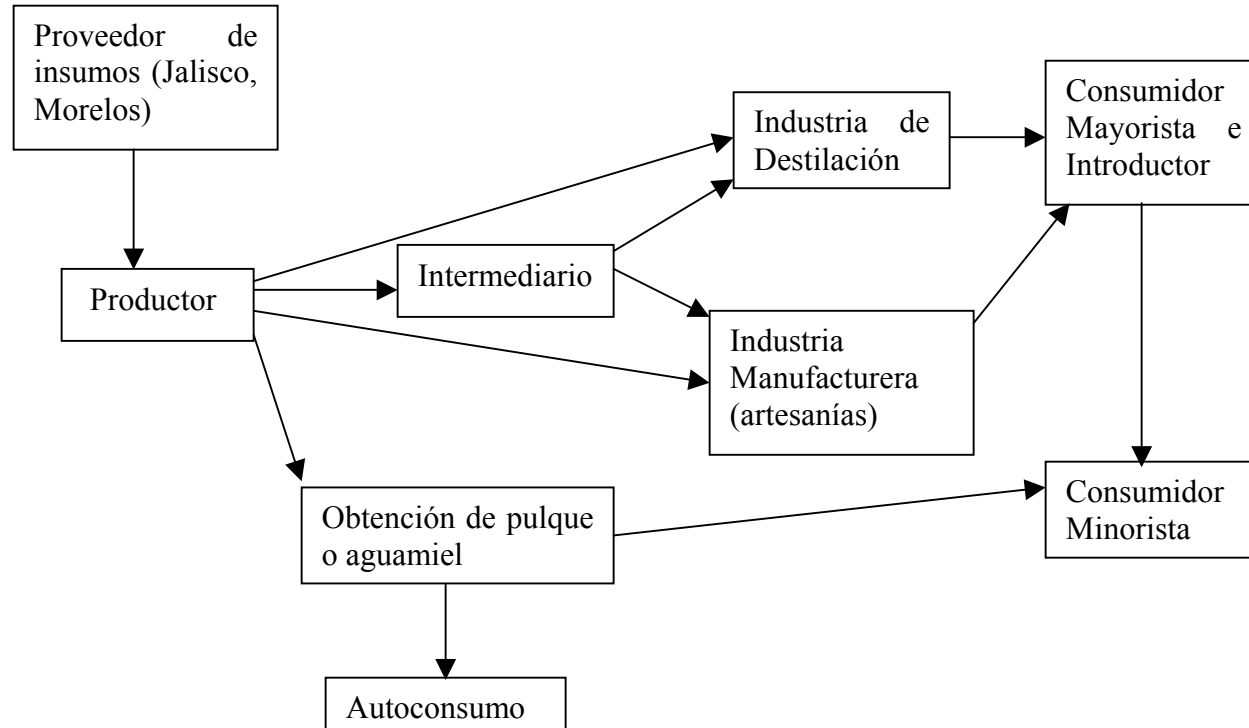


D) Ganado

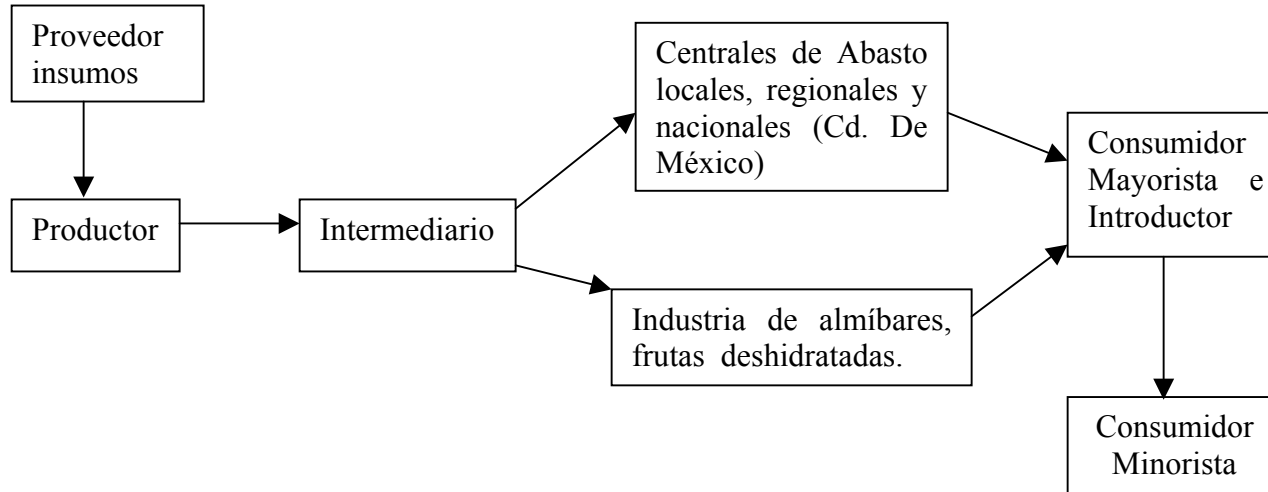


ESQUEMAS DE LAS OCHO CADENAS PRODUCTIVAS IDENTIFICADAS COMO ESTRATÉGICAS

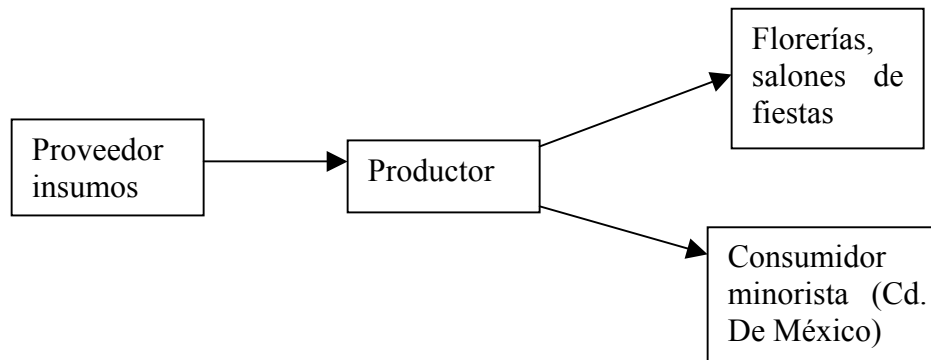
1) Agave



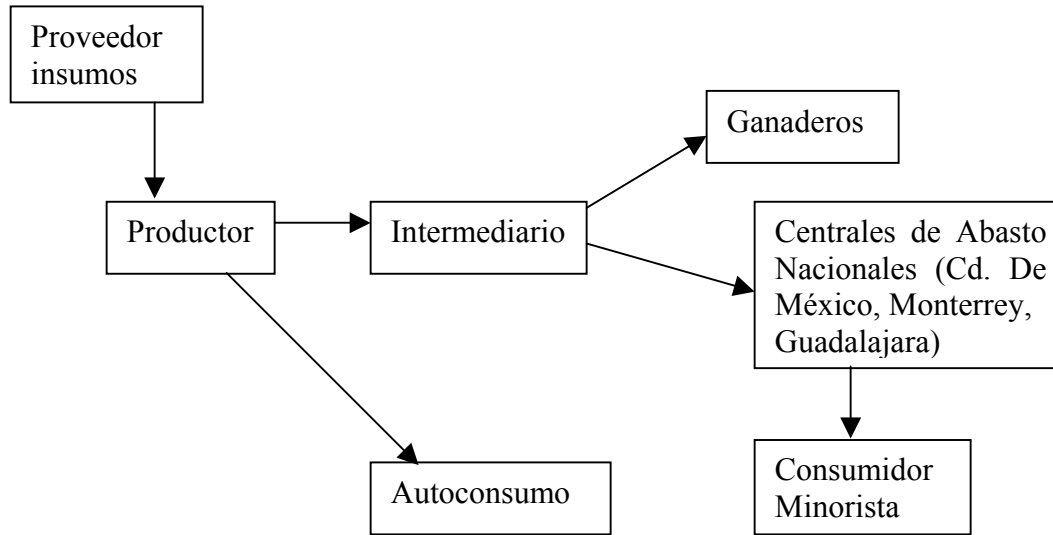
2) Durazno



3) Floricultura



4) Nopal



Políticas públicas e instituciones que inciden en las cadenas agroalimentarias

Debido a la cantidad y extensión de programas e instituciones que participan en algún eslabón de las cadenas productivas del sector rural del Estado de Morelos se presenta a continuación una serie de cuadros con las políticas públicas más importantes relacionadas con el desarrollo rural.

