



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**  
**Puebla**

*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)

MÉXICO

# DIRECTORIO

## GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA

Lic. Melquiades Morales Flores  
Gobernador Constitucional del Estado

C. Víctor E. Díaz Palacios  
Secretario de Desarrollo Agropecuario

Ing. Jorge Octavio Carrasco Altamirano  
Subsecretario de Agricultura y  
Desarrollo Rural

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo  
Secretario

Ing. Antonio Ruiz García  
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Joel Ávila Aguilar  
Coordinador General de Enlace y  
Operación

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

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

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

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

MVZ. Renato Olvera Nevárez  
Director General de Planeación y  
Evaluación

MVZ. Rubén López Hidalgo  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

## COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

MVZ. Rubén López Hidalgo. Presidente  
C. Víctor E. Díaz Palacios. Secretario Técnico  
C.P. José Francisco Sánchez Campos. Representante de los Productores  
Dr. José Carlos Juárez Palacios. Representante de Profesionistas y Académicos  
Lic. en Econ. Salvador Luis Schiavon Núñez. Coordinador del CTEE

# CREDITOS

Corporación de Desarrollo Agropecuario S.C.

Entidad Estatal Evaluadora

Ing. Alfonso Arteaga Alfaro

Director General

Ing. Alfonso Arteaga Alfaro

Responsable de la Evaluación

MVZ. Francisco Javier Sánchez Díaz  
MC. Jesús Fernando Matías Hernández  
MC. Alma Rosa Garza del Toro  
DR. Jorge Rodríguez Asomoza  
Lic. Ricardo Valero Berdejo

Consultores

## Tabla de contenido

<b>Resumen ejecutivo</b>	1
<b>Capítulo 1</b>	
1.1 Bases de la evaluación	6
1.2 Objetivos de la evaluación	6
1.3 Enfoque de la evaluación	6
1.4 Fuentes de información. Diseño muestral y procesamiento de la información	8
1.4.1 Fuentes de información	8
1.4.2 Diseño muestral	8
1.4.3 Captura y procesamiento de información	9
<b>Capítulo 2</b>	
2.1 Características del Grupo de Programas	10
2.1.1 Programas del grupo que operan en el estado	10
2.1.2 Objetivos, sinergias, complementariedades y superposiciones entre programas	10
2.1.3 Población objetivo y criterios de elegibilidad definidos en la normatividad	11
2.1.4 Componentes de apoyo	12
2.2 Evolución del Grupo de Programas 1996-2003	12
2.2.1 Cambios relevantes en la composición, orientación y objetivos del grupo de programas	12
2.2.2 Evolución de la inversión total del grupo de programas y diferencias significativas detectadas entre los programas y entre la destinada al capital humano, social y físico	12
2.2.3 Evolución del número de beneficiarios del grupo de programas y diferencias significativas detectadas entre los programa	13
2.2.4 Inversión del grupo de programas en relación total de la APC	13
2.2.5 Número de beneficiarios del grupo de programas en relación al total de la APC	14
2.2.6 Subsidio promedio real e inversión total por beneficiario del grupo en relación al total de la APC	14
2.3 Cobertura Geográfica de los Apoyos 2002	15
2.4 Población beneficiada y tipología de los beneficiarios del grupo de programas 2002	15
2.4.1 Población beneficiada	15
2.4.2 Tipología de los beneficiarios del grupo de programas 2002	16
<b>Capítulo 3</b>	
3.1 Posición de las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias rurales en el Estado.	17
3.1.1. Aportación de las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias al Producto Interno Bruto (PIB) estatal	17
3.1.2. Importancia de la agricultura, ganadería, silvicultura, pesca y actividades no agropecuarias identificadas en los municipios de atención prioritaria, en el PIB rural estatal	17
3.1.3. Población total y PEA identificadas en las áreas rurales de los municipios prioritarios de la entidad.	19
3.1.4. Unidades de producción y/o productores	20
3.1.5. Empleo generado por rama productiva 2002	20
3.1.6. Problemática general del sector:	20
3.2 Identificación de las cadenas agroalimentarias agrícolas, pecuarias y no agropecuarias estratégicas:	21
3.3 Posición de las cinco cadenas de valor identificadas como estratégicas:	23
3.3.1 Disponibilidad y acceso a insumos	23
3.3.2. Producción: mecanización del campo	23
3.3.3. Transformación:	23
3.3.4 Comercialización y consumo	23
3.3.5 Políticas públicas e instituciones que incide a los largo de la cadena	24

3.4 Análisis de correspondencia entre la situación actual, la prospectiva de las cadenas y los programas de Desarrollo Rural	24
3.4.1 Principales cadenas agrícolas y cadenas atendidas por el grupo de programas	24
3.4.2 Congruencia entre los objetivos del grupo de programas y la problemática que se busca solucionar a través de estos programas	24
3.4.3 Problemática relevante de la cadena y la problemática atendida por los programas	25
3.4.4 Dimensión de la problemática de la cadena y los presupuestos destinados de los programas	25
3.4.5 Tipo de productores prioritarios y tipo de productores apoyados	25
3.4.6 Tipo de apoyo que requieren los productores de la cadena y tipo de apoyo que se están otorgando	25
3.4.7 Regiones productoras con potencial y regiones apoyadas y regiones donde se tendrían mayores impactos	26
3.4.8 Oportunidades detectadas en los eslabones de la cadena y las posibilidades de atención por parte de los programas	26
<b>Capítulo 4</b>	
4.1 Diseño de los programas:	27
4.1.1 Coordinación o complementariedad entre los programas de desarrollo rural, con otros programas de la APC.	27
4.1.2 Correspondencia entre el diseño de los programas y el diagnóstico del sector	27
4.1.3 Ajustes en el diseño de los programas base de desarrollo rural	28
4.1.4 Análisis comparativo del diseño de los programas del grupo 2002-2003	28
4.2 Planeación y Normatividad	28
4.2.1 Existencia de procedimientos o mecanismos de planeación del grupo de programas	28
4.2.2 Relación entre las acciones del PAPIR, el PRODESCA y PROFEMOR	28
4.2.3 Criterios para el establecimiento de apoyos diferenciados y la distribución de recursos entre las regiones y grupos prioritarios establecidos en la normatividad	29
4.2.4 Procedimientos y criterios para la definición de cadenas productivas prioritarias.	29
4.2.5 Disponibilidad y complementariedad de recursos de distintas fuentes para la operación de los programas	29
4.2.6 Inclusión y equidad en la participación de agentes sociales y productivos locales	30
4.2.7 Incorporación de prioridades nacionales, estatales y locales en la operación del grupo de programas	30
4.2.8 Correspondencia entre objetivos, metas, plazos y presupuestos.	30
4.2.9 Acciones para promover la transparencia y la rendición de cuentas en la operación de los programas	32
4.2.8 Implicaciones normativas y de planeación de cambios en el enfoque de la federación de desarrollo rural 2001-2002 en el proceso de federalización	32
4.3 Arreglo institucional	32
4.3.1 Conformación de la estructura institucional	32
4.3.2 Establecimiento de los consejos municipales, distritales y regionales de desarrollo rural sustentables	33
4.4 Operación	33
4.4.1 Consecución de recursos	33
4.4.2 Mecánica operativa	36
4.5 Vinculación y sinergias entre programas	39
4.6 Seguimiento y evaluación	40
4.7 Análisis global	40
<b>Capítulo 5</b>	
5.1 Resultados de la operación del PAPIR	43
5.1.1 Metas físicas y financieras programadas y realizadas	43
5.1.2 Áreas geográficas de interés económico en que se centraron o focalizaron los proyectos apoyados	44
5.1.3 Inversión de bienes de capital	44
5.1.4 bienes de capital apoyados a través del programa	46

5.1.5 Conformación de garantías líquidas	47
5.2 Resultados de la operación del PRODESCA	47
5.2.1 Acciones desarrolladas como producto del seguimiento y de las acciones de monitoreo a la prestación de servicios	47
5.2.2 Fomento al desarrollo de un mercado de servicios profesionales	47
5.2.3 Fuentes, modalidades y montos adicionales pagados por los servicios profesionales	47
5.2.4 Desarrollo de capacidades	47
5.2.5 Tipo de proyectos identificados y gestionados con el programa	48
5.2.6 Áreas de oportunidad	48
5.2.7 Proporción de proyectos con enfoque de sustentabilidad	48
5.3 Resultados de la operación del PROFEMOR	49
5.3.1 Fortalecimiento institucional	49
5.3.2 Consolidación organizativa	50
5.3.3 Fomento empresarial	50
5.4 Respuesta del grupo de programas a los indicadores de impacto	50
5.4.1 Indicadores sobre la operación del PAPIR	50
5.4.2 Calificación de la operación del PAPIR	52
5.5 Indicadores sobre la operación del PRODESCA	52
5.5.1 Metas físicas y financieras programadas y realizadas por el PRODESCA	52
5.6 Indicadores sobre la operación del PROFEMOR	53
5.6.1 Metas físicas y financieras programadas y realizadas por el PROFEMOR	53
5.7 Indicadores de impacto del PAPIR	54
5.7.1 Indicador de Cambio tecnológico	54
5.7.2 Indicador de capitalización de las unidades de producción rural	55
5.7.3 Indicador de desarrollo de capacidades en las unidades de producción	55
5.7.4 Indicador de conversión y diversificación productiva	55
5.7.5 Indicador de cambios en producción, productividad e ingreso	56
5.7.6 Indicador de integración de cadenas de valor	56
5.7.7 Indicador de generación y diversificación del empleo	57
5.7.8 Indicador de desarrollo y fortalecimiento de organizaciones económicas de productores	57
5.7.9 Indicador de efecto sobre el uso sostenible de los recursos naturales	58
5.8 Comportamiento de los indicadores de impacto ante los diferentes tipos de productores beneficiados	58
5.8.1 Análisis de los indicadores de impacto por tipo de productores	58
5.8.2 Análisis de los indicadores de impacto ante categorías de inversión y componentes	60
5.9 Conclusiones y recomendaciones	60
5.5.1 Conclusiones	60
5.5.2 Recomendaciones	61
<b>Capítulo 6</b>	
6.1 Conclusiones	62
6.1.1 Principales resultados de la evaluación del proceso	62
6.1.2 Principales resultados de impactos	63
6.1.3 Análisis de correspondencia entre la problemática y las oportunidades de cadenas relevantes y con potencial del subsector y las acciones del grupo de programas	64
6.2 Recomendaciones	65
6.2.1 Para incrementar los impactos del programa	65
6.2.2 Para una asignación más eficiente de los recursos	65
6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa	66
6.2.4 Para mejor adecuación del programa al proceso de federalización y centralización	66
6.2.5 Para mayor y mejor participación de los productores	67
6.2.6 Para la introducción de reformas institucionales	67
6.2.7 Para una mejor focalización de los beneficiarios o tipos de apoyo	67
6.2.8 Propuesta de la Entidad Estatal Evaluadora	68
<b>Bibliografía</b>	69

## Indice de cuadros

### Capítulo 2

Cuadro 2.2.2.1 Evolución de la inversión total del grupo de programas 2002	13
Cuadro 2.2.3 Evolución del número de beneficiarios del grupo de programas 2002	13
Cuadro 2.2.4 Inversión del grupo de programas en relación total de la APC en el ejercicio 2002	14
Cuadro 2.2.5 Número de beneficiarios del grupo de programas en relación al total de la APC 2002	14
Cuadro 2.2.6 Subsidio promedio real e inversión total por beneficiario del grupo en relación al total de la APC 2002	14
Cuadro 2.3 Cobertura Geográfica de los Apoyos 2002	15
Cuadro 2.4.1 Población beneficiada por el grupo de programas 2002	15
Cuadro 2.4.2 Tipología de los beneficiarios del grupo de programas 2002	16

### Capítulo 3

Cuadro 3.1.3 Población rural y urbana por región	19
Cuadro 3.1.4 Unidades de producción en el estado 2002	20
Cuadro 3.1.5 Empleo generado por rama productiva 2002	20
Cuadro 3.2.1 Principales cadenas agroalimentarias identificadas en el estado 2002	22
Cuadro 3.3.5 Políticas públicas e instituciones que incide a los largo de la cadena	24

### Capítulo 4

Cuadro 4.2.3 Distribución de la inversión del grupo de programas 2002	29
Cuadro 4.4.1.1.1 Distribución de los recursos por programa 2002	34
Cuadro 4.4.1.1.2 Distribución de los recursos por programa 2003	34
Cuadro 4.4.2.3 Desempeño de la UTOE	37
Cuadro 4.4.2.4 Análisis global del desempeño del CECADER	38
Cuadro 4.5.2.5 Calificación de los servicios de consultoría y capacitación	39

### Capítulo 5

Cuadro 5.1.1 Metas físicas programadas y realizadas 2002	43
Cuadro 5.1.2 Municipios atendidos y proyectos apoyados por grado de marginación 2002	44
Cuadro 5.1.3.1 Apoyos otorgados vía proyectos productivos 2002	45
Cuadro 5.1.3.2 Apoyos otorgados vía atención a la demanda 2002	46
Cuadro 5.2.5 Calificación de los resultados de la operación del PRODESCA 2002	48
Cuadro 5.3.1 Distribución de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable	49
Cuadro 5.3.2 Metas alcanzadas sobre consolidación organizativa 2002	50
Cuadro 5.4.2 Calificación de los resultados de la operación del PAPIR 2002	52
Cuadro 5.5.1 Metas físicas programadas y realizadas 2002	53
Cuadro 5.6.1.1 Metas físicas programadas y realizadas 2002	54
Cuadro 5.6.1.2 Calificación de los resultados de la operación del PROFEMOR 2002	54
Cuadro 5.7.1 Cambio tecnológico observado por los beneficiarios 2002	54
Cuadro 5.7.2 Capitalización de las UPR de los beneficiarios 2002	55
Cuadro 5.7.3 Desarrollo de capacidades por tipo de actividad 2002	55
Cuadro 5.7.4 Conversión y diversificación productiva por tipo de actividad 2002	56
Cuadro 5.7.5 Cambios en producción, productividad e ingreso por actividad 2002	56
Cuadro 5.7.6 Integración de cadenas de valor por tipo de actividad 2002	57
Cuadro 5.7.7 Generación y diversificación del empleo 2002	57
Cuadro 5.7.8 Desarrollo y fortalecimiento de organizaciones económicas 2002	58
Cuadro 5.7.9 Efecto sobre el uso sostenible de los recursos naturales 2002	58
Cuadro 5.8 Comportamiento de los indicadores de impacto	59

## Indice de figuras

### Capítulo 3

Figura 3.1.1 Participación de los subsectores en el PIB agropecuario estatal 2002	17
Figura 3.1.2 Participación de los sectores en el PIB estatal 2002	18
Figura 3.1.3 Población económicamente activa por sectores en el estado	19

### Capítulo 4

Figura 4.2.5 Fuentes de aportación de los recursos 2002	30
Figura 4.4.1.3 Distribución de recursos por DDR 2002	35

### Capítulo 5

Figura 5.1.1 Metas financieras programadas y realizadas 2002	42
Figura 5.4.1.1 Tipos de apoyos otorgados 2002	50
Figura 5.4.1.2 Medio como se enteraron del programa los beneficiarios 2002	51
Figura 5.5.1 Metas financieras programadas y realizadas 2002	52
Figura 5.6.1 Metas financieras programadas y realizadas 2002	53
Figura 5.8 Indices de impacto por topología de productores	59

## Indice de anexos

### Anexo 1: Metodología de la evaluación

Diseño de la muestra de beneficiarios:

Determinación del tamaño de la muestra  
elección de integrantes de la muestra

Fuentes de información:

Beneficiarios encuestados  
Relación de actores entrevistados

Métodos de análisis estadístico de las bases de datos

## Siglas

APC	Alianza Para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDRS	Comité de Desarrollo Rural Sustentable
CECADER	Centro de Calidad para el Desarrollo Rural
CODESA	Corporación de Desarrollo Agropecuario
CONAPO	Consejo Nacional de Población
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas Para la Agricultura y la Alimentación
FOACAP	Fondo Alianza para el Campo Poblano
INEGI	Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PAPIR	Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural
PEA	Población Económicamente Activa
PIB	Producto Interno Bruto
PROCAMPO	Programa para el campo
PRODESCA	Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural
PROFEMOR	Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural
PSP	Prestadores de Servicios Profesionales
RENRUS	Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable
SAGARPA	Secretaría de Agricultura Ganadería Desarrollo Rural pesca y Alimentación
SAGAR	Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural
SDR	Secretaría de Desarrollo Rural
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SEE	Subcomités Estatales de Evaluación
SIAP	Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera
SIDER	Sistema de Información de Desarrollo Rural
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
UAFAO	Unidad de Apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación
UPR	Unidad de Producción Rural
UTOE	Unidad Técnica Operativa Estatal

## Presentación

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

La operación de la Alianza se propone generar capacidades técnicas, organizativas y de gestión en los estados, distritos y municipios en el marco de la descentralización y federalización de la función pública, además de promover la organización de los productores y la adopción de sistemas de producción adecuados a las potencialidades de cada una de las regiones del país.

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

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 evaluaciones estatales que fueron realizadas por entidades evaluadoras (EEE), contratadas para el efecto por los subcomités estatales de evaluación (SEE) que han sido constituidos en las entidades federativas.

Este documento corresponde a la Evaluación Externa del grupo de Programas de Desarrollo Rural 2002 en el Estado de Puebla, el FOACAP a través del Subcomité Estatal de Evaluación (SEE), fue responsable de la contratación y supervisión de la EEE, así como de la revisión, calificación y dictamen.

Corporación de Desarrollo Agropecuario S.C., fue la empresa adjudicada para realizar este estudio y es la responsable de la calidad y contenido de este informe. Para el desarrollo de la evaluación fue fundamental la participación de la Unidad de Apoyo FAO, esta consistió principalmente en el desarrollo de una metodología de evaluación, el soporte técnico, metodológico e informático permanente a las EEE y a los SEE durante el proceso de evaluación estatal.

La finalidad de la evaluación de la Alianza para el Campo es brindar información objetiva y elementos de juicio a los actores públicos y privados involucrados en el sector agropecuario, en la perspectiva de apoyar la toma de decisiones y la definición de políticas sectoriales.

Corporación de Desarrollo Agropecuario S.C., agradece al Subcomité de Evaluación Estatal, por la atención, apoyo y colaboración. También es importante reconocer el apoyo de los funcionarios estatales y federales, así como de los productores, organizaciones, técnicos y proveedores, por la información proporcionada.

## **Resumen ejecutivo**

### **Características del grupo de programas**

En el presente ejercicio se integraron sólo tres programas de desarrollo rural para lograr una simplificación y conseguir una mayor operatividad y flexibilidad éstos fueron: PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR.

### **Evolución financiera y del número de beneficiarios 1996-2002**

En el año 2002 se consiguió un aumento considerable en los apoyos para la operación de los programas. Se observa que las cantidades destinadas al funcionamiento de los programas se han mantenido estables durante los años de operación de los programas a excepción de 1997 y 2002; en cambio, para el ejercicio 2003, se tiene una disminución considerable de los recursos programados. El número de beneficiados para el año 2002 es bajo en comparación con el promedio que venía operando en años anteriores.

### **Cumplimiento de metas 2002**

Se cumplió con el ejercicio de los recursos programados para la operación del grupo de programas. Cumpliendo en términos generales con las metas físicas y financieras programadas.

### **Tipología de beneficiarios 2002**

La mayoría de los productores beneficiados fueron del tipo I, que son los que cuentan con baja escolaridad, tenencia de tierra menor a tres hectáreas y un bajo número de cabezas de ganado, con escasa infraestructura y con una producción destinada al auto consumo, cumpliendo con lo establecido en las reglas de operación.

### **Cambios en el diseño 2002 referidos a la nueva orientación de la estrategia de desarrollo rural**

Los cambios en el diseño de programas se da con la integración de tres programas: uno enfocado al desarrollo de capacidades de los productores rurales (PRODESCA), otro al fortalecimiento institucional y consolidación de las organizaciones de productores (PROMEMOR) y el último cuyo enfoque es el financiamiento de proyectos productivos (PAPIR).

### **Importancia estatal del sector rural en el Estado**

La actividad agrícola en la entidad tiene una gran relevancia en la producción de alimentos, la cual representa la mayor parte de la superficie cosechada, y en muchos de los casos la manutención básica en el medio rural. La actividad pecuaria es una importante fuente de alimentos, materias primas, empleo e ingresos para la población rural y, esta actividad aprovecha las condiciones geográficas y los recursos naturales de algunas regiones que no son aptos para otra actividad productiva.

En la actividad forestal, concentra el 16.5% de la superficie del Estado, la explotación de bosques aporta el 4% al PIB agropecuario estatal. Por lo que respecta a la actividad

pesquera el estado cuenta con potencialidad para el aprovechamiento de esta actividad como factor de empleo y de mejoramiento de la dieta en el medio rural, sin embargo no han sido suficientes los apoyos y la promoción para el consumo.

### **Análisis de la situación de los municipios prioritarios con relación al resto de la entidad**

En el Estado de Puebla se cuenta con 217 municipios de los cuales cerca de una tercera parte son considerados de alta y muy alta marginación, con pobreza extrema y economía de autoconsumo; con dispersión poblacional, dificultades de acceso y comunidades aisladas.

La actividad agrícola cuenta con escasa tecnología para sus procesos de producción, con muy bajos niveles de capitalización, créditos restringidos y bajos niveles de ingresos y productividad. En cuanto a la actividad pecuaria, ésta se desarrolla con escasa infraestructura y tecnificación, con especies genéticamente inferiores además de presentar un gran problema para su comercialización; por otro lado, tienen graves problemas sanitarios y bajos niveles productivos. El principal problema que enfrenta la actividad forestal, es la tala inmoderada de nuestros bosques y los incendios forestales.

### **Problemática y oportunidades identificadas**

Siendo la actividad agropecuaria una fuente significativa de ingresos para muchos poblanos, los programas de Desarrollo Rural únicamente se apoyaron 1,581 proyectos y quedan por atender muchas comunidades ya que este sector está representado por 6,296 comunidades con condiciones de elegibilidad.

El presupuesto con que cuenta el grupo de programas de desarrollo rural en el estado, únicamente le permitió atender a un porcentaje muy bajo de las UPR integradas, aunque la mayoría de los apoyos fueron canalizados a las regiones consideradas como prioritarias, y a productores con alta y muy alta marginación, los impactos que se obtuvieron no pudieron solucionar los problemas debido a la poca vinculación que se tiene con otros programas o instituciones.

Por otro lado, los productores se integran en grupos únicamente para recibir los apoyos, además de la falta de capacitación y el poco seguimiento que se da a los apoyos entregados, hacen que la mayoría de estos grupos se desintegre.

### **Análisis de la visión que se tiene en el estado sobre el cambio en el diseño y el enfoque de integridad del desarrollo rural**

Desde 1996 los programas de desarrollo rural han sido fundamentales para el funcionamiento de la Alianza Para el Campo, dada su complementariedad y la vinculación entre ellos, coadyuvan en la atención de productores de las regiones prioritarias con alto grado de pobreza, y apoyan e impulsan el desarrollo productivo y económico de las comunidades de alta y muy alta marginación dentro del Estado.

Sin embargo, podemos notar la falta de integración de otras instancias para brindar apoyos complementarios a los productores, con el fin tener acceso a condiciones más prósperas de producción, para mejorar la infraestructura de sus unidades de producción y acrecentar el bienestar familiar.

Las instancias de planeación no establecieron criterios para la asignación y distribución de recursos así como para la determinación de metas físicas y financieras para la operación del grupo de programas.

### **Análisis sobre la planeación y normatividad**

No se cuenta con un procedimiento integral de planeación para el grupo de programas, puesto que falta diagnósticos municipales no permite la canalización de recursos de manera eficiente y así poder seleccionar el tipo de apoyos requeridos por cada región, y a proyectos productivos que contemplen capacitación integral sobre el proceso.

En términos generales los apoyos fueron entregados de acuerdo a la elegibilidad de los productores, y de acuerdo al tipo de solicitud, ya sea que ésta fuera vía un proyecto o bien por atención a la demanda. En cuanto a la distribución de los apoyos, se observa que el distrito de Tehuacán es al que menos apoyos se destinaron, mientras que al distrito de Tecamachalco se le asignó casi la quinta parte de éstos.

### **Análisis sobre la organización**

Los factores que influyeron negativamente en la operación de los programas fueron, principalmente, la falta de coordinación entre las instancias directivas y operativas de los programas, la poca participación de los DDR y CADERS en apoyo a la estructura estatal en la operación de los programas y la falta de comunicación y flujo de información entre la UTOE y el resto de las instancias operativas

### **Análisis sobre la operación**

La aportación federal fue más importante que la estatal, observando únicamente la participación de los productores en el PAPIR, notándose que para el ejercicio 2003 las aportaciones disminuyeron de forma considerable. En la complementariedad entre los programas se contó, de manera importante, con la participación del PRODESCA en la elaboración de proyectos productivos y con PRFEMOR para la instalación de los consejos municipales de desarrollo rural sustentable, sin embargo, la participación de esta última fue muy escasa.

Los recursos se distribuyeron en los ocho DDR del estado, atendiendo a 184 municipios de los cuales 118 fueron de alta y muy alta marginación, a los que se les apoyó en la actividad pecuaria, la agrícola, y la no agropecuaria.

### **Análisis sobre el seguimiento y evaluación del grupo de programas**

En muy pocos casos se observó que hubiera un seguimiento adecuado a los proyectos después de la entrega de los apoyos. La UTOE por su parte resguardó e integró los expedientes de los productores, analizando y validando proyectos y solicitudes, efectuando la evaluación de los PSP.

No se cuenta con reportes del funcionamiento del SISER, ni de la integración de la Contraloría Social, para la eficacia, honestidad y transparencia de la operación de los programas.

### **Indicadores que registraron alto, mediano y bajo impacto**

Gracias a los apoyos de desarrollo rural, las acciones que registraron mayor impacto fueron: la integración de cadenas de valor y cambio tecnológico observado por los beneficiarios aunque estos se dieron en la adquisición de insumos y capitalización de las unidades de producción. Los que registraron un impacto mediano fueron: la conversión y diversificación productiva y desarrollo de capacidades en las unidades de producción con el inicio de nuevas actividades y en la gestión de solicitudes, y las que registraron un bajo impacto fueron: el efecto sobre el uso sostenible de los recursos naturales, cambios en producción, productividad e ingreso, generación y diversificación de empleo y desarrollo y fortalecimiento de organizaciones económicas debido al tipo de proyectos y apoyos.

### **Municipios prioritarios contra resto de la entidad**

De los 217 municipios del estado se atendieron 182 considerados como marginados de los cuales 44 son de muy alta marginación, 74 de alta marginación y 64 de mediana y baja marginación, 76 se establecieron como prioritarios en el Estado para la atención de los programas de desarrollo rural apoyándose a 1581 proyectos productivos para beneficio de 23, 248 productores.

### **Efecto de la presencia combinada de acciones entre los programas base**

La única acción identificada en este rubro se da por parte de los PSP con la integración de las UPR para ser elegibles, y posteriormente, en la elaboración de proyectos.

### **Efecto en las cadenas de valor prioritarias y en segmentos específicos**

A pesar de que los productores lograron integrarse en las cadenas productivas prioritarias, esta actividad se dio principalmente con la adquisición de insumos y servicios, dándose muy pocas acciones en aspectos posteriores.

### **Respuesta de los indicadores por tipo de productor**

Los resultados de todos los impactos recaen directamente en los productores tipo I ya que hacia ellos fueron dirigidos los apoyos del grupo de programas.

### **Identificación de las fallas operativas que limitan los impactos**

Se observaron deficiencias en el diseño y planeación de los programas de Desarrollo Rural en el Estado. La radicación tardía de los recursos y el retraso en la entrega de apoyos provocaron que al momento de efectuar la evaluación los apoyos no se encontraran en etapa de producción por lo que aun al no se obtienen resultados aunque los beneficiarios esperan obtenerlos.

### **Recomendaciones relevantes**

Se debe tomar en cuenta la elaboración de reglas de operación con lineamientos generales, que no se tengan que modificar anualmente y solo hacer las adecuaciones necesarias dentro de la firma del convenio y anexo técnico respectivo.

Dar la importancia debida al PROFEMOR en las instancias de planeación del Estado. Mejorar la eficiencia de los mecanismos de operación de la UTOE, así como la comunicación con las diferentes instancias, para la entrega de apoyos en tiempo y forma.

### Recomendaciones sobre los procesos

Se deberá capacitar y actualizar a funcionarios de las instancias de planeación y operación en política sectorial, estatal sobre objetivos y alcances de los programas de desarrollo rural. Por otro lado, se deberá mejorar la difusión realizándose ésta a través de los DDR, CADERS y e integrar a las autoridades municipales en esta tarea.

### Recomendaciones sobre los resultados e impactos

Realizar diagnósticos municipales en todo el Estado para determinar las necesidades y potencialidades de los productores para que sirvan en la elaboración de los proyectos que deban ser apoyados. El diseño y planeación de los programas debe realizarse con base en diagnósticos municipales.

### Recomendaciones derivadas del análisis de correspondencia entre la problemática identificada en el diagnostico y las acciones que promueve el grupo de programas

Apoyar la consolidación organizativa de las organizaciones con el fortalecimiento de la estructura interna, su administración y servicios financieros rurales para su inserción adecuada en las cadenas productivas.

Destinar el porcentaje establecido para que el apoyo vía proyectos productivos sean aplicados a los propuestos por los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable y que surjan de los diagnósticos municipales y para grupos de productores consolidados.

### Principales resultados de la evaluación

Descripción	Indicador
Metas financieras alcanzadas por PAPIR	.981
Metas financieras alcanzadas por PRODESCA	.986
Metas financieras alcanzadas por PROFEMOR	.818
Metas físicas alcanzadas por PAPIR	.755
Metas físicas alcanzadas por PRODESCA	.822
Metas físicas alcanzadas por PROFEMOR	.631
Porcentaje presupuestal del grupo de programas respecto del total de la APC	.643
Porcentaje de beneficiarios del grupo de programas respecto del total de la APC	.834
Subsidio promedio por beneficiario respecto del grupo de programas	\$ 5,906.72
Subsidio promedio por beneficiario respecto del total de la APC	\$ 7,660.05
Cambio tecnológico observado por los beneficiarios	.788
Capitalización de las Unidades de Producción Rural	.586
Desarrollo de capacidades en las unidades de producción	.413
Conversión y diversificación productiva	.564
Cambios en producción, productividad e ingreso	.368
Integración de cadenas de valor por tipo de actividad	.852
Generación y diversificación de empleo	.275
Desarrollo y fortalecimiento de organizaciones económicas	.208
Efecto sobre el uso sostenible de los recursos naturales	.394

# Capítulo 1

## Introducción

En este capítulo se definen de forma breve y clara los fundamentos de la evaluación, los objetivos, el enfoque y la metodología utilizada, enfatizando la importancia de la evaluación como herramienta de diseño, planeación y ajuste de los programas.

### 1.1 Bases de la evaluación

Con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal del año 2002, publicado en el *Diario Oficial de la Federación* de fecha 15 de marzo de 2002, se establece la obligatoriedad de realizar la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo (APC).

En cumplimiento de ese mandato, las Reglas de Operación de la APC señalan que el proceso de evaluación se iniciará una vez alcanzado, al menos, el 60% de avance en los programas; evaluación que 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 decisiones sobre los mismos.

### 1.2 Objetivos de la evaluación

El objetivo general de la evaluación de la Alianza para el Campo 2002 es:

- Aportar al gobierno federal y a los gobiernos de los estados elementos de juicio para la orientación de la política agropecuaria y rural, de manera que responda de forma eficaz a la problemática que enfrenta el país en un contexto competitivo de economía abierta.

Para ello, la evaluación estatal busca:

- Analizar los procesos operativos y la gestión de la Alianza, así como determinar los resultados y el impacto de los grupos de programas en el contexto del cumplimiento de sus objetivos y brindar elementos de juicio para la toma de decisiones por parte de los actores estatales.

### 1.3 Enfoque de la evaluación

La evaluación de la Alianza para el Campo 2002 está orientada por los siguientes ejes:

**a) Oportunidad y utilidad de los resultados:** se plantea una evaluación orientada a brindar elementos de juicio oportunos a los tomadores de decisiones, que generen

recomendaciones prácticas para incrementar la eficiencia operativa y la facilidad en la toma de decisiones.

**b) Evaluación por grupos de programas:** la evaluación se realizará por grupos de programas que incidan sobre un mismo subsector productivo o área, con el fin de realizar un análisis integral de la congruencia de sus objetivos, sus sinergias y las posibles superposiciones entre programas. En el grupo de Desarrollo Rural se deberá realizar un análisis de:

- Los resultados e impactos de la estrategia de integración y complementación del grupo de programas, que incluyan el análisis de la contribución de cada programa a la formación de **capital físico:** PAPIR; de **capital humano:** PRODESCA y de **capital social:** PROFEMOR.
- La complementación que se da entre los programas del grupo y los de Investigación y Transferencia de Tecnología y Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria, son programas transversales de la Alianza que se deben atender en todas las actividades del sector.

**c) Evaluación de los procesos operativos 2002 y 2003:** Se deberán valorar los procesos operativos de los ejercicios 2002 y 2003, y lograr un análisis continuo de la gestión de la Alianza que permita la generación de recomendaciones oportunas. La EEE deberá detectar cuáles fueron las debilidades y fortalezas en los procesos de Alianza 2002 y de qué forma se corrigen o acentúan con la aplicación de las Reglas de Operación 2003.

**d) Evaluación de resultados e impactos:** se analizarán resultados e impactos del grupo de programas en el ejercicio 2002. Adicionalmente, a partir de una muestra representativa de beneficiarios de APC 2000, se analizarán aspectos como la permanencia, funcionalidad, aprovechamiento e impactos relevantes a las inversiones tres años después de haber sido realizadas, con el fin de establecer comparaciones pertinentes en el tiempo.

**e) Diagnóstico sectorial:** con el objeto de identificar la correspondencia de las acciones del grupo de programas de Desarrollo Rural con la problemática y el potencial de desarrollo de esas regiones o municipios, se elaborará un diagnóstico de las actividades productivas en los municipios prioritarios. Este análisis permitirá generar recomendaciones para mejorar la focalización de la población objetivo y el tipo de apoyos a otorgar, para fomentar así su transformación productiva y su competitividad en una creciente apertura de mercados.