Programas existentes con incidencia en las cadenas

Programa	Aspecto en el que incide en el programa	Institución que lo coordina	Incidencia a lo largo de la cadena de valor	Eslabón en la cadena de valor
Apoyos a la comercialización y desarrollo de mercados regionales.	Apoyos a la Rentabilidad, a la Cobertura de Precios de Productos Agrícolas, a la Agricultura por Contrato, Al fomento a las Exportaciones, al Desarrollo de Mercados, a la Pignoración de Cosechas y a la Conversión de Cultivos	Apoyos y servicios a la comercialización agropecuaria (ASERCA)	Comercialización e integración de mercado	Comercialización y consumo
Crédito a la palabra	<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento a productores agrícolas temporaleros de bajos ingresos que siembran tierras de baja productividad y/ o alta siniestralidad. • Financiamiento a la productividad al impulsar la producción de alimentos básicos y la diversificación de cultivos en la siembra de oleaginosas, hortofrutícolas y granos forrajeros, que se adapten a las condiciones agroclimáticas de las regiones. • Apoyo económico a la promoción de la reconversión de cultivos, en aquellas zonas donde el siniestro ha sido recurrente. • Financiamiento bajo un esquema de recuperación total de los apoyos para garantizar la sustentabilidad financiera del programa. 	Secretaria de desarrollo social (SEDESOL)	Financiamiento y capitalización	Producción
Desarrollo de Capacidades de Exportación.	Proyectos de grupos u organizaciones que ya cuenten con una base productiva mínima para desarrollar procesos, mejorar la calidad, presentación, y en general su estrategia comercial, a fin de iniciar la exportación de sus productos.	Fondo concursable para proyectos de organizaciones o grupos rurales de menor desarrollo relativo	Comercialización e integración de mercado	Comercialización y consumo

Evaluación Desarrollo Rural

Programa	Aspecto en el que incide en el programa	Institución que lo coordina	Incidencia a lo largo de la cadena de valor	Eslabón en la cadena de valor
Desarrollo de Horticultura ornamental	Apoyos económicos para fomentar la producción de nuevas especies y variedades con calidad y de alto valor comercial; para incrementar las exportaciones.	SAGARPA	Financiamiento y capitalización	Producción
Desarrollo parcelario Apoyo técnico	Apoyos para incrementar la productividad en las superficies bajo riego, con base en proyectos de carácter interparcelario y parcelario, nivelación de tierras, drenaje parcelario entubado y sistemas de riego moderno a nivel interparcelario que permitan hacer un uso más eficiente de los recursos suelo y agua, incrementar los rendimientos de los cultivos y el ahorro de volúmenes de agua. Asimismo, mejorar el servicio de riego e incrementar el uso eficiente del agua en los canales interparcelarios y parcelarios, así como la rentabilidad y sustentabilidad de la agricultura de riego, consolidando la infraestructura existente.	Comisión nacional del agua (CNA)	Conservación de los recurso naturales	Producción
Desarrollo Productivo en Comunidades Indígenas.	Proyectos de Grupos u Organizaciones indígenas, que permitan mejorar sus condiciones productivas, aprovechando de manera sostenible y en condiciones de equidad sus recursos.	Fondo concursable para proyectos de organizaciones o grupos rurales de menor desarrollo relativo, Subsecretaría de Desarrollo Rural, SAGARPA	Conservación de los recurso naturales	Producción
FIRCO	Promueve la formación y desarrollo de agronegocios, preferentemente aquellos localizados en el medio rural, que agreguen valor a la producción primaria en beneficio de los productores, y que se vinculen eficazmente con las cadenas producción-consumo.	Subsecretaría de Desarrollo Rural, SAGARPA	Financiamiento y capitalización	Producción

Evaluación Desarrollo Rural

Programa	Aspecto en el que incide en el programa	Institución que lo coordina	Incidencia a lo largo de la cadena de valor	Eslabón en la cadena de valor
Fomento avícola y porcícola	Sobre la base del proyecto integral de desarrollo estatal avícola o Porcícola, los componentes de apoyo se destinarán a la adquisición de materiales para la rehabilitación y construcción de infraestructura básica, así como, para la adquisición e instalación de equipos especializados necesarios para el mejoramiento y la modernización de las explotaciones avícolas y porcícolas. En el caso de componentes para infraestructura de transformación, los recursos serán aplicables para apoyar la transformación de rastros, salas de corte (obradores) y frigoríficos a Tipo Inspección Federal y para el equipamiento y remodelación de rastros, salas de corte (obradores) y frigoríficos Tipo Inspección Federal.	SAGARPA	Financiamiento y capitalización	Provisión de insumos y producción
Fondo de garantía y fomento para la agricultura, ganadería y avicultura (FONDO)	Financiamiento en condiciones preferenciales para conceptos de avío (excepto créditos para comercialización) otorgados para la producción primaria, industrialización y prestación de servicios en los sectores agropecuario, forestal y pesquero, así como otras actividades económicas que se realicen en el medio rural, también se da financiamiento para conceptos de Refaccionario, e incluye actividades de comercialización.	Fideicomisos instituidos en relación a la agricultura (FIRA), banca múltiple y BANRURAL	Financiamiento y capitalización	Producción
Fondo de garantía y fomento para las actividades pesqueras (FOPECA)	Financiamiento en condiciones preferenciales para conceptos de avío (excepto créditos para comercialización) otorgados para la captura, cría e industrialización de especies y marinas y otras relacionadas con la pesca, comprendiendo la pesca de altura, ribereña la acuicultura FOPECA otorgará subsidio en tasa de interés para los financiamientos de los sujetos de crédito elegibles: Financiamiento en condiciones preferenciales para conceptos de refaccionario para las actividades mencionadas en el párrafo anterior, incluyendo las de comercialización.	Fideicomisos instituidos en relación a la agricultura (FIRA), banca múltiple y BANRURAL	Financiamiento y capitalización	Producción

Evaluación Desarrollo Rural

Programa	Aspecto en el que incide en el programa	Institución que lo coordina	Incidencia a lo largo de la cadena de valor	Eslabón en la cadena de valor
Fondo especial de apoyo a la formulación de estudios y proyectos para el desarrollo rural y al desarrollo del capital humano	Apoyos a las organizaciones sociales del sector en la formulación de estudios y proyectos de desarrollo rural, así como para el desarrollo de sus recursos humanos y el fortalecimiento de sus estructuras operativas	Alianza	Organización	Producción
Fondo especial para financiamientos agropecuarios (FEFA)	Financiamiento en condiciones preferenciales para conceptos de avío (excepto créditos para comercialización) otorgados para la producción primaria, industrialización y prestación de servicios en los sectores Agropecuario, Forestal y Pesquero, así como otras actividades económicas que se realicen en el medio rural, también se da financiamiento para conceptos de Refaccionario e incluye actividades de comercialización, así como acceso al crédito formal a través de los Agentes PROCREA.	Fideicomisos instituidos en relación a la agricultura (FIRA), banca múltiple y BANRURAL,	Financiamiento y capitalización	Producción
Mecanización	Adquisición de maquinaria y juegos de llantas y reparación de tractores	Alianza	Financiamiento y capitalización	Producción
Ordenamiento y regularización de la propiedad rural (PROCEDE)	Asesoría para dar certidumbre jurídica a la tenencia de la tierra, a través de la entrega de certificados parcelarios y/ o certificados de derechos sobre la tierra de uso común, así como de títulos de solares urbanos a favor de los individuos con derechos, que integren núcleos agrarios que así lo aprueben y soliciten.	Procuraduría agraria	Organización	Provisión de insumos y producción

Evaluación Desarrollo Rural

Programa	Aspecto en el que incide en el programa	Institución que lo coordina	Incidencia a lo largo de la cadena de valor	Eslabón en la cadena de valor
Otorgamiento de crédito a proyectos apoyados por la alianza para el campo	El Sistema BANRURAL, participa en dos vertientes; por un lado, se constituye en fiduciario de los FOFAE (Fondo de Fomento Agropecuario Estatal) en donde cumple con el mandato de administrar los recursos; y por otra parte, en su papel de Banca de Desarrollo, otorga créditos complementarios a los proyectos de los programas del Produce-Capitaliza y a los de Fomento a la Producción, de productores beneficiarios de la Alianza para el Campo, que cumplan con la normatividad que el Banco establece para sus acreditados.	Banca de desarrollo rural (BANRURAL)	Financiamiento y capitalización	Producción
Otros Programas para Productores de Bajos Ingresos (OPBI)	Apoya proyectos productivos integrales de desarrollo rural que promuevan cambios estructurales y que detonen inversión agroempresarial, que impulsen el incremento en el empleo rural y derrama económica a nivel regional, el establecimiento de alianzas estratégicas, así como la complementariedad y las sinergias con otros programas, que involucren acciones con productores de bajos ingresos.	Subsecretaría de Desarrollo Rural, SAGARPA	Financiamiento y capitalización	Producción
Programa apícola	Otorga apoyos para la adquisición de colmenas, abeja reina comercial, núcleos de abejas, cera estampada, núcleos de fecundación, semen (pajillas), acaricidas (tratamiento contra varroasis), trampa de polen, secadora de polen, mezcladoras para miel, filtros para miel, tambos, extractores manuales y eléctricos, estampadoras de cera, reactivos para laboratorio de calidad de miel, análisis físico-químico y residuos tóxicos en miel y centro de acopio.	Alianza	Financiamiento y capitalización	Producción
Programa de asistencia técnica al microfinanciamiento rural	Apoyo a tres grandes líneas de acción que consideran la integración y fortalecimiento de instituciones financieras rurales (IFR's) y de redes de IFR's; y fomento al microfinanciamiento rural.	Alianza	Financiamiento y capitalización	Provisión de insumos y producción