Para la elaboración del diagnóstico se utilizará básicamente información documental, la cual se complementará con las opiniones de expertos, funcionarios relacionados con el área y de productores líderes, recabadas en entrevistas diseñadas para el efecto.

**f) Articulación de la evaluación estatal y nacional:** el proceso de evaluación comprenderá los niveles nacional y estatal de manera articulada. La evaluación nacional utilizará la información de las encuestas provenientes de las evaluaciones estatales, ambas utilizarán una base de información común. La FAO, como responsable directa de las evaluaciones nacionales, acompañará el trabajo de los evaluadores estatales y les brindará soporte técnico continuo.

## **1.4 Fuentes de información. Diseño muestral y procesamiento de la información**

### **1.4.1 Fuentes de información**

Para la evaluación de este grupo de programas la EEE utilizó las siguientes fuentes de información:

a) Información documental referida al grupo de programas de Desarrollo Rural 2002: anexo técnico y, en su caso, addendum, lista de beneficiarios, Prestadores de Servicios Profesionales (PRODESCA y PROFEMOR); informes de avance o cierre, minutas de reuniones de los cuerpos colegiados (FOFACAP), guías técnicas, memorias de eventos nacionales, regionales y estatales realizados en la entidad, evaluaciones internas e informes de evaluaciones externas de años anteriores.

b) Información documental relacionada con el sector y los programas de Desarrollo Rural como son:

- Documentos de política sectorial a nivel general y en lo particular referidos al grupo de programas de Desarrollo Rural (planes y programas de desarrollo nacional, estatal y sectorial; diagnósticos, informes de gobierno, etc.)
- Estadísticas del sector en el estado y en el ámbito nacional: del INEGI, censos agropecuarios, de población y económicos; de CONAPO, índices y grados de marginación estatales y de los municipios prioritarios; del SIAP, estadísticas agropecuarias y, del sistema de información estatal, entre otros.
- Bibliografía especializada referida al grupo de programas de Desarrollo Rural.

c) Encuesta a una muestra de productores beneficiados por el grupo de programas sobre los beneficios e impactos obtenidos debido a su participación en los programas.

d) Entrevistas a otros actores participantes en la operación del grupo de programas. Para abordar los temas de: diseño, planeación y operación del grupo de programas, desempeño de las instancias participantes, gestión y otorgamiento de apoyos, proveeduría de bienes y servicios y participación de los productores en la orientación de los programas entre otros temas.

### **1.4.2 Diseño muestral**

Los diseños muestrales para la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo 2002 y para la evaluación de la permanencia, funcionalidad y aprovechamiento de las inversiones desarrolladas por los beneficiarios de la Alianza para el Campo 2000, se establecieron de acuerdo con el documento "Métodos de muestreo para la evaluación estatal de la Alianza para el Campo 2002"

Ese documento presentó el procedimiento para el diseño muestral que permitió asegurar la representatividad de la información derivada de las encuestas a beneficiarios, bajo un muestreo aleatorio que satisface las condiciones básicas de precisión y confiabilidad para garantizar la utilidad de los resultados de la evaluación, con ahorro de tiempo y recursos.

Para la evaluación del grupo de programas se estableció un esquema de muestreo único, con el fin de facilitar la tarea de los evaluadores y la supervisión de los trabajos, para garantizar la representatividad estadística de los estudios.

El Coordinador aprobó los diseños muestrales propuestos por la EEE. Cada diseño muestral incluyó el cálculo del tamaño de muestra, la relación de beneficiarios incluidos en esta muestra y los reemplazos. La EEE conservó la lista de los beneficiarios 2000 y 2002 encuestados.

#### **1.4.3 Captura y procesamiento de información**

La información de las encuestas y entrevistas fueron capturadas por la EEE en el sistema de información diseñado específicamente con este fin por la UA-FAO.

El sistema de captura generó dos bases de datos: una con la información de las encuestas aplicadas a beneficiarios, y otra con las entrevistas aplicadas a funcionarios y otros actores, las cuales fueron procesadas para la elaboración del informe de evaluación. Adicionalmente se procesó la información cualitativa obtenida en las entrevistas realizadas con funcionarios y otros actores y de la información documental.

Para el cálculo de los indicadores de impacto y la elaboración de la tipología de beneficiarios, la FAO emitió dos documentos denominados “Procedimiento para el Cálculo de Indicadores de Impacto” y “Elaboración de la Tipología de Productores”, en los que se establecieron los procedimientos correspondientes.

## Capítulo 2

### Características del grupo de Programas de Desarrollo Rural

Una vez realizado el análisis de manera integrada de las características, la evolución y los tipos de beneficiarios que apoya el grupo de programas, a continuación se señalan las especialidades y complementariedades de cada programa que integra la estrategia y la nueva visión del desarrollo rural (PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR), propuesta por la SAGARPA.

#### 2.1 Características del Grupo de Programas

En el marco de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, los programas de Desarrollo Rural se orientaron a fomentar la capitalización de las unidades de producción familiar; a promover el manejo sustentable de los recursos naturales; a incorporar procesos de transformación y agregación del valor; al desarrollo de capacidades en el medio rural; y a promover y apoyar la participación de los productores y sus organizaciones.

##### 2.1.1 Programas del grupo que operan en el estado

A partir del presente ejercicio, el Desarrollo Rural en la Alianza para el Campo contempló dos grandes vertientes: la primera correspondió a los programas base, que fueron: PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR.

La segunda vertiente comprendió programas específicos de apoyo a las organizaciones rurales y los destinados a productores de bajos ingresos en el medio rural, programas que no se programaron para su operación el Anexo Técnico del ejercicio 2002.

##### 2.1.2 *Objetivos, sinergias, complementariedades y superposiciones entre programas*

Los Programas de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo en el Estado fueron sujetos a un proceso de integración y simplificación, como resultado, la operación de únicamente tres programas, eliminó la duplicidad de los componentes de apoyo, hizo más eficiente la promoción y coordinación de los instrumentos y el ejercicio de los recursos de carácter público.

Los objetivos de cada uno de los programas del grupo de programas de desarrollo rural fueron los siguientes:

- Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR): Fomentar la inversión de bienes de capital, a través del apoyo para la puesta en marcha de proyectos de reconversión productiva, transformación y acondicionamiento de la producción primaria, la generación de empleo rural no agropecuario y de servicios, así como su posicionamiento en los mercados.

- Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA): Desarrollar capacidades en la población rural elegible a través de proveer conocimientos útiles para mejorar los procesos productivos, comerciales, organizativos y empresariales.
- Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR): Incorporar a las unidades de producción familiar rurales en forma organizada a la apropiación de valor agregado.

Para la operación de los programas de desarrollo rural en el ejercicio 2002, se consideraron tres áreas estratégicas:

- Desarrollo Regional: promoción del desarrollo regional sustentable mediante el impulso a la participación activa de diversos actores de la sociedad civil, sectores públicos y privados, para ampliar las oportunidades y la ampliación de las políticas públicas, bajo un enfoque de armonía en el aprovechamiento y cuidado de los recursos naturales, en las regiones de alta y muy alta marginación.
- Grupos prioritarios: Atención a grupos de mujeres, jóvenes e indígenas y personas de la tercera edad con o sin tierra, a fin de propiciar condiciones para su desarrollo humano, económico y social e inducir su participación activa, equitativa e integral a través de proyectos de inversión productiva, asistencia técnica, capacitación y organización.
- Cadenas productivas: atención a cadenas productivas de amplia inclusión social especificadas en cada una de las entidades federativas, en función de las prioridades establecidas por los distritos de desarrollo rural y los municipios en las áreas de menor desarrollo relativo, mediante la incorporación de las unidades de producción rural, en forma organizada y sostenible, a los diferentes eslabones de tales cadenas productivas, a través la integración de la producción primaria a los procesos de generación y apropiación de valor agregado.

### ***2.1.3 Población objetivo y criterios de elegibilidad definidos en la normatividad***

La población objetivo del grupo de programas de desarrollo rural y los criterios de elegibilidad marcados en las Reglas de Operación para los programas de desarrollo rural de la Alianza para el Campo 2002 fueron los siguientes:

- Unidades de producción rural familiar de bajos ingresos.
- Habitantes rurales de bajos ingresos, con o sin tierra, de poblaciones de hasta 2,500 habitantes, salvo en el caso de comunidades indígenas donde no hay este límite.
- Grupos de mujeres y jóvenes rurales de bajos ingresos que habiten en poblaciones de hasta 5,000 habitantes.
- Microempresas y organizaciones económicas, que tengan como socios activos principalmente a miembros de los grupos sociales anteriormente señalados.

### **2.1.4 Componentes de apoyo**

Dentro de la estrategia integral de desarrollo rural, los programas tuvieron un enfoque para la atención a cadenas agroalimentarias estratégicas y proyectos de amplia inclusión social de zonas y grupos prioritarios.

Los componentes de apoyo de los programas del grupo de programas de desarrollo rural fueron:

**PAPIR (capital físico):** Todos los bienes de capital (exceptuando la compra de tierras), que requieran y justifiquen los proyectos productivos de desarrollo de la población rural elegible, incluyendo la creación de fondos de garantía.

**PRODESCA (capital humano):** La realización de proyectos productivos de desarrollo a nivel de grupos de productores u organizaciones económicas, orientados a la generación y apropiación del valor agregado en las actividades productivas de la población rural.

**PROFEMOR (capital social):** El fortalecimiento de la capacidad institucional de las instancias de representación de la población rural en los consejos de desarrollo rural sustentable.

## **2.2 Evolución del grupo de programas 1996-2003**

En el marco de programas de Alianza Para el Campo, el 15 de abril de 1996, la SAGAR y el Gobierno del Estado, firmaron un convenio de coordinación para instrumentar el Programa. Entre los componentes de la Alianza para el Campo se encontraba el Programa de Equipamiento rural, que a partir de 1998 se denominó Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) y fue dirigido a productores llamados transicionales quienes contaban con potencial y viabilidad económica. En el año 2002 este programa se denominó Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR), el cual implementó un nuevo enfoque estratégico para apoyar a la cadena productiva de valor y no sólo para favorecer a la actividad primaria y el sustento de proyectos productivos integrales; asimismo, comprendió una nueva estrategia de administración ya que al integrar y simplificar los programas, se consiguió operatividad y flexibilidad en los programas.

### **2.2.1 Cambios relevantes en la composición, orientación y objetivos del grupo de programas**

A partir de la revisión de los programas que hasta el año 2001 operaron en los estados, la Subsecretaría de Desarrollo Rural se resolvió por una compactación en tres líneas de acciones complementarias entre si; una enfocada al desarrollo de capacidades de los productores rurales (PRODESCA), otra enfocada al desarrollo y consolidación de las organizaciones de productores (PROMEMOR) y una más cuyo enfoque es el financiamiento de proyectos productivos: el Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR).

### **2.2.2 Evolución de la inversión total del grupo de programas y diferencias significativas detectadas entre los programas y entre la destinada al capital humano, social y físico**

Dado que el único programa del grupo de programas de desarrollo rural que tiene equivalencia con los ejercicios anteriores al año 2002 es el Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR), cuyo antecedente es el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) y el Programa de Equipamiento Rural (PER), nos referiremos únicamente a la evolución del Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR).

La inversión en el último año alcanzó el doble del promedio de los ejercicios anteriores, esto se debió, principalmente a la compactación de todos los programas de desarrollo rural que operaron en el ejercicio 2001.

En el 2003 se programaron menores recursos para su operación debido a la reducción de las aportaciones federales y estatales sin que se tenga información sobre las causas de esta reducción.

**Cuadro 2.2.2 Evolución de la inversión total del PAPIR 2002  
(miles de pesos)**

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003*
Federal	6,500.00	14,000.00	15,880.53	18,500.00	9,610.00	23,460.00	78,456.78	45,948.33
Estatal	3,500.00	25,000.00	14,428.12	16,000.00	20,230.00	5,540.00	18,925.53	9,618.64
Productor		39,000.00	31,472.98	24,682.97		6,868.42	28,878.83	20,516.72
Prod. Financ.		1.63	218.08	639.15	4,754.58			
<b>Total</b>	<b>10,000.00</b>	<b>78,000.00</b>	<b>61,999.72</b>	<b>59,822.12</b>	<b>34,594.58</b>	<b>35,868.42</b>	<b>126,261.14</b>	<b>76,083.70</b>

Fuente: CODESA. A partir del Cierre financiero 2002 de fecha 10 de septiembre de 2003.

\* programado en el Anexo Técnico 2003.

### **2.2.3 Evolución del número de beneficiarios del grupo de programas y diferencias significativas detectadas entre los programas**

El número de beneficiarios refleja una tendencia inversa a la evolución de la inversión, ya que a pesar de mayor inversión en el programa el número de beneficiarios disminuyó de manera significativa como resultado del diseño de los programas en el ejercicio 2002.

**Cuadro 2.2.3 Evolución del número de beneficiarios del grupo de programas 2002**

<b>Evolución de conceptos de los apoyos otorgados y productores beneficiados</b>								
Concepto	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Apoyos	21,336	65,176	56,507	57,063	75,594	48,482	*1,581	*1,315
Productores Beneficiados	61,098	55,507	60,820	71,206	64,301	44,408	23,248	7,365

Fuente: CODESA. A partir del Cierre Físico 2002 del 29 de agosto de 2003.

\*Número de expedientes apoyados

Para el ejercicio 2003 se observa una reducción sumamente importante en el número de beneficiarios programados, aunque se mantiene un número similar de solicitudes.

### 2.2.4 Inversión del grupo de programas en relación total de la APC

La mayor parte de la inversión de la Alianza para el Campo en el estado se dio en el grupo de programas de desarrollo rural, y se destinó la tercera parte de los recursos a los programas de fomento agrícola y ganadero.

**Cuadro 2.2.4 Inversión del grupo de programas en relación total de la APC en el ejercicio 2002 (miles de pesos)**

Programas federales	%	Inversión
Fomento agrícola	19.44	41,472.01
Fomento ganadero	6.20	13,223.35
Sanidad e inocuidad agroalimentaria	9.29	19,828.98
Desarrollo rural	64.36	137,319.65
Sistema Información para Desarrollo Rural Sustentable	0.71	1,526.86
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>213,370.85</b>

Fuente: CODESA. A partir del Cierre financiero 2002 de fecha 10 de septiembre de 2003.

### 2.2.5 Número de beneficiarios del grupo de programas en relación al total de la APC

**Cuadro 2.2.5 Número de beneficiarios del grupo de programas en relación al total de la APC 2002**

Programas federales	%	Beneficiarios
Fomento Agrícola	10.32	2,874
Fomento Ganadero	6.22	1,733
Desarrollo Rural	83.46	23,248
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>27,855</b>

Fuente: CODESA. A partir del Cierre Físico 2002 del 29 de agosto de 2003.

Se observó que la mayor parte de los beneficiarios de la Alianza para el Campo en el Estado, fueron atendidos por los programas de Desarrollo Rural.

### 2.2.6 Subsidio promedio real e inversión total por beneficiario del grupo en relación al total de la APC

**Cuadro 2.2.6 Subsidio promedio real e inversión total por beneficiario del grupo en relación al total de la APC 2002 (miles de pesos)**

	Inversión total	Número de beneficiarios	Subsidio promedio por beneficiario
Alianza para el Campo	\$ 213,370.85	27,855	\$ 7.66
Grupo de Programas de Desarrollo Rural	\$ 137,319.65	23,248	\$ 5.90

Fuente: CODESA. A partir del Cierre financiero 2002 de fecha 10 de septiembre de 2003 y Cierre Físico 2002 del 29 de agosto de 2003

El subsidio promedio otorgado a cada beneficiario de los programas de desarrollo rural fue de poco más de la mitad en relación con el promedio del apoyo general de la Alianza. Lo anterior se debe a que la población objetivo del grupo de programas son productores de escasos recursos, población marginada y de regiones prioritarias que no pueden realizar su aportación para acceder a los beneficios de la Alianza.

### 2.3 Cobertura Geográfica de los Apoyos 2002

Los programas distribuyeron sus apoyos en el 84.6% del total de los municipios del Estado, se atendieron 93 de los 119 que conforman las tres regiones prioritarias de atención inmediata de SEDESOL y los 76 municipios prioritarios establecidos en el Anexo Técnico firmado por la SAGARPA y la SDR del Estado.

**Cuadro 2.3 Cobertura Geográfica de los Apoyos 2002**

Nombre del distrito	Población del distrito	Municipios por distrito	Proyectos por distrito	Municipios beneficiados	Población beneficiada
Huachinango	369,422	19	228	19	2,921
Zacatlán	237,352	13	197	11	3,144
Teziutlán	503,516	31	263	28	4,785
Libres	355,259	24	279	23	4,762
Cholula	2'352,931	34	137	30	1,780
I de Matamoros	368,973	46	137	37	2,112
Tecamachalco	419,607	32	268	27	2,848
Tehuacán	469,526	18	72	11	1,042
<b>Total</b>	<b>5'076,686</b>	<b>217</b>	<b>1,581</b>	<b>186</b>	<b>23,394</b>

Fuente: CODESA. Cierre Físico-financiero 2002. INEGI. Anuario estadístico Puebla 2001

A pesar de que la cobertura geográfica de los apoyos otorgados por el PAPIR se dio en todos los DDR, la distribución no se dio en función de criterios establecidos en el Anexo Técnico sino de acuerdo al número de solicitudes recibidas en cada DDR.

### 2.4 Población beneficiada y tipología de los beneficiarios del grupo de programas 2002

#### 2.4.1 Población beneficiada

**Cuadro 2.4.1 Población beneficiada por el grupo de programas 2002**

Estado	Población total	PEA agropecuaria	Población beneficiada
<b>Puebla</b>	5,076,686	464,879	23,248

Fuente: CODESA. Cierre Físico-financiero 2002. INEGI. Anuario estadístico Puebla 2001

La población beneficiada por el grupo de programas fue equivalente al 5.0% de la población económicamente activa del sector agropecuario del estado, lo que representa

poco impacto de los apoyos en función de la población con necesidades urgentes de atención en sus unidades de producción.

#### 2.4.2 Tipología de los beneficiarios del grupo de programas 2002

Para el análisis de este estudio se estableció una tipología de productores agrupándolos en estratos homogéneos que permitieran una caracterización para la identificación socioeconómica de los productores que recibieron apoyos de los programas de desarrollo rural en el estado. Las variables incluidas para determinar los tipos de productores fueron las siguientes:

- Escolaridad. Que modifica el comportamiento de los productores y los efectos que tienen los apoyos.
- Superficie equivalente. Para expresar la escala de operación del productor.
- Bovino equivalente. Para expresar la escala de operación de productos pecuarios.
- Valor de los activos. Que determinen la magnitud económica del productor.
- Orientación al mercado. Para establecer los nexos que el productor mantiene con el mercado y el porcentaje de producción destinada para su venta.

**Cuadro 2.4.2 Tipología de los beneficiarios del grupo de programas 2002**

<b>Estratos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Tipo I	276	88.46
Tipo II	34	10.90
Tipo III	2	0.64
<b>Total</b>	<b>312</b>	<b>100.00</b>

Fuente: CODESA. A partir de la encuesta a productores beneficiados 2002.

Los productores a los que se destinaron los apoyos del grupo de programas pertenecen principalmente a productores tipos I, con baja escolaridad, con superficie de hasta 3 hectáreas, con capital pecuario de hasta 5 cabezas de bovinos equivalentes, sin infraestructura y con su producción destinada principalmente al autoconsumo, con algún porcentaje marginal para su venta, tipología acorde con los criterios de elegibilidad establecidos en las Reglas de operación 2002.

## Capítulo 3

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

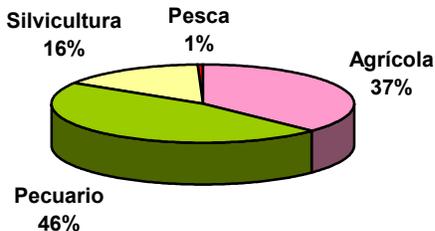
En este capítulo se presenta la situación actual y las oportunidades de las actividades agropecuarias y no agropecuarias identificadas en el Estado, resaltando la importancia que tienen para los municipios prioritarios. Se evalúa también la correspondencia con los objetivos, metas, presupuestos y acciones del grupo de programas de Desarrollo Rural

#### 3.1 Posición de las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias rurales en el Estado

##### 3.1.1. Aportación de las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias al Producto Interno Bruto (PIB) estatal

La aportación del sector agropecuario al Producto Interno Bruto de Estado (PIB) es del 6.7 % del total. A nivel nacional el Estado aporta el 3.45% del PIB total y el 3.94% del PIB agropecuario.

**Figura 3.1.1 Participación de los subsectores en el PIB agropecuario estatal 2002**



Fuente: Anuario estadístico de INEGI 2002

##### 3.1.2. Importancia de la agricultura, ganadería, silvicultura, pesca y actividades no agropecuarias identificadas en los municipios de atención prioritaria, en el PIB rural estatal

La entidad presenta una geografía de contrastes, valles fértiles en la región central, amplias zonas de bosques y tierras de agostadero en la región de la sierra norte y sierra negra y áreas semidesérticas en la región de la mixteca, lo que nos manifiestan diversas características de climas y suelos en el estado que determinan el potencial productivo de las regiones, se tiene en el estado el 50% de la superficie apta para la agricultura, y el 24.3% de la superficie para el desarrollo de praderas.

El estado de Puebla cuenta con una superficie territorial de 3'391,900 hectáreas (1.7% de la superficie nacional). La superficie agrícola representa el 33% (1'099,154: 952,423 ha de

temporal y 146,731 ha de riego), 1,323,716 hectáreas se destinan para uso pecuario, 559,679 hectáreas para uso forestal, y 409,351 hectáreas para otros usos.

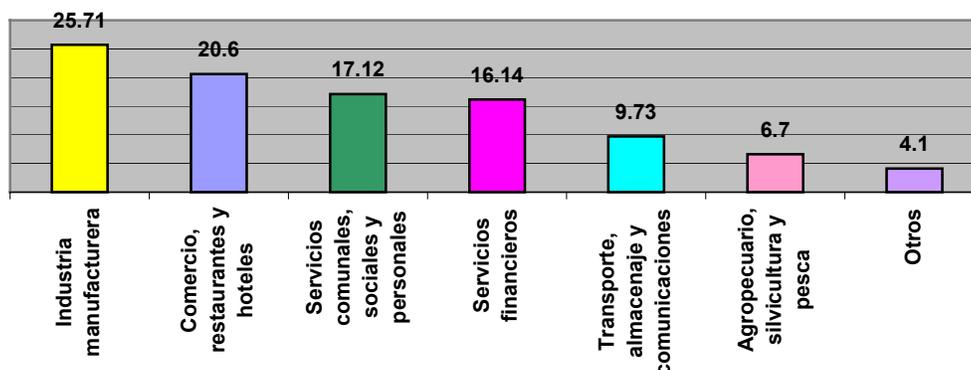
La actividad agrícola en la entidad tiene una gran relevancia en la producción de alimentos, la cual representa la mayor parte de la superficie cosechada, y en muchos de los casos la manutención básica en el medio rural. En gran parte de la entidad, estos cultivos se siembran en zonas de temporal y escasamente en los de riego. En total en el estado existen 123 diferentes cultivos entre los cuales destacan por superficie sembrada maíz, hortalizas, café, frijol, frutales, cebada, cítricos, caña, sorgo (grano) repartidos en un total de 1,119,055 hectáreas.

La actividad pecuaria es una importante fuente de alimentos, materias primas, empleo e ingresos para la población rural y, esta actividad aprovecha las condiciones geográficas y los recursos naturales de algunas regiones que no son aptos para otra actividad productiva. En el subsector ganadero sobresale la producción de huevo y carne de pollo en unidades de producción, principalmente en la región de Tehuacán y Tecamachalco. La ganadería de pastoreo o de agostadero se realiza en cuanto a bovinos y ovinos en la sierra norte y caprinos en la región de la mixteca. El Estado ocupa en el contexto nacional el segundo lugar en la producción de huevo, cuarto lugar en la producción de carne de cerdo y ovino, quinto en la producción de carne de caprino, noveno en la producción de miel y el décimo en la producción de leche.

En la actividad forestal, concentra el 16.5% de la superficie del Estado y según el Plan Estatal de Desarrollo 1999-2005, la explotación de bosques aporta el 4% al PIB agropecuario estatal siendo las principales especies de mayor producción el pino, el oyamel, cedro blanco y algunas de menor valor.

Por lo que respecta a la actividad pesquera, en el año 2000 el volumen total de la captura de acuicultura fue de 4,986 toneladas de las cuales destaca por orden de importancia, la carpa, la trucha arcoiris, y la mojarra tilapia. En este rubro el estado cuenta con potencialidad para el aprovechamiento de esta actividad como factor de empleo y de mejoramiento de la dieta en el medio rural, sin embargo no han sido suficientes los apoyos y la promoción para el consumo. El Estado ocupa el segundo lugar nacional en producción de carpa, a pesar de ocupar el penúltimo lugar en el consumo de pescado, con menos de 2.4 kilogramos al año por persona.

**Figura 3.1.2 Participación de los sectores en el PIB estatal 2002**



Fuente: INEGI: Anuario estadístico 2002, XII Censo general de población y vivienda 2000

La aportación de la actividad agrícola, ganadera, forestal y pesquera en el PIB estatal, no representa un porcentaje importante con respecto a los demás sectores económicos como se muestra en la figura anterior.

### 3.1.3. Población total y PEA identificadas en las áreas rurales de los municipios prioritarios de la entidad.

De acuerdo con los resultados del Censo General de Población y Vivienda del 2000, el Estado tiene una población distribuida en 217 municipios; el 26.54% de los habitantes se encuentra en el municipio de Puebla. Si bien es cierto que la población rural porcentualmente ha disminuido, al pasar de 36.7% del total estatal en 1990, a 31.7 % en el 2000, en términos absolutos ésta se ha incrementado aproximadamente en 100,000 habitantes durante el mismo ciclo.

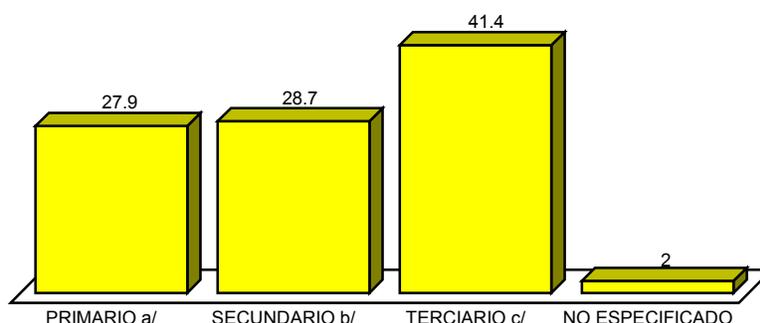
**Cuadro 3.1.3 Población rural y urbana por región**

Región	Población			
	Rural	Urbana	Indígena	Total
Sierra Norte	417,143	210,938	195,715	628,081
Nororiental	302,354	179,955	186,228	482,309
Serdán	248,171	315,300	10,152	563,471
Angelópolis	141,322	2,070,094	77,424	2,211,416
Atlixco y Matamoros	145,944	228,084	18,366	374,028
Mixteca	183,541	85,934	16,787	269,475
Tehuacán y Sierra Negra	171,700	376,206	177,308	547,906
<b>Total</b>	<b>1,610,175</b>	<b>3,466,511</b>	<b>681,980</b>	<b>5,076,686</b>

Fuente: INEGI: Anuario estadístico 2002, XII Censo general de población y vivienda 2000

La Población Económicamente Activa (PEA) para el año 2000 fue de 1'683,233. Dentro del sector primario el PEA fue de 464,879 Habitantes, que representa un 27.6 % de la PEA total del Estado.

**Figura 3.1.3 Población económicamente activa por sectores en el estado**



Fuente: INEGI: Anuario estadístico 2002, XII Censo general de población y vivienda 2000

El sector primario en el Estado, pese a su baja contribución al PIB estatal (6.7% en el año 2001), aún concentra a más de la cuarta parte de la población total y además es una fuente significativa de ingresos para muchos poblanos ya que representa el 27.9% de la

población económicamente activa en este sector que está representado por 6,296 comunidades rurales menores de 2,500 habitantes y por alrededor de 469,689 unidades de producción. Al atender únicamente 1,581 proyectos quedan por atender muchas comunidades, representando un enorme potencial de atención para el grupo de programas.

### 3.1.4. Unidades de producción y/o productores

**Cuadro 3.1.4 Unidades de producción en el estado 2002**

Concepto	Cantidad	Superficie (ha)	Promedio por UPR (ha)
Unidades de producción rural (UPR)	469,686	2'233,866.8	4.8
Régimen de tenencia de la tierra			
Sólo privada	307,163	1'588,111.9	5.2
Sólo ejidal	142,099	518,175.4	3.6
Mixta	20,427	127,579.4	6.2
Con superficie de labor	337,495	1'119,055.9	3.3

Fuente: INEGI: Anuario estadístico Puebla 2002

Del total de UPR en el estado, el 71.8% tiene superficie de labor con un promedio de 3.3 ha. por UPR, el 8.8% cuentan con vehículos y tractores, el 9.0% son tierras con riego, el 90.2% de las UPR carecen de servicios (con crédito y seguro agropecuario); el 80.3% cuentan con ganado y el 27.9% se dedican a actividades forestales de las cuales sólo el 6% extraen productos maderables. Al atender los programas en el ejercicio 2002 únicamente a 23,248 UPR, la cobertura de los programas fue únicamente del 5% lo que determina la necesidad de atención que requiere el campo en la entidad.

### 3.1.5. Empleo generado por rama productiva 2002

**Cuadro 3.1.5 Porcentaje del PEA agropecuario con salario mínimo**

Concepto	Valor
Salario mínimo promedio 2002	\$ 38.30
Reciben hasta un salario mínimo	70.44%
No reciben salario	37.5%

Fuente: INEGI. Censo de población y vivienda 2000.

El sector agropecuario es el principal generador de empleo con el 27.9%, seguido por la industria manufacturera (20.8%) y el comercio (14.0%). A pesar de que el sector primario genera casi 3 de cada 10 empleos, los ingresos que percibe la mayoría de estos no rebasa el equivalente a un salario mínimo, que se refleja en la aportación de este sector al PIB estatal.

### 3.1.6 Problemática general del sector

El sector primario en el Estado, pese a su baja contribución al PIB estatal (6.7% en el año 2001), concentra a más de la cuarta parte de su población y además es una fuente significativa de ingresos para muchos poblados ya que representa el 27.9% de la población económicamente activa en este sector que está representado por 6,296 comunidades rurales menores de 2,500 habitantes y por alrededor de 469,689 unidades de producción.

En el Estado de los 217 municipios, 154 son considerados de alta y muy alta marginación, con procesos de degradación ambiental, con economías de subsistencia, dispersión poblacional y dificultades de acceso, debidas a la dificultad de las comunicaciones y lo aislado de las comunidades.

La actividad agrícola se desarrolla en parcelas de temporal donde prevalece el minifundio. El 85% de los productores cuentan con una superficie menor a cinco hectáreas; con escasa tecnología; bajos niveles de capitalización y restringido acceso al crédito.

La actividad pecuaria se desarrolla bajo sistemas de producción extensivos o en explotaciones de bajo grado de tecnificación, escasa infraestructura de manejo; especies criollas o cruzadas. Se tienen fuertes problemas de comercialización, asistencia técnica y problemas sanitarios significativos. La falta de tecnificación provoca bajos niveles productivos en hatos y rebaños.

Los principales problemas que enfrenta la actividad forestal son: la quema inmoderada, incendios forestales y tala clandestina debidas, principalmente a la falta de control y vigilancia, las cuales causan pérdida de la cubierta vegetal además de ocasionar efectos negativos en el clima. Se estima que la superficie degradada anualmente es de 16 mil hectáreas.

Otros aspectos importantes son los relacionados con la falta de organización de los productores y la comercialización de la producción, ya que el bajo nivel de ingresos con que cuentan muchos de los productores limita su participación en los programas, pues no cuentan con los recursos necesarios para realizar su aportación y poder acceder a los beneficios que otorgan los programas.

### **3.2 Identificación de las cadenas agroalimentarias agrícolas, pecuarias y no agropecuarias estratégicas:**

En el estado, las cadenas agroalimentarias identificadas por su importancia, en cuanto a la superficie sembrada y valor de producción, son maíz, café, hortalizas, alfalfa y frijol y, por su población y valor de producción son aves, bovinos y porcinos, cadenas que se describen por regiones a continuación:

- En la sierra Norte, se cultiva café y hortalizas. Otra actividad importante es la pesca que se realiza en las presas y ríos de la región que abarca los distritos de Huauchinango y Zacatlán.
- En la Sierra Nororiental, la actividad de la región es la agricultura. El café se cultiva en casi toda la zona lo que favorece la reforestación. La producción de artesanías es relevante para el desarrollo económico del Estado, en el distrito de Teziutlán existen grandes empresas maquiladoras de productos confeccionados.

- En la región de Ciudad Serdán, se desarrolla la agricultura y la ganadería, también se ha impulsado la industria manufacturera y el comercio; su posición geográfica convierte a esta región en un área estratégica para el desarrollo del Estado, ya que es el puente natural para integrar a las regiones de la Sierra Norte y Nororiental a la dinámica económica de la entidad, últimamente se han instalado empresas importantes tanto del ramo automotriz como textil, y abarca los distritos de Libres y parte del distrito de Tecamachalco.
- En la región de Cholula, se genera la mayor proporción del producto industrial estatal, debido a la ubicación de las principales ramas industriales: automotriz, de auto partes y metalmecánica, caracterizadas por la utilización de tecnologías de punta y procesos de trabajo innovadores, que propician elevados índices de productividad y altos retornos sobre el capital invertido. Dentro de la actividad agropecuaria se desarrolla el cultivo de hortalizas, frutales, granos y la ganadería.
- En el Valle de Atlixco y Matamoros, las principales actividades económicas son la agricultura, la ganadería y la manufactura, el principal producto agrícola es la caña de azúcar, beneficiada por el clima, otros cultivos no menos importantes que apoyan el comercio y abasto regional son las hortalizas, granos alimenticios, fruticultura y floricultura. El comercio es otro rubro que ha tomado creciente importancia en los últimos años.
- La Región Mixteca desarrolla actividades económicas como la agricultura y la ganadería, también existe un importante potencial minero en distintas zonas de la región, sobre todo en lo que se refiere al mármol, esta región abarca parte del distrito de Izucar de Matamoros y parte del distrito de Tecamachalco.
- En la región de Tehuacán y la Sierra Negra, la avicultura, la porcicultura y la maquila de confección, son las principales actividades económicas, destaca la producción de huevo y pollo, de las cuales la región produce el 23% y 62% respectivamente del total de la producción del estado; el comercio es otra actividad económica de importancia, que aprovecha la infraestructura de comunicaciones que tiene la zona, principalmente a través de la autopista Puebla-Tehuacan-Orizaba.