Evaluación Desarrollo Rural

Programa	Aspecto en el que incide en el programa	Institución que lo coordina	Incidencia a lo largo de la cadena de valor	Eslabón en la cadena de valor
Programa de Intercambio de Deuda Pública en Apoyo de Proyectos de Alto Impacto Social en Materia de Desarrollo Rural	Realiza operaciones de intercambio de deuda pública que pretendan realizar personas morales mexicanas de fines no lucrativos, con el objeto de desarrollar proyectos de alto impacto social en los sectores educativo, medio ambiente, agropecuario, salud y desarrollo social.	Subsecretaría de Desarrollo Rural, SAGARPA	Financiamiento y capitalización	provisión de insumos- producción- transformación- comercialización
Programa de mejoramiento de la comercialización de alimentos (PROCOMA)	El programa está orientado a desarrollar mejores prácticas en la comercialización de productos alimenticios, especialmente de frutas y hortalizas a través de un sistema práctico y sencillo que ofrece seguridad jurídica y comercial.	Secretaría de economía (SE) Subsecretaría de comercio interior	Comercialización e integración de mercado	Comercialización y consumo
Programa del Fondo Especial de Apoyo a la Formulación de Estudios y Proyectos para el Desarrollo Rural y al Desarrollo del Capital Humano (PROFEDER)	Apoyar a las organizaciones sociales del sector, atendiendo sus demandas y planteamientos, a través del financiamiento a la formulación de estudios y proyectos productivos de desarrollo rural, así como para el desarrollo de sus recursos humanos y el fortalecimiento de sus estructuras operativas, para facilitar la participación de sus productores afiliados en los diversos programas de apoyo que ofrece el Gobierno Federal.	Subsecretaría de Desarrollo Rural, SAGARPA	Financiamiento y capitalización	Producción
Programa financiero para apoyar proyectos de exportación del sector agropecuario y agroindustrial	Apoyar proyectos de exportación del Sector Agropecuario - Agroindustrial y Pesquero.	Banco nacional de comercio exterior, S.N.C. (BANCOMEXT)	Financiamiento y capitalización	Comercialización y consumo
Programa investigación y transferencia de tecnología	Apoyos gubernamentales Federación-Estado, a partes iguales, para proyectos de investigación, eventos de validación, demostración, difusión y capacitación especializada; y para gastos de administración, equipo e infraestructura para la realización de los proyectos y eventos.	Subsecretaría de Agricultura y Ganadería, COFUPRO	Investigación y transferencia de tecnología	Provisión de insumos y producción