**Cuadro 3.2.1 Principales cadenas agroalimentarias identificadas en el estado 2002**

Actividad	Cultivo	Superficie sembrada /ha	Valor de la producción (miles de pesos)
Agrícola	Maíz	610,447.6	1,458,721.00
	Frijol	72,137.5	166,408.40
	Café	70,323.5	517,338.10
	Alfalfa	16,670.0	487,792.40
	Cebada	25,284.0	75,553.00
	<b>Especie / producto</b>	<b>Población</b>	<b>Valor de la producción</b>
Ganadera	Bovinos	796,740	2,045,421.90
	Porcinos	1,380,036	1,108,226.90
	Aves	61,687,346	4,792,061.20

Fuente: INEGI: Anuario estadístico 2002

Dentro de la planeación de los programas de desarrollo rural se establecieron en el Anexo Técnico, como cadena productivas prioritarias para ser apoyadas, el café, maíz, cítricos, ornamentales y frutales, cabe mencionar que los apoyos entregados fueron para realizar actividades complementarias.

### **3.3 Posición de las cinco cadenas de valor identificadas como estratégicas:**

Para las cinco cadenas agrícolas de mayor importancia en el Estado (maíz, café, alfalfa, frijol y cebada), a continuación se analiza la situación prevaleciente para cada uno de los eslabones de la cadena de valor.

#### **3.3.1 Disponibilidad y acceso a insumos**

Los proveedores de bienes e insumos necesarios para las actividades agrícolas se concentran principalmente en los centros de población más importantes de cada una de las regiones del estado, entre estos destacan las unidades comerciales de venta de maquinaria agrícola, agroquímicos, fertilizantes, insecticidas y herbicidas, semillas, implementos y herramienta agrícolas.

Los productores no tienen problemas para la adquisición de los insumos necesarios para el desarrollo de su actividad, ya que realizan sus compras en los mercados locales, sin que se observen grupos organizados que promuevan la obtención de los insumos y equipos necesarios que requieren los productores.

#### **3.3.2. Producción: mecanización del campo**

El 71.8% de las UPR cuentan con superficies de labor con un promedio de 3.3 ha., el 8.8% disponen de vehículos y tractores, el 9.0% de las tierras son de riego, el 90.2% carecen de servicios (tales como crédito y seguro agropecuario); el 80.3% de las UPR son propietarios de ganado. La escolaridad promedio de los agricultores es baja y prácticamente su producción está orientada al autoconsumo. La falta de capacitación y asistencia técnica no les permite trabajar de manera eficiente.

#### **3.3.3. Transformación**

La producción primaria obtenida por la mayor parte de los productores agropecuarios del Estado no cuenta con infraestructura y equipos para la transformación, tampoco se observan formas de organización que permitan la transformación de dichos productos. Las oportunidades de generación de valor están ligadas a la participación de agentes externos a la producción primaria, estos son los que realizan el acopio y la transformación de los productos agrícolas.

#### **3.3.4 Comercialización y consumo**

Los intermediarios son los principales actores que realizan la comercialización de los productos agropecuarios, éstos son los que obtienen la mayor parte de los márgenes de utilidad en este eslabón de la cadena.

En la entidad no se dan formas de asociación para la comercialización de los productos primarios y el productor normalmente no tiene acceso directo a los principales mercados y

centros de consumo; sólo en muy pocos casos productores con alto potencial realizan la comercialización directa de sus productos.

### 3.3.5 Políticas públicas e instituciones que inciden a lo largo de la cadena

Las políticas públicas y las instituciones que inciden a lo largo de la cadena en aspectos como financiamiento, producción, comercialización, conservación de recursos naturales, investigación y transferencia de tecnología se presentan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 3.3.5 Políticas públicas e instituciones que incide a lo largo de la cadena**

Aspectos en que incide la política pública o institución	Cadena Agrícola			
	Provisión de insumos	Producción	Transformación	Comercialización y consumo
Financiamiento y capitalización	APC PROCAMPO	APC PROCAMPO	APC	APC ACERCA
Comercialización e integración de mercados	APC			APC ACERCA
Investigación, transferencia de tecnología, asistencia y capacitación	APC INFAP FIRCO	APC INFAP FIRCO	APC	APC
Conservación de los recursos naturales	APC SEMARNAP	APC SEMARNAP	APC	
Organización	APC	APC	APC	APC
Sanidad e inocuidad	APC	APC	APC	APC

Fuente: CODESA. A partir de información documental.

## 3.4 Análisis de correspondencia entre la situación actual, la prospectiva de las cadenas y los programas de Desarrollo Rural

### 3.4.1 Principales cadenas agrícolas y cadenas atendidas por el grupo de programas

En el sector agrícola sobresalen, dentro de las principales cadenas productivas por la superficie sembrada, los cultivos cíclicos como el maíz, frijón, cacahuate, trigo, cebada y haba. Entre las especies perennes de mayor importancia por la superficie establecida sobresalen: café, alfalfa y caña de azúcar. Las cadenas identificadas en el diagnóstico fueron apoyadas por el grupo de programas de Desarrollo Rural 2002, principalmente por el fomento que se dio a la diversificación productiva y a la introducción de cambio tecnológico y al impulso de actividades complementarias, con el fin de mejorar el ingreso y la alimentación de las familias rurales.

### 3.4.2 Congruencia entre los objetivos del grupo de programas y la problemática que se busca solucionar a través de estos programas

Los objetivos del grupo de programas buscan soluciones a la problemática existente entre los productores agropecuarios del Estado, estos programas pretenden ofrecer formas de capitalización a las unidades de producción, diversificación productiva mediante el apoyo en actividades complementarias a sus labores cotidianas, mejoramiento de la dieta

familiar y brindar asistencia técnica y capacitación, estos objetivos son congruentes con la problemática identificada en el sector agropecuario del Estado.

### ***3.4.3 Problemática relevante de la cadena y la problemática atendida por los programas***

Los Programas de Desarrollo Rural en el Estado canalizaron la mayoría de sus apoyos en dirección de las cadenas productivas identificadas en el Estado, para la atención a la problemática existente en los municipios considerados como prioritarios, de alta y muy alta marginación, con procesos de degradación ambiental, con economías de subsistencia, proporcionando alternativas de producción e ingresos en actividades paralelas a la actividad principal de los productores participantes.

### ***3.4.4 Dimensión de la problemática de la cadena y los presupuestos destinados de los programas***

Siendo la actividad agropecuaria una fuente significativa de ingresos para muchos poblados, los programas de Desarrollo Rural únicamente apoyaron 1,581 proyectos quedan por atender muchas comunidades y este sector está representado por 6,296 comunidades con condiciones de elegibilidad los presupuestos destinados para la atención del grupo de programas es insuficiente.

La escasez de recursos con que cuenta el grupo de programas de desarrollo rural, la baja vinculación que se tiene con los demás programas de la Alianza para el Campo y otros programas institucionales, son factores que limitan los beneficios e impactos que el programa intenta resolver.

### ***3.4.5 Tipo de productores prioritarios y tipo de productores apoyados***

En términos generales los apoyos fueron otorgados a los productores de las regiones identificadas como prioritarias, en este sentido, y se cumplió con los criterios de elegibilidad establecidos en las Reglas de Operación y en el Anexo técnico correspondiente. Casi el total de los productores participantes que fueron atendidos, eran de bajos ingresos, en UPR, en zonas marginadas, con o sin tierra, de poblaciones de hasta 2,500 habitantes. Por otro lado, se atendieron grupos de mujeres, jóvenes y personas de la tercera edad en comunidades rurales de bajos ingresos que habitan en poblaciones de hasta 5,000 habitantes.

### ***3.4.6 Tipo de apoyo que requieren los productores de la cadena y tipo de apoyo que se están otorgando***

Los apoyos entregados fueron principalmente complementarios a la actividad básica que venían desempeñando los productores, se orientaron a la diversificación de producción, al fomento de infraestructura rural básica y al fortalecimiento de la producción primaria.

El tipo de los apoyos que se otorguen deben ser precedidos de un diagnóstico donde se determinen las necesidades, limitaciones y potencialidades.

Los proyectos que se apoyen deben ser producto de la mezcla de recursos provenientes diferentes fuentes y la aplicación de los apoyos debe tener continuidad en los siguientes ejercicios.

### **3.4.7 Regiones productoras con potencial y regiones apoyadas y regiones donde se tendrían mayores impactos**

El Estado tiene tres regiones potenciales para la producción de cultivos estratégicos:

- Región del Altiplano, los cultivos estratégicos de mayor importancia en esta zona son: manzana, durazno, nopal y tejocote; la región comprende 92 municipios.
- Región Sierra Norte y Negra, cuenta con 92 municipios, y en ella se producen además del maíz, el frijol y la papa como cultivos anuales, y dentro de los perennes se encuentran el mamey, maracayá, zarzamora, papaya maradol y lichi.
- Región de la Mixteca, zona potencial para el establecimiento de cultivos estratégicos orientados a moderar la erosión del suelo, entre los elementos características de sus suelos se encuentran las rendzinas que van desde el centro, sur o poniente y cubren gran parte de los distritos de Izucar de Matamoros y Tecamachalco

El territorio estatal muestra un gran potencial para el desarrollo de actividades pecuarias, el 24.3% de la superficie estatal son tierras adecuadas para el desarrollo de praderas cultivadas y el 26.3% para el aprovechamiento de la vegetación natural diferente del pastizal, esta superficie se encuentra distribuida en todo el estado, principalmente en los distritos de Tecamachalco, Cholula, Huauchinango y Zacatlán.

Los apoyos otorgados por los programas estuvieron dirigidos a las regiones estatales con potencial productivo; el tipo de apoyos aunque provinieron de proyectos fueron definidos sin criterios establecidos a partir de diagnósticos y en apoyo, principalmente, de la producción primaria por lo que los impactos obtenidos fueron insuficientes para lograr el desarrollo de las regiones rurales marginadas de la entidad.

### ***3.4.8 Oportunidades detectadas en los eslabones de la cadena y las posibilidades de atención por parte de los programas***

Las regiones apoyadas por el grupo de programas son aquellas regiones potenciales del estado donde se pueden tener mayores impactos, pero debido al tipo de apoyos, a la falta de asistencia técnica permanente y al seguimiento que se le brinda a los proyectos favorecidos, el resultado de las inversiones realizadas durante los años de operación de los programas de la Alianza para el Campo no ha podido impactar en la economía de los productores de estas regiones.

El desarrollo de la ganadería en el estado representa una oportunidad de generación de ingresos, empleo y mejoramientos de la población rural de la entidad. Así mismo, a través de los programas, se podrán apoyar las actividades agrícolas en la generación de valor agregado a la producción primaria, así como el acopio y la comercialización para que los impactos incidan directamente en el ingreso.

Las cadenas productivas, identificadas en el estado, tienen grandes rezagos que pueden ser atendidos por los programas de desarrollo rural, ya que están diseñados para brindar una atención integral para el desarrollo de las unidades de producción mediante la capitalización a través del apoyo a proyectos productivos, del desarrollo de capacidades y el fortalecimiento de las organizaciones rurales.

## Capítulo 4

### Evaluación de procesos

En este capítulo se examina el proceso operativo del grupo de programas de Desarrollo Rural, se detectan los problemas más relevantes y se proponen medidas concretas para mejorar la eficacia de su operación así como el alcance de sus acciones. Se estudia el apego a la normatividad y la correspondencia de las acciones y objetivos de los programas con la política sectorial estatal.

#### 4.1 Diseño de los programas:

##### ***4.1.1 Coordinación o complementariedad entre los programas de desarrollo rural, con otros programas de la APC***

Los Programas de Desarrollo Rural desde 1996 hasta 2002 han sido pieza fundamental dentro de la operación de la Alianza para el Campo por su vinculación y complementariedad con los objetivos de los programas de Fomento Agrícola y Ganadero, que a su vez contribuyen con la atención a productores de regiones prioritarias estratégicas, con alto grado de marginación, y apoyan la integración de cadenas productivas agroalimentarias para impulsar el desarrollo productivo y económico de las unidades de producción y, de las comunidades prioritarias establecidas en el Estado.

Adicionalmente se complementan las acciones del grupo de programas con otros programas estatales y federales, ya que se obtienen apoyos principalmente de PROCAMPO y de la Secretaría de Desarrollo Social, sin embargo, a todas las instancias que participan en el desarrollo rural del Estado les hace falta mayor integración entre ellas para brindar un apoyo completo a los productores para que puedan acceder a mejores condiciones de producción en sus unidades así como al bienestar de sus familias.

En el diseño de los programas 2003 de la APC, se consolida el grupo de programas de desarrollo rural dentro de las políticas públicas federales y estatales como factores detonantes para el desarrollo del sector agropecuario.

##### ***4.1.2 Correspondencia entre el diseño de los programas y el diagnóstico del sector***

En la entidad no se cuenta con un diagnóstico agropecuario que sirva de base para el proyecto adecuado de los programas en el Estado, de tal manera que el diseño se realiza en función de la importancia histórica de los programas en la entidad, del resultado de los ejercicios anteriores, de la atención al número de solicitudes en años previos (solicitudes atendidas, rezagadas), y en la presión ejercida por organizaciones políticas y sociales.

No se observó el establecimiento de criterios para la identificación de cadenas de valor estratégicas, determinación de la población objetivo y municipios prioritarios, así como para la asignación y distribución de los recursos financieros y el establecimiento de las metas físicas programadas para el ejercicio 2002.

Para el ejercicio de 2003, aunque ya se cuenta con algunos diagnósticos municipales, estos no fueron tomados en cuenta para el diseño del grupo de programas, sólo se

determinaron las metas físicas y los montos financieros en el Anexo Técnico sin definir criterios para su operación.

#### **4.1.3 Ajustes en el diseño de los programas base de desarrollo rural**

No se realizaron ajustes en el diseño de los programas de Desarrollo Rural de acuerdo a las condiciones del Estado a partir de la información de diagnósticos, iniciativas de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable, organizaciones de productores, informes de evaluaciones anteriores de Alianza Para el Campo, aunque se han sentado bases para que a futuro sirvan para el rediseño de los programas en la entidad.

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

No hubo ninguna modificación en el diseño de los programas para el ejercicio 2003 ni se establecieron criterios para la asignación de los recursos, sólo se distribuyeron y se programaron metas financieras y físicas dirigidas al apoyo de cadenas agroalimentarias prioritarias y otras actividades productivas.

### **4.2 Planeación y Normatividad**

A continuación se detallan cada uno de los elementos de planeación y normatividad del grupo de programas de desarrollo rural en el estado.

#### **4.2.1 Existencia de procedimientos o mecanismos de planeación del grupo de programas**

Durante el ejercicio 2002 no se observaron procedimientos o mecanismos de planeación del grupo de programas, debido a que no hubo participación de los operadores y productores beneficiados en el diseño; además los resultados de las evaluaciones externas de los años anteriores no tuvieron difusión dentro de los diferentes niveles directivos y operativos que sirvieran de base para el diseño y planeación de este grupo de programas.

Para el ejercicio 2003, se continúan las mismas condiciones en la planeación de los programas de desarrollo rural. No se definieron criterios de asignación de los recursos, programación de metas ni se consideraron los resultados de la evaluación externa para la toma de decisiones.

#### **4.2.2 Relación entre las acciones del PAPIR, el PRODESCA y PROFEMOR**

Con la integración de estos tres programas en el desarrollo rural del Estado se intentó favorecer un verdadero desarrollo integral del capital humano, físico y social, destinando la mayor parte de los esfuerzos al apoyo de proyectos productivos por parte de los programas PAPIR y PRODESCA, ya que la operación del programa PROFEMOR sólo se concretó a cumplir con el requisito de establecer los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, sin integrar verdaderos consejos con la participación decidida de autoridades, sectores productivos y sociales para el desarrollo rural en los municipios prioritarios del Estado.

#### **4.2.3 Criterios para el establecimiento de apoyos diferenciados y la distribución de recursos entre las regiones y grupos prioritarios establecidos en la normatividad**

Los criterios para la entrega de apoyos diferenciados se basaron únicamente en el tipo de solicitud. Para vía proyectos productivos, se otorgo el apoyos del 70% del monto de la inversión y el 50% para apoyos vía atención a la demanda.

La distribución de recursos entre las regiones y grupos prioritarios se dio de acuerdo a la cantidad de solicitudes recibidas y autorizadas para cada uno de los DDR, esta distribución se presenta a continuación:

**Cuadro 4.2.3 Distribución de la inversión del grupo de programas 2002**

<b>Distrito</b>	<b>Apoyo Alianza</b>
Huauchinango	15.80%
Zacatlán	10.34%
Teziutlán	13.24%
Libres	17.11%
Cholula	12.25%
Izucar de Matamoros	8.81%
Tecamachalco	19.17%
Tehuacán	3.29%

Fuente: CODESA. A partir de la información proporcionada por la SDR.

En la distribución de recursos se cumplió con la normatividad en función de la atención a municipios prioritarios establecidos en el Anexo Técnico, aunque se observa una inequidad en la distribución, ya que casi 20% de los recursos se aplicaron en el distrito de Tecamachalco y sólo poco más del 3% en el de Tehuacán, esto posiblemente debido a decisiones políticas.

#### **4.2.4 Procedimientos y criterios para la definición de cadenas productivas prioritarias**

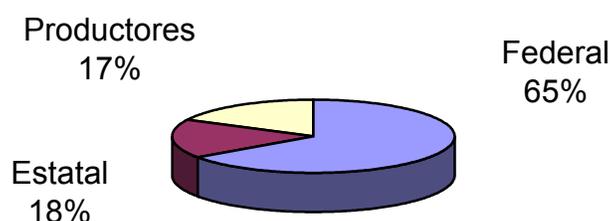
No se establecieron procedimientos y criterios para la definición de cadenas productivas prioritarias o consideradas como estratégicas para el Estado. En el Anexo Técnico 2002 solo se determinaron 5 cadenas productivas para ser apoyadas (café, maíz, cítricos ornamentales y frutales) y la programación de las metas físicas-financieras para la operación de los programas.

#### **4.2.5 Disponibilidad y complementariedad de recursos de distintas fuentes para la operación de los programas**

Las únicas fuentes de aportación de recursos para la operación del grupo de programas se derivaron de las aportaciones de la Federación, el Estado y de los productores. La disponibilidad de los recursos de las distintas fuentes quedó sujeta a la radicación tardía de los mismos.

**Figura 4.2.5 Fuentes de aportación de los recursos 2002**

Total de las aportaciones \$ 166,198,490



Fuente: CODESA. A partir del Anexo Técnico de los programas de Desarrollo rural 2002

#### **4.2.6 Inclusión y equidad en la participación de agentes sociales y productivos locales**

No se incluyó la participación de organizaciones de productores, empresas rurales, autoridades municipales, personal de los DDR y CADERS, organismos e instituciones de investigación en las instancias de planeación y normativas del grupo de programas.

#### **4.2.7 Incorporación de prioridades nacionales, estatales y locales en la operación del grupo de programas**

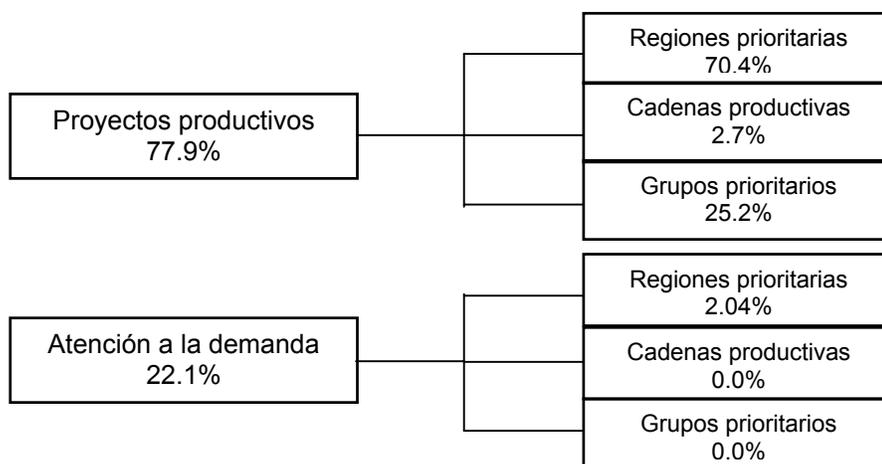
Para la operación del grupo de programas se consideró lo establecido en las reglas de operación 2002 concretándose las instancias de planeación a la distribución de los recursos y al establecimiento de los alcances del programa. No hubo incorporación de prioridades estatales o locales.

#### **4.2.8 Correspondencia entre objetivos, metas, plazos y presupuestos**

Los objetivos, metas y presupuestos de cada uno de los programas del grupo son las siguientes

La distribución de los recursos del PAPIR se establecieron en el Anexo Técnico 2002 y fueron encaminados a fomentar la inversión de bienes de capital, a través del apoyo de proyectos de reconversión productiva, transformación y acondicionamiento de la producción primaria.

La planeación del programa no consideró lo establecido en las Reglas de Operación, de destinar al menos un 35% de los recursos a cadenas productivas, sólo se programó el 2%. Se destinó casi la totalidad de los recursos a la demanda libre con el único requisito de presentar un proyecto en la solicitud, lo que limitó el impacto de los resultados del programa.

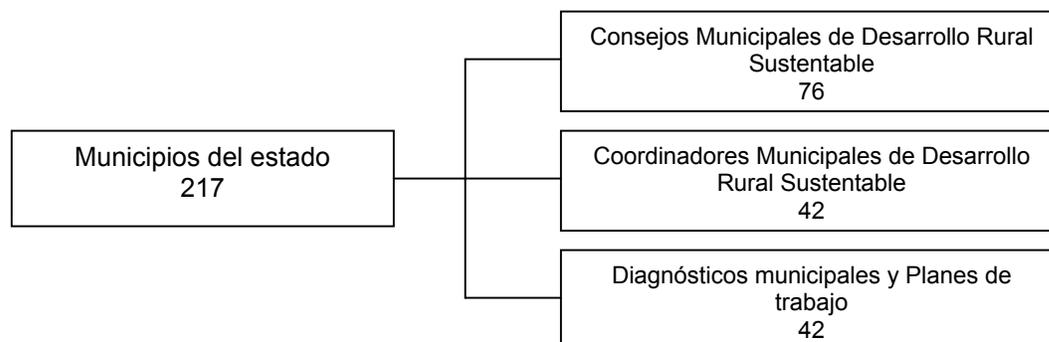


El PRODESCA centró sus acciones en la atención de grupos de productores de regiones prioritarias, mediante la participación de los PSP para elaboración de proyectos productivos y la integración de grupos de productores, y que éstos cumplieren con los requisitos y tener acceso a los apoyos de los programas.

Regiones prioritarias 70.4%	UPR atendidas	7,829
	Proyectos	788
	Agronegocios	0
Cadenas productivas 2.7%	UPR atendidas	1,267
	Proyectos	119
	Agronegocios	0
Grupos prioritarios 25.2%	UPR atendidas	1,901
	Proyectos	181
	Agronegocios	0

Las actividades del programa fueron destinadas a la promoción, identificación, diseño e implementación de proyectos de desarrollo en las unidades de producción. Se observaron pocas acciones de consultoría y capacitación durante el ejercicio y solo algunos eventos de promoción de agro-productos no tradicionales.

El PROFEMOR por su parte, canalizó sus acciones en el fortalecimiento institucional con la integración de algunos Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable sin que se llegaran a consolidar, las actividades que realizaron los coordinadores de los consejos que operaron fue la elaboración de diagnósticos y planes de trabajo municipales.



Dentro de las acciones que se dejaron de realizar para la consolidación organizativa, se encuentran la planeación participativa, el fortalecimiento de las organizaciones económicas para contribuir a su inserción en las cadenas productivas, el desarrollo de integración de redes para agregar valor a la producción y el fortalecimiento de organizaciones económicas.

Los plazos establecidos para el inicio de la operación de los programas comenzaron a partir de la firma del anexo técnico (23 de mayo de 2002) y la terminación de los mismos, al 31 de diciembre de 2002; sin embargo, el retraso en la publicación de las Reglas de Operación, la firma del Anexo Técnico y la radicación de los recursos ocasionaron el incumplimiento de los plazos establecidos para la entrega de los apoyos. Una parte importante de los apoyos fueron entregados en los primeros meses de 2003.

En el anexo técnico del 2003 se establecen las metas y los plazos para ejercer los recursos y estos no podrán pasar del 31 de diciembre de 2003.

#### ***4.2.9 Acciones para promover la transparencia y la rendición de cuentas en la operación de los programas***

No se tienen reportes sobre el funcionamiento del Consejo Consultivo Estatal para la Transparencia y el Combate a la Corrupción, así mismo no se observaron acciones por parte de la Contraloría Social en el seguimiento de los programas de desarrollo rural en el Estado.

Dentro de las reglas de operación y en el Anexo Técnico 2003, no se contemplan acciones para el funcionamiento de la contraloría social.

#### ***4.2.10 Implicaciones normativas y de planeación de cambios en el enfoque de la federación de desarrollo rural 2001-2002 en el proceso de federalización***

Dentro del proceso de federalización en el 2002, se contempló la participación de los municipios dentro de la operación de los programas de desarrollo rural a través de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, acciones que tuvieron resultados parciales al sólo constituirse formalmente en cerca del 20% de los municipios. Lo anterior ocasiona que el proceso de federalización quede trunco.

### **4.3 Arreglo institucional**

#### ***4.3.1 Conformación de la estructura institucional***

El arreglo institucional comprendió formas organizativas y de coordinación de las dependencias que participan en la instrumentación, operación, seguimiento y evaluación, de los programas de desarrollo rural en el marco de la federalización, en estas instancias estuvieron involucradas la Delegación de la SAGARPA y la Secretaría de Desarrollo Rural del Estado a través del Consejo Estatal Agropecuario y el Comité Técnico del Fideicomiso Estatal para la celebración de convenios entre los gobiernos federal y estatal.

En el ejercicio 2002 participaron: el Comité Técnico del Fideicomiso Estatal como encargado de autorizar las solicitudes aprobadas y liberar los recursos para la operación de los programas de desarrollo rural, Los Distritos de Desarrollo Rural (DDR) y los

Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER) funcionaron como ventanillas receptoras de las solicitudes y concentraron la información para hacerla llegar a la Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE), que se encargó de los asuntos administrativos derivados de la planeación de los programas, de la integración y resguardo de expedientes, revisión y validación de solicitudes y proyectos productivos, emisión de informes físicos-financieros, contratación de Prestadores de Servicios Profesionales (PSP), del pago y comprobación de gastos.

Para el seguimiento y evaluación, se constituyó el Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER) quien contrató a los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) para la supervisión de la prestación de los servicios y evaluación de su calidad, la validación y finiquito del pago final de los PSP en función de satisfacción de sus servicios.

EL cambio más importante establecido en el ejercicio 2002 fue la participación de los municipios con la integración de Consejos de Desarrollo Rural Sustentable dentro del proceso de federalización que tuvieron como atribuciones: participar en la planeación del desarrollo rural sustentable; la contratación de Coordinadores Municipales de Desarrollo Rural para la elaboración de diagnósticos y planes de desarrollo, fomentar el Programa Especial Concurrente y participar en la detección de necesidades.

Otro cambio en el arreglo institucional fue la constitución de la Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE), en sustitución de las Vocalías Ejecutivas constituidas para cada uno de los programas de desarrollo rural en el ejercicio anterior, la inclusión del Centro de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER) y la integración de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable.

En las reglas de operación y el Anexo Técnico 2002 quedaron establecidos los mecanismos de articulación y de comunicación entre las instancias que participaron en la operación de los programas; sin embargo, en la práctica estos mecanismos no funcionaron adecuadamente ya que se observó poca coordinación entre las instancias lo que ocasionó retraso en el flujo de información sobre la operación de los programas.

#### ***4.3.2 Establecimiento de los consejos municipales, distritales y regionales de desarrollo rural sustentables***

La integración de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable se realizó a nivel municipal y de manera parcial, constituyéndose 76 consejos en cumplimiento de la normatividad y sólo 42 consejos operaron formalmente en el Estado cumpliendo con la elaboración de diagnósticos y planes de trabajo, el resultado de estos productos no se publicó y no fueron considerados en el diseño y planeación del ejercicio 2003.

### **4.4 Operación**

#### ***4.4.1 Consecución de recursos***

##### **4.4.1.1 Proporción de las aportaciones de los gobiernos federal, estatal, de los beneficiarios**

De las aportaciones de los gobiernos federal, estatal y los beneficiarios, la más importante fue la realizada por el gobierno federal que representó más del 60% de los recursos

ejercidos, observándose que los productores sólo participaron con aportaciones en el PAPIR.

#### Cuadro 4.4.1.1.1 Distribución de los recursos por programa 2002 (miles de pesos)

Aportación	PAPIR	PRODESCA	PROFEMOR	Total	%
Federal	78,456.78	27,764.14	2,178.94	108,399.87	65.23
Estatad	18,925.53	9,267.94	726.31	28,919.79	17.40
Productores	28,878.83			28,878.83	17.37
<b>Total</b>	<b>126,261.14</b>	<b>37,032.08</b>	<b>2,905.25</b>	<b>166,198.49</b>	<b>100.00</b>

Fuente: CODESA. A partir del Cierre financiero 2002 de fecha 10 de septiembre de 2003.

Con lo presupuestado para el PROFEMOR durante 2002 se destinaron 38,226.00 pesos para la integración de cada uno de los 76 Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable programados, de los cuales únicamente terminaron operando 42 consejos, las reglas de operación para este ejercicio establecieron para la operación de cada consejo la cantidad \$ 120,000.00

Del total de los recursos operados por el PAPIR, una vez descontados los porcentajes aplicados para la evaluación externa y la operación del programa, se destinó el 78.0% al apoyo vía proyectos productivos y el 22.0% restante se aplicó vía atención a la demanda, cumpliendo así con lo establecido en las reglas de operación y anexo técnico que indican que al menos el 60.0% de los apoyos deberá dedicarse a proyectos productivos.

#### Cuadro 4.4.1.1.2 Distribución de los recursos por programa 2003 (miles de pesos)

Aportación	PAPIR	PRODESCA	PROFEMOR	Total	%
Federal	45,948.33	19,989.63	4,961.40	70,899.36	66.74
Estatad	9,618.64	4,160.36	1,038.60	14,817.61	13.95
Productores	20,516.72			20,516.72	19.31
<b>Total</b>	<b>76,083.70</b>	<b>24,150.00</b>	<b>6,000.00</b>	<b>106,233.70</b>	<b>100</b>

Fuente: Anexo Técnico de Desarrollo Rural 2003

Se nota una disminución de los recursos para la operación del grupo de programas para el ejercicio 2003. El presupuesto programado de 5,680,386.00 pesos para PROFEMOR es insuficiente la integración de los Consejos Municipales, la consolidación organizativa y el fomento empresarial. Las reglas de operación determinan que para la instalación y operación de cada uno de los Consejos Municipales se requiere de 130,000.00 pesos anuales.

#### 4.4.1.2 Complementariedad entre los programas

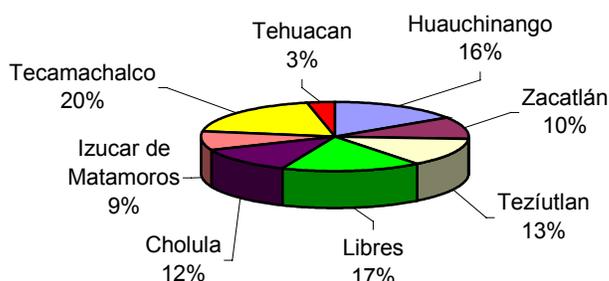
Respecto a este rubro, en el grupo de programas 2002 fue fundamental la participación del PRODESCA con la elaboración de proyectos productivos para la integración de las solicitudes, pero con escasa asistencia técnica y capacitación para los productores beneficiados. El PAPIR complementó las acciones al otorgar los bienes de capital contemplados en los proyectos productivos; por otro lado el PROFEMOR colaboró en el

fortalecimiento institucional a través de constitución de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable.

#### 4.4.1.3 Distribución de recursos entre regiones y grupos prioritarios 2002

La distribución de los recursos para las diferentes regiones de operación del grupo de programa cubrieron los 8 DDR del estado, se atendieron 184 municipios, de los cuales 118 son de alta y muy alta marginación.

**Figura 4.4.1.3 Distribución de recursos por DDR 2002**



Fuente: CODESA. A partir del Cierre financiero 2002 de fecha 10 de septiembre de 2003.

Para el ejercicio 2003 no se tienen establecidos criterios para la distribución de los recursos entre regiones y grupos prioritarios.

#### 4.4.1.4 Cadenas de valor consideradas como prioritarias

Las cadenas de valor consideradas como prioritarias para el ejercicio 2002 fueron: café, maíz, cítricos, ornamentales y frutales. Los apoyos del programa se insertaron en las cadenas productivas para impulsar actividades complementarias a las realizadas por los beneficiarios, con la adquisición de insumos y bienes destinados a la producción primaria.

Dentro de los apoyos entregados en este ejercicio se encuentran: en el ámbito pecuario; caprinos, aves, ovinos, porcinos, conejos, etc. En el ámbito agrícola; durazno, manzana, hongos seta, jitomate, etc. En el no agropecuario: panaderías, talleres de costura, carpintería, carnicería, elaboración de dulces típicos, tortillerías, zapatería, etc. Se apoyaron también con molino de martillos, motobombas, ordeñadoras, molinos de nixtamal, sembradoras, carro mezclador, equipo de riego agrícola por goteo, etc.

Las cadenas agroalimentarias consideradas en el anexo técnico del 2003 son ovinos, café y hortalizas, a las cuales se les destinó el 25% de los recursos programados.

#### 4.4.1.5 Procedimientos para la consecución de los recursos gubernamentales

El 1° de enero de 2002 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación*, el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal del año 2002, que establece las disposiciones para el Programa de Alianza Para el Campo. El 15 de marzo del 2002, la SAGARPA publica las reglas de operación de la Alianza Para el Campo.