Evaluación Desarrollo Rural

Programa	Aspecto en el que incide en el programa	Institución que lo coordina	Incidencia a lo largo de la cadena de valor	Eslabón en la cadena de valor
Programa promoción de exportaciones (PROEXIN)	Apoya a organizaciones de Productores Agropecuarios, Agroindustriales y Pesqueros. Planeación Estratégica y Desarrollo Tecnológico, inocuidad y Calidad Alimentaria, promoción comercial para atender la demanda	Secretaría de economía (SE) Subsecretaría de comercio interior	Comercialización, integración de mercado, Investigación, transferencia de tecnología, asistencia y capacitación	provisión de insumos- producción- transformación- comercialización
Rehabilitación y modernización de distritos de riego	Apoyos para mejorar las condiciones y la eficiencia de operación de los distritos de riego concesionados total o parcialmente, mediante la realización de obras de rehabilitación y modernización de la infraestructura existente, así como preservar la calidad de los suelos y recuperar los que están afectados por sanidad y falta de drenaje.	Comisión nacional del agua (CNA)	Financiamiento y capitalización	Producción
Salud animal	Apoyos para el diagnóstico epidemiológico de la situación actual de las campañas a nivel estatal y regional y para el reforzamiento de las actividades de campañas zoonosanitarias, vigilancia epizootiológica, bioseguridad, diagnóstico, inspección en rastros, movilización en cordones fitozoosanitarios, atención a contingencias e indemnizaciones, lo que se regulará de acuerdo a un plan de trabajo.	SAGARPA, CONASAG	Sanidad e inocuidad	Producción
Sanidad vegetal	Se otorgan apoyos para el diagnóstico epifitológico de la situación actual de las campañas a nivel estatal y para el reforzamiento de las actividades de las campañas contra Moscas Nativas de la Fruta, Trampeo Preventivo de Moscas Exóticas de la Fruta, Manejo Fitosanitario del Aguacatero, Amarillamiento Letal del Cocotero, Carbón Parcial del Trigo, Broca del Café, Langosta, Plagas del Algodonero, Mosquita Blanca y Virus Tristeza de los Cítricos.	SAGARPA, CONASAG	Sanidad e inocuidad	Producción
Subsidio al costo de la prima del seguro agropecuario	Apoyo a la prima del seguro agropecuario a los productores que contraten una póliza con alguno de los integrantes del Sistema Nacional de Aseguramiento al medio rural.	Aseguradora agropecuaria mexicana, S.A. (AGROSEMEX)	Financiamiento y capitalización	Producción

Evaluación Desarrollo Rural

Programa	Aspecto en el que incide en el programa	Institución que lo coordina	Incidencia a lo largo de la cadena de valor	Eslabón en la cadena de valor
Subsidio para el fomento tecnológico	Apoyo a los productores rurales y pesqueros del país para que adopten tecnologías de éxito que coadyuven a incrementar la productividad y competitividad de sus empresas (PAAT). Capacitación a productores del Sector Rural o Pesquero para que incorporen conocimientos y desarrollen habilidades en la mejora de sus procesos productivos. Servicios de Asistencia Técnica Integral (SATI)	Fideicomisos instituidos en relación a la agricultura (FIRA), banca múltiple y BANRURAL,	Investigación y transferencia de tecnología	Producción
Tecnificación de riego	Apoyo económico para incrementar la productividad en las áreas agropecuarias bajo riego, con base en proyectos que incluyan la rehabilitación de pozos, equipos de bombeo y la instalación de sistemas de irrigación y fertilización.	Alianza	Financiamiento y capitalización	Producción
Turismo rural.	Proyectos de grupos u organizaciones para prestar servicios turísticos en cualquiera de sus modalidades. Además de tener viabilidad técnico-económica, deben proteger y mejorar el ecosistema.	Fondo concursable para proyectos de organizaciones o grupos rurales de menor desarrollo relativo, Subsecretaría de Desarrollo Rural, SAGARPA	Financiamiento y capitalización	Comercialización y consumo
Uso eficiente del agua y la energía eléctrica	Apoyo para la rehabilitación de plantas de bombeo, de pozos y equipos de bombeo para riego agrícola, localizados en las Unidades de Riego para el Desarrollo Rural (URDERALES), así como de los pozos particulares dentro de los Distritos de Riego. El Programa tiene cobertura nacional.	Comisión nacional del agua (CNA)	Financiamiento y capitalización	Producción
Uso pleno de la infraestructura hidroagrícola	Apoyos para la construcción, rehabilitación, complementación, ampliación y modernización de la infraestructura de captación, conducción del agua en las Unidades de Riego para el Desarrollo Rural (URDERALES), a fin de eficientar la infraestructura. El programa se aplicará en todos los estados de la república Mexicana.	Comisión nacional del agua (CNA)	Financiamiento y capitalización	Producción
Crédito	Financiamiento a productores agropecuarios que cuenten con ingresos a iguales o superiores a 1000 salarios mínimos al año	CAYSA, FMDR, Asesoría Integral Agropecuaria y administrativa SA de CV	Financiamiento y capitalización	Producción-transformación-comercialización