El 23 de mayo del 2002 se firmó el convenio de coordinación para la realización de acciones en torno a los Programas de Alianza Para el Campo del Anexo Técnico de los Programas de Desarrollo Rural para la consecución de los recursos gubernamentales, donde se establecen las aportaciones federales y estatales para el ejercicio 2002.

Con fecha 25 de julio de 2003, se publicaron las reglas de operación para la operación de la Alianza Para el Campo, asimismo en esta misma fecha se firmó el Anexo Técnico de los Programas de Desarrollo Rural del convenio de coordinación para la realización de acciones en torno al grupo de programas de Desarrollo Rural.

#### **4.4.1.6 Oportunidad en la radicación de recursos; influencia de este proceso en los resultados del grupo de programas**

Se observó retraso en la radicación de los recursos para la operación de los programas, ya que al precierre de diciembre de 2002 únicamente se había ejercido el 60% de los recursos programados lo que ocasionó que la mayoría de los productores recibieran los apoyos en los primeros meses del 2003.

#### **4.4.2 Mecánica operativa**

##### **4.4.2.1 Desempeño de las ventanillas receptoras de solicitudes:**

Las ventanillas receptoras realizaron la recepción de la información de las solicitudes, verificaron la elegibilidad de los beneficiarios e integraron los expedientes con la documentación correspondiente, así mismo comprobaron la entrega y recepción de los recursos pero no se dieron acciones de seguimiento a los proyectos en campo. No se observó el funcionamiento del SISER ni acciones de la contraloría social durante la operación de los programas en los DDR y CADERS.

Dentro de la mecánica operativa, el desempeño de las ventanillas receptoras, en términos generales, se dio de acuerdo a norma, utilizando para su revisión e integración de solicitudes el criterio de orden de llegada. Los tiempos de respuesta a las solicitudes se dieron con retraso debido a la disponibilidad de los recursos.

##### **4.4.2.2 Cumplimiento de los requisitos para la selección de proveedores**

Los proveedores participantes pasaron por un proceso de registro en el que se integraron al padrón de proveedores del Estado, con el fin de cumplir con los requisitos legales así como con las autorizaciones y certificados zoosanitarios. La mayoría de los proveedores cumplió con la entrega de los apoyos, en algunos casos en que el bien entregado no correspondió a la calidad solicitada, hubo poca oferta de servicios adicionales, y se otorgó la garantía correspondiente de los bienes entregados.

La selección de los proveedores participantes en los programas fue llevada a cabo por los técnicos que integraron los grupos y elaboraron los proyectos. proyectos.

Por otro lado, no se realizó la difusión del padrón de proveedores ni se exhibieron las listas de precios en las ventanillas receptoras para que los productores tuvieran opciones al realizar sus adquisiciones.

##### **4.4.2.3 Desempeño de la UTOE**

Se contó con la estructura interna necesaria para el funcionamiento adecuado de las actividades. Dentro de las funciones realizadas estuvieron la elaboración del programa anual de actividades y el ejercicio de recursos de los programas, la organización y manejo interno de expedientes, análisis y dictamen de solicitudes, seguimiento de las acciones de los programas, seguimiento y evaluación de los prestadores de servicios profesionales (PSP).

En la relación de la UTOE con las instancias estatales y federales y la coordinación con las ventanillas receptoras se observó poca cooperación y comunicación, factores que afectaron el desarrollo de las actividades de los programas.

En cuanto al desempeño de la UTOE para cumplir los propósitos de los programas, los funcionarios directivos y operativos que participaron lo califican de la siguiente manera:

**Cuadro 4.4.2.3 Desempeño de la UTOE**

Descripción	Calificación
Pertinencia de su estructura para cumplir los propósitos del programa	5.81
Oportunidad y pertinencia en la elaboración del programa anual	6.22
Organización y manejo de expedientes y proyectos	6.56
Análisis y dictamen de solicitudes	6.30
Seguimiento de las acciones del PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR	5.85
Seguimiento y evaluación de los PSP	6.30
Relación con otras instancias, federales, estatales y municipales	5.93
Coordinación con las ventanillas receptoras de solicitudes	6.33
Coordinación con los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable	5.15
<b>Calificación promedio</b>	<b>6.05</b>

Fuente CODESA. Construcción a partir de las entrevistas a otros actores.

El desempeño de la operación de la UTOE en las acciones realizadas por el grupo de programas durante el ejercicio 2002, fue apenas suficiente, cumpliendo con lo mínimo necesario para el desarrollo de sus propósitos, ya que centró sus acciones en el desarrollo de proyectos productivos y en la conformación de los grupos de productores para cumplir con los criterios de elegibilidad, sin promover el desarrollo de capacidades en los productores participantes.

#### **4.4.2.4 Centros de Calidad para el Desarrollo Rural (CECADER)**

El CECADER participó en los programas de desarrollo rural 2002 en el estado de Puebla realizando las siguientes actividades:

Elaboró el proceso de selección y validación de la elegibilidad de los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP), la contratación de servicios profesionales y supervisores que efectuaron las actividades de supervisión; realizó el padrón y directorios de prestadores de servicios de la entidad, los catálogos de cursos; evaluó el desempeño y la calidad de los productos y servicios generados por los PSP, efectuó dictámenes de elegibilidad y del servicio otorgado por los PSP; evaluó los productos generados por los

PSP, y valoró la calidad de los productos generados por los PSP así como la validación de su pago.

A pesar del cumplimiento de las actividades establecidas en la normatividad, el resultado del desempeño del CECADER fue deficiente, debido a que el proceso de selección y contratación de servicios profesionales y supervisores no garantizó el cumplimiento de los objetivos para los cuales fueron contratados, puesto que no se estableció ningún tipo de control para la evaluación de su desempeño.

A continuación se detalla el análisis global del desempeño de los actores participantes en los programas

#### Cuadro 4.4.2.4 Análisis global del desempeño del CECADER

Descripción	Calificación
Proceso de selección y validación de la elegibilidad de los PSP	4.59
Contratación de servicios profesionales y supervisores	5.07
Elaboración del padrón de PSP	5.70
Elaboración de catálogos de cursos en la entidad	5.15
Temas de capacitación adecuados a la realidad de los productores	4.33
Calidad de los capacitadores	4.15
Acciones para crear redes de empresas y de profesionales individuales	4.67
Organización de directorios de prestadores de servicios en la entidad	4.96
Reportes del desempeño del servicio que otorgan los PSP	5.22
Evaluación de los productos generados por los PSP	5.37
Evaluación de la satisfacción del cliente de los servicios profesionales	5.59
Resultados de los servicios de consultoría y capacitación a empresas rurales	5.74
Mecanismos para promover tecnologías disponibles	4.81
Promoción de tecnologías acordes a las condiciones de la región	4.52
<b>Calificación promedio</b>	<b>4.99</b>

Fuente: CODESA. A partir de entrevistas a otros actores 2002.

Se observa que la calidad de los capacitadores fue deficiente por lo que habrá que revisar el proceso de selección y contratación de los mismos, la calificación promedio fue igualmente insuficiente desde la apreciación de los actores participantes en el programa.

#### 4.4.2.5 Capacitación

Las actividades del PRODESCA se encaminaron a la promoción, identificación, elaboración e implementación de proyectos productivos, dándose sólo acciones aisladas de capacitación y asistencia técnica a los beneficiarios del programa.

No se le dio importancia a la promoción de agro productos y a la participación en el RENDRUS, tampoco se realizaron acciones de inducción, conformación de grupos de productores e integración de redes, capacitación técnica especializada ni mecanismos para la promoción y difusión de tecnologías acordes a las condiciones del Estado.

A pesar de que los servicios de consultoría y capacitación fueron pocos, la opinión de los actores participantes en el programa es buena, presentándose a continuación el resultado de las entrevistas realizadas para la evaluación:

**Cuadro 4.4.2.5 Calificación de los servicios de consultoría y capacitación**

<b>Descripción</b>	<b>Calificación</b>
Disponibilidad de técnicos (presencia, accesibilidad y disposición)	8.75
Oportunidad de asistencia brindada por el técnico	8.69
Pertinencia de la asistencia técnica	8.58
Aplicabilidad de las recomendaciones del técnico	8.63
Dominio de las técnicas de producción	8.67
Habilidad para encontrar las necesidades del grupo	8.66
Habilidad para elaborar el proyecto de inversión	8.83
Habilidad para enseñar y capacitar a los miembros del grupo	8.79
Capacidad para desarrollar la organización del grupo	8.77
Capacidad para gestionar y obtener apoyos	8.70
Capacidad para motivar el trabajo en equipo del grupo	8.94
<b>Calificación promedio</b>	<b>8.72</b>

Fuente: CODESA. A partir de entrevistas a otros actores 2002.

**4.5 Vinculación y sinergias entre programas**

La vinculación y sinergias que se dan dentro del grupo de programas de desarrollo rural, se dan en tres líneas de acción que se complementan entre sí, la primera enfocada al desarrollo de capacidades de los productores rurales, la realización de proyectos productivos de desarrollo a nivel de grupos de productores u organizaciones económicas, orientados a la generación y apropiación del valor agregado en las actividades productivas de la población rural (PRODESCA); la segunda enfocada al desarrollo y consolidación de las organizaciones de productores, al fortalecimiento de la capacidad institucional de las instancias de representación de la población rural en los consejos de desarrollo rural sustentable (PROMEMOR) y la última centrada en el financiamiento de proyectos productivos, con el fin de apoyar todos los bienes de capital (excepto la compra de tierras), que requieran y justifiquen los proyectos productivos de desarrollo de la población rural elegible, en los que se incluye la creación de fondos de garantía PAPIR.

La coordinación de los tres programas fue realizada por la UTOE cuyo desempeño no fue el adecuado para el cumplimiento de los objetivos de los programas.

Las recomendaciones para mejorar la coordinación de las acciones entre programas para potenciar resultados son:

Establecer las medidas necesarias para reducir los tiempos de respuesta, disminuir los trámites burocráticos, verificar que los apoyos sean entregados en tiempo y forma; y proporcionar asesoría técnica adecuada permanente a los beneficiarios de los programas.

Establecer al PROFEMOR como el programa eje del desarrollo rural con la integración de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable que generen iniciativas para el diseño y planeación del grupo de programas.

Realizar diagnósticos para la elaboración de los proyectos productivos que deban ser apoyados por el PAPIR y brindar asistencia técnica permanente proporcionada por el PRODESCA.

#### **4.6 Seguimiento y evaluación**

No se establecieron procedimientos para dar seguimiento y control del grupo de programas, sólo se dieron algunas acciones por parte de la UTOE en el seguimiento y evaluación de los PSP.

No se tuvieron informes sobre la operación del Sistema de Información del Sector Rural (SISER) o de algún sistema alternativo para la sistematización de la información generada por los programas de desarrollo rural en el estado.

No existe evidencia de mecanismos para retroalimentar el proceso de toma de decisiones.

No se realizó la difusión de los resultados de las evaluaciones externas de los ejercicios anteriores por lo que no han sido de utilidad.

La toma de decisiones se ha basado fundamentalmente en la disposición de recursos, experiencia de los funcionarios, demanda de los productores y presiones de grupos políticos y sociales.

#### **4.7 Análisis global**

- Análisis de los cambios relevantes en la operación 2001 y 2002

Los cambios, que se dieron en la operación de los programas de desarrollo rural en el Estado para el ejercicio 2002, fueron en el sentido de hacer más eficiente la inversión de los diferentes programas para el desarrollo de capital físico en un solo programa (PAPIR), desarrollar las capacidades de los productores a través de la asistencia técnica y capacitación en forma integral en otro programa (PRODESCA) y la creación de un nuevo programa que fortaleciera la organización de los productores participantes (PROFEMOR).

Con la integración de los tres programas de desarrollo rural en el 2002 se intentó favorecer un verdadero desarrollo integral del capital humano, físico y social, apoyados en las acciones de los PSP, en la elaboración de los proyectos, en la integración de grupos de productores y en la integración de consejos de Desarrollo Rural Sustentable.

No se observaron procedimientos o mecanismos de planeación del grupo de programas para el ejercicio 2002 y 2003.

No existió la participación de los productores en las instancia de planeación del grupo de programas y los resultados de las evaluaciones externas de los años anteriores no se tomaron en cuenta para la planeación en este ejercicio.

- Influencia de estos cambios en la eficiencia operativa del grupo de programas.

Al operarse sólo tres programas para el desarrollo rural, se buscó simplificar e integrar las actividades de éstos y que los objetivos de cada uno sirvieran para complementarse en aspectos de desarrollo de capacidades, fortalecimiento institucional, y capitalización en las UPR, objetivos que se cumplieron parcialmente durante la operación debido a la falta de integración y complementariedad de las acciones del grupo de programas.

En términos generales la operación cumple con los objetivos establecidos pero se tiene que considerar cambios en la planeación y diseño a través de un mejor conocimiento de los objetivos y alcances de los programas, y la inclusión de iniciativas que provengan de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable Municipales.

- Cambios necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos del grupo de programas

Es necesario que la publicación de las reglas de operación, la firma de los anexos técnicos y la radicación de las participaciones federales y estatales se den de manera oportuna.

Es fundamental una buena difusión, para que las instancias normativas y operativas, los beneficiarios y autoridades municipales, conozcan los alcances y objetivos del grupo de programas, así como los requisitos para poder participar y acceder a los beneficios de los programas.

Asimismo se deberán simplificar los trámites, ofrecer el apoyo de los PSP, funcionarios de los CADERS y DDR, en la elaboración de proyectos e integración de las solicitudes para evitar retrasos en la validación, autorización y entrega de los apoyos.

Dentro del proceso de federalización, se deberá incorporar a las autoridades municipales y contar con la participación de los diferentes actores sociales de cada municipio en los organismos de diseño y planeación de los programas.

De igual manera es pertinente el establecimiento de verdaderos Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, además de la elaboración de diagnósticos en todos los municipios del estado que sirvan de base para la planeación de las acciones de los programas para que realmente resuelvan la problemática de los productores beneficiados.

- Principales factores que influyen en el desarrollo y la consolidación institucional de los organismos (CDR, CDRS, UTOE Y CECADER).

Los factores que influyeron fueron, principalmente, la falta de coordinación entre las instancias directivas y operativas de los programas, la poca participación de los DDR y CADERS en apoyo a la estructura estatal en la operación de los programas y la falta de comunicación y flujo de información entre la UTOE y el resto de las instancias operativas

No se le dio al PROFEMOR la importancia adecuada dentro de las instancias de planeación en el Estado. Las autoridades municipales no se interesaron en participar debido a la falta de información o al desconocimiento de los alcances y objetivos del programa como pieza fundamental del desarrollo rural.

- Recomendaciones para mejorar el diseño y la planeación

El eje central a partir del cual se podrá medir la planeación y el diseño, es la constitución de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable en al menos los municipios prioritarios.

Se deberá promover la participación de las organizaciones, grupos de productores, instituciones de investigación e instancias operativas en el diseño y planeación de los programas de desarrollo rural en el Estado.

Será necesaria la elaboración de diagnósticos municipales y regionales que sirvan de base para el diseño y planeación de la política agropecuaria del estado.

Asimismo se deberá establecer al PROFEMOR como eje del desarrollo rural en la entidad y como generador de iniciativas que surjan de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable; también se le tomará en cuenta para el diseño y planeación del grupo de programas y para la realización de diagnósticos municipales que sirvan para determinar los potenciales y necesidades de los productores agropecuarios prioritarios del Estado.

- Recomendaciones para mejorar los sistemas de seguimiento y evaluación

Establecer procedimientos para dar seguimiento a los apoyos entregados, para la supervisión de la asistencia técnica y capacitación, para que ésta sea permanente. De igual modo, será pertinente la implementación de un sistema de información confiable, para el seguimiento de las acciones de los programas, que esté disponible para la realización de las evaluaciones internas y externas de los programas.

- Recomendaciones para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas

Es importante que la Contraloría Social opere regularmente en todo el Estado, para dar transparencia al uso de los recursos ejercidos por la Alianza para el Campo y la rendición de cuentas de quienes los ejercen.

Es importante que la Contraloría Social y el Consejo Estatal para la Transparencia y la Corrupción operen regularmente en todo el Estado, para dar transparencia al uso de los recursos ejercidos para la Alianza para el Campo y la rendición de cuentas de quienes los ejercen.

Contar con diagnósticos agropecuarios regionales y municipales que sirvan de base para el diseño y planeación de los programas, para determinar el tipo de apoyos, así como para el establecimiento de criterios para la asignación y distribución de los recursos financieros y la programación de metas físicas y financieras.

## Capítulo 5

### Evaluación de resultados e impactos

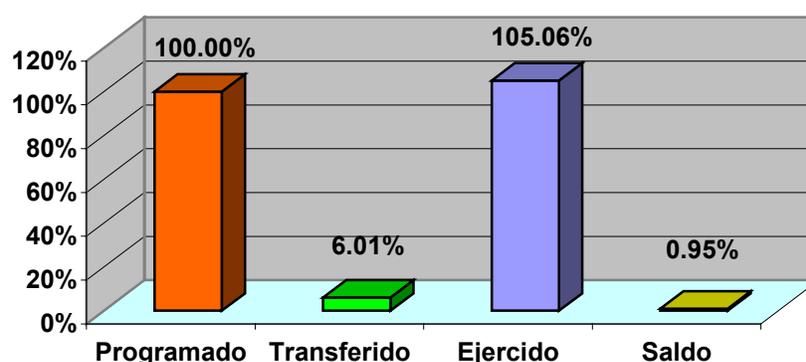
En este capítulo se señalan los resultados e impactos del grupo de programas de Desarrollo Rural, en el cumplimiento de sus objetivos, asimismo se determinan los impactos obtenidos por los diferentes tipos de productores y se identifican los problemas y potencialidades de las cadenas de valor, así como los procesos operativos que limitan el desarrollo de buenos impactos.

#### 5.1 Resultados de la operación del PAPIR

##### 5.1.1 Metas físicas y financieras programadas y realizadas

A las metas financieras programadas del PAPIR para el ejercicio 2002 se les realizó una transferencia de recursos del PROFEMOR por un monto de \$ 5,570,526 por este motivo la inversión ejercida rebasó el monto programado.

**Figura 5.1.1 Metas financieras programadas y realizadas 2002**



Fuente: CODESA. A partir del Anexo Técnico 2002 y Cierre financiero 2002 de fecha 10 de septiembre de 2003.

**Cuadro 5.1.1 Metas físicas programadas y realizadas 2002**

	Metas programadas		Metas alcanzadas	
	Total de	Cantidad	Total de	Cantidad
<b>PAPIR</b>	<b>Productores</b>	<b>Físicas</b>	<b>Productores</b>	<b>Físicas</b>
Proyecto		2,003	20374	1,257
UPR		0	0	0
<b>Atención a la Demanda</b>				
Proyecto		0	2874	0
UPR		0	0	257
<b>Total</b>		<b>2,003</b>	<b>23248</b>	<b>1,514</b>

Fuente: CODESA. A partir del Cierre Físico 2002 del 29 de agosto de 2003.

Dentro de las metas físicas realizadas se observa que los recursos del programa fueron dirigidos hacia el apoyo de proyectos productivos, cumpliéndose en un 75.6% las metas programadas.

### **5.1.2 Áreas geográficas de interés económico en que se centraron o focalizaron los proyectos apoyados**

**Cuadro 5.1.2 Municipios atendidos y proyectos apoyados por grado de marginación 2002**

Distrito	Municipios		Proyectos	Grado de marginación		
	Totales	Atendidos		Muy alta	Alta	Otros
Huahuchinango	19	18	228	12	4	2
Zacatlán	13	11	197	8	2	1
Teziutlán	31	26	263	11	12	3
Libres	24	23	279	2	11	10
Cholula	34	30	137		7	23
I de Matamoros	46	36	137	5	23	8
Tecamachalco	32	27	268		13	14
Tehuacán	18	11	72	6	2	3
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>182</b>	<b>1581</b>	<b>44</b>	<b>74</b>	<b>64</b>

Fuente: CODESA: contruidos a partir de información documental e información de INEGI, SEDESOL, CONAPO.

La focalización de los proyectos atendidos por el programa abarcó el 83.8% del total de los municipios de la entidad, de los cuales el 24.2% corresponden a municipios con una muy alta marginación y el 40.7% a los de alta marginación, al resto de los municipios se les apoyó sólo con el 35.1%. De igual manera, se cumplió con lo establecido en las Reglas de Operación y Anexo Técnico al destinarse el 64.9% del presupuesto a municipios de regiones prioritarias de la entidad.

### **5.1.3 Inversión de bienes de capital**

La inversión del programa PAPIR destinó el 78.21 % de los recursos a la inversión vía proyectos por un monto de \$ 91'589,862.00, apoyándose principalmente a las unidades de producción primaria.

#### **5.1.3.1 Apoyo a la inversión vía proyectos**

En este renglón, se atendió principalmente a proyectos de agro negocios nuevos, la inversión fue dirigida hacia la inversión primaria para grupos de productores no formales, sólo el 8% contempló la agregación de valor en los proyectos programados, constituyéndose un sólo un proyecto con la conformación de garantías, el cual fue otorgado en la región de Cholula.

El 21.79 % de los recursos del programa de destinó a la inversión vía demanda con un importe de \$ 25'520,000.00, que fueron destinados, principalmente, a la producción primaria sin considerar eslabones posteriores de la cadena de valor.

**Cuadro 5.1.3.1 Apoyos otorgados vía proyectos productivos 2002**

Apoyos otorgados por tipo de objetivos								
Distrito	Agro negocios		Nivel de organización		Objeto de la inversión			Total
	Nuevo	Consolida-Do	Grupo Producción	Organización Económica	Inversión Primaria	Valor Agregado	Garantía Liquida	Proyectos
Huauchinango	186	4	110	80	173	17		190
Zacatlán	200	3	133	70	202	1		203
Teziutlán	233	9	134	108	220	22		242
Libres	44	5	48	1	46	3		49
Cholula	124	6	95	35	116	13	1	130
I de Matamoros	73	19	83	9	79	13		92
Tecamachalco	141	18	106	53	146	13		159
Tehuacán	59	2	36	25	53	8		61
<b>Total</b>	<b>1060</b>	<b>66</b>	<b>745</b>	<b>381</b>	<b>1035</b>	<b>90</b>	<b>1</b>	<b>1126</b>
Apoyos otorgados por objetivos por tipo de impacto								
Distrito	Impacto							Total
	Generación de empleo	Infra estructura	Prestación de servicios	Recursos naturales	Reconversión productiva	Transformación de la producción	Uso de tecnología	Proyectos
Huauchinango	55				27	9	99	190
Zacatlán	67				12	24	100	203
Teziutlán	49	1	1	4	41	17	129	242
Libres	32				12		5	49
Cholula	54	1			20	2	53	130
I de Matamoros	21	2	1	1	23	3	41	92
Tecamachalco	61	3	1		10	8	76	159
Tehuacán	14	1			16		30	61
<b>Total</b>	<b>353</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>161</b>	<b>63</b>	<b>533</b>	<b>1126</b>

Fuente: CODESA. A partir de la base de datos de productores beneficiados por el programa 2002.

El tipo de apoyos entregados vía proyectos productivos, en función de objetivos e impactos se dirigió a la inversión primaria, para grupos de productores nuevos sin una organización formal. Para los proyectos apoyados sólo se consideraron aspectos de capitalización de las unidades de producción mediante la entrega de bienes de capital, sin considerar acciones de transformación y comercialización de la producción.

### 5.1.3.2 Apoyo a la inversión vía atención a la demanda

En atención a la demanda, se entregó el 91.81% a agronegocios nuevos, directamente a la demanda, se entregó el 47.27% ; al grupo de productores el 50.30%. Prácticamente se destinó un 90% a la inversión primaria y se ejerció únicamente el 10% en la generación de valor agregado.

Respecto al impacto recibido en atención a la demanda, el 34.84% se otorgó a la transformación a la producción; el 23.63%, a la reconversión productiva y únicamente el 0.09% a la generación de empleo. Lo anterior nos indica que la entrega de los apoyos se destinó a la demanda libre sin considerar ningún criterio para racionalizar la autorización de los apoyos.

**Cuadro 5.1.3.2 Apoyos otorgados vía atención a la demanda 2002**

Apoyos otorgados por tipo de objetivos							
Distrito	Agro negocios		Nivel de organización			Objeto de la inversión	
	Nuevo	Consolidado	Demanda	Organización Económica	Grupo de productores	Inversión primaria	Valor agregado
Huachinango	2		1		1	2	
Zacatlán	31	2	24	8	1	24	9
Teziutlán	12	1	3		10	11	2
Libres	111	24	70		65	122	13
Cholula	17		9		8	15	2
I de Matamoros	47		29		18	46	1
Tecamachalco	81		19		62	76	5
Tehuacán	2		1		1	1	1
<b>Total</b>	<b>303</b>	<b>27</b>	<b>156</b>	<b>8</b>	<b>166</b>	<b>297</b>	<b>33</b>
Apoyos otorgados por objetivos por tipo de impacto							
Distrito	Impacto						
	Generación de Empleo	Infraestructura	Recursos Naturales	Reconversión Productiva	Transformación de la Producción	Uso de Tecnología	
Huachinango						2	
Zacatlán		1		22	7	3	
Teziutlán				3	3	7	
Libres	1	5		24	100	5	
Cholula	2	6			5	4	
I de Matamoros		32		2		13	
Tecamachalco	27	3		26		25	
Tehuacán		1		1			
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>48</b>	<b>0</b>	<b>78</b>	<b>115</b>	<b>59</b>	

Fuente: CODESA. A partir de la base de datos de productores beneficiados por el programa 2002.

Los apoyos otorgados por objetivos por tipo de impacto se destinaron principalmente a la transformación de la producción y a la reconversión productiva a través de la complementación de las actividades de los beneficiarios y el mejoramiento de la infraestructura de sus unidades de producción. Los impactos en aspectos de generación de empleo y uso sostenible de los recursos naturales fueron marginales.

#### **5.1.4 Bienes de capital apoyados a través del programa**

Los bienes de capital que se entregaron a través del PAPIR fueron para actividades agropecuarias: caprinos, aves, ovinos, porcinos, conejos; apoyos para el establecimiento de frutales, hongos seta, jitomate, se entregó también maquinaria, equipos e infraestructura. Las actividades no agropecuarias recibieron bienes de capital para actividades como: panadería, taller de costura, carpintería, carnicería, elaboración de dulces típicos, tortillería, zapatería, etc

### **5.1.5 Conformación de garantías líquidas**

En el análisis de la información obtenida a través de encuestas, entrevistas y de la información documental se observó sólo un proyecto que operó bajo la modalidad de garantías líquidas. No se encontró ningún reporte que nos indique el monto de los créditos financiados, instituciones involucradas ni la situación actual de los convenios aprobados.

## **5.2 Resultados de la operación del PRODESCA**

### **5.2.1 Acciones desarrolladas como producto del seguimiento y de las acciones de monitoreo a la prestación de servicios**

Las acciones desarrolladas por los PSP en la operación del programa fueron dirigidas hacia la integración de grupos de productores y a la elaboración de proyectos productivos, con la finalidad de cumplir con los requisitos establecidos para poder participar de los beneficios del grupo de programas.

Se observó retraso en el pago de los PSP, lo que provocó el desinterés y el abandono de una importante cantidad de ellos, incluso al momento de redactar este documento aún se tienen pendientes de pago a algunos técnicos que participaron en el ejercicio 2002. No se tuvieron evidencias sobre cancelación de servicios o devolución de apoyos recibidos, lo cual es un buen indicador.

### **5.2.2 Fomento al desarrollo de un mercado de servicios profesionales**

A través de la operación del programa en el Estado, se fomentó el mercado de trabajo para un importante número de Prestadores de Servicios Profesionales.

Las actividades que realizaron los PSP durante el ejercicio, fueron la elaboración de las solicitudes, integración de expedientes, gestión de recursos y la consecución de financiamiento para los proyectos mediante los apoyos del PAPIR.

### **5.2.3 Fuentes, modalidades y montos adicionales pagados por los servicios profesionales**

Los recursos aportados por la Federación y el Estado fueron destinados para el pago diferenciado de los componentes de apoyo establecidos en las reglas de operación sin observarse montos adicionales pagados por los servicios profesionales.

### **5.2.4 Desarrollo de capacidades**

Los prestadores de servicios profesionales reportaron que fue insuficiente la capacidad de los formadores y por tanto la capacitación que recibieron, la utilidad de la información y las habilidades o destrezas adquiridas fue menor a lo esperado. Aquí podemos observar un pendiente al cual hay que prestarle atención.

Los productores obtuvieron principalmente desarrollo de capacidades en actividades de gestión, debido a que estas capacidades estuvieron ligadas a la tramitación y recepción de los apoyos, aspectos en los que recibieron la asistencia técnica de los PSP.

### 5.2.5 Tipo de proyectos identificados y gestionados con el programa

La mayor parte de los proyectos que se apoyaron durante la operación del programa estuvieron dirigidos hacia las cadenas agrícolas determinadas en el Anexo Técnico, a través de la capitalización de sus unidades de producción y la diversificación productiva, con apoyos encaminados a promover actividades complementarias de los beneficiarios y al mejoramiento de la dieta familiar.

Se apoyaron proyectos en municipios prioritarios y en atención a la demanda con apoyos destinados, principalmente a la producción primaria; en algunos casos para la transformación y generación de valor y sólo uno de conformación de garantías líquidas.

#### Cuadro 5.2.5 Calificación de los resultados de la operación del PRODESCA 2002

Descripción	calificación
Seguimiento y monitoreo de la calidad de los servicios profesionales	8.33
Fomento al mercado de servicios profesionales	8.33
Participación de beneficiarios en el pago por servicios profesionales PSP	7.00
Fortalecimiento de los conocimientos técnicos, comerciales, organizativos, etc.	7.67
Desarrollo de áreas de oportunidad de negocios	3.67
<b>Promedio</b>	<b>7.00</b>

Fuente: CODESA. A partir de las entrevistas realizadas a otros actores.

Las calificaciones otorgadas por los funcionarios, directivos, operativos, y por los PSP entrevistados indican, en términos generales, que el programa operó en forma adecuada, fundamentalmente en aspectos de fomento del mercado de servicios profesionales y en el seguimiento de la calidad de los servicios prestados por los PSP, con un casi nulo desarrollo en áreas de oportunidad de negocios para la promoción e impulso de proyectos de reconversión productiva o comercial, mediante el intercambio y difusión de experiencias exitosas.

### 5.2.6 Áreas de oportunidad de negocios identificadas

Las principales áreas de oportunidad se encuentran relacionadas con la capacitación y asistencia técnica en aspectos de organización formal de los productores, en la detección de sus necesidades y potencialidades y en la elaboración de proyectos de reconversión productiva o comercial.

Las áreas de oportunidad de negocios fueron identificadas para el apoyo de actividades pecuarias y no agropecuarias, debido al potencial productivo detectado en las diferentes regiones del Estado, ya que la producción agrícola se ve afectada por factores climáticos y bajos precios.

### 5.2.7 Proporción de proyectos con enfoque de sustentabilidad

Debido al tipo de apoyos contemplados en los proyectos y a que los grupos de productores sólo se integran para solicitar los apoyos, ya que una vez que los reciben estos grupos se desintegran, y a que la mayoría de los proyectos no contemplan acciones

posteriores a la producción primaria, la inversión se realiza en proyectos sin un enfoque de sustentabilidad.

### 5.3 Resultados de la operación del PROFEMOR

#### 5.3.1 Fortalecimiento institucional

En el Anexo Técnico para el fortalecimiento institucional, se programó la conformación de 76 Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable y se dieron acciones para la integración de 76 consejos de los cuales sólo el 63.15% fueron instalados formalmente y operaron de manera regular, desarrollando diagnósticos y planes de trabajo. No se dieron acciones para fomentar la planeación participativa, la coordinación institucional y la formulación de planes de desarrollo en sus áreas de influencia.

Las acciones realizadas por los consejos en los municipios apoyados por el programa quedaron limitadas a los recursos ejercidos, ya que a pesar de ser insuficientes los programados, se transfirieron más de la mitad de ellos al PAPIR, limitando fuertemente los resultados del programa.

**Cuadro 5.3.1 Distribución de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable**

Regiones	Municipios	
Izucar de Matamoros	Ahuatlán	Tochimiltzingo
Tehuacan	Nicolás Bravo	
Sierra Negra	Coyomeapan Eloxochitlán	Zoquitlán
Sierra Nororiental	Acateno	S. F. Tepatlán
	Ahuacatlán	Sapotitlán de M.
	Ayotoxco de Gro.	Tenampulco
	Camocuautla	Tepango
	Caxhuacan	Tepetzintla
	Coatepec	Tuzamapan
	Huehuetla	Zongozotla
	Huitzilán de S.	Zoquiapan
Sierra Norte	Chiconcuautla	Pantepec
	Fco. Z. Mena	Tlacuilotepec
	Honey	Tlaola
	Jalpan	Tlapacoya
	Jonotla	V. Carranza
	Jopala	Xicotepec
	Naupan	Zihuateutla
	Pahuatlán	
Zacatlán	Ixtacamaxtitlán	Chignahuapan
	Amixtlán	Tetela de O.
	Aquixtla	Zacatlán

Fuente: CODESA. A partir de información proporcionada por la UTOE de la SDR.

No se tuvieron informes sobre acciones realizadas por los consejos o a través de los municipios, tampoco se observó el ejercicio de recursos por parte de los mismos durante la operación del programa 2002.

No se establece el ejercicio de recursos por parte de los municipios para el cumplimiento de las acciones del programa, el pago por los servicios que prestan los coordinadores municipales es realizado por la UTOE y no se contempla ninguna retribución a los miembros de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable.

Los principales retos y potencialidades para lograr el fortalecimiento y desarrollo de las capacidades en los municipios del Estado se lograrán sólo en la medida en que se de la importancia debida a este programa. Ya que con la integración de verdaderos Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, que cuenten con Coordinadores comprometidos en la realización de diagnósticos y planes de trabajo municipales o regionales se logrará detonar el desarrollo rural de las comunidades marginadas del Estado. De esta manera se cumplirá íntegramente con el proceso de federalización y con la atención de las necesidades reales de dichas comunidades.

### 5.3.2 Consolidación organizativa

Las acciones realizadas por el programa en este sentido no fueron representativas dado que desde su planeación el programa no contempló el apoyo de acciones para la consolidación organizativa.

**Cuadro 5.3.2 Metas alcanzadas sobre consolidación organizativa 2002**

Consolidación Organizativa	Metas programadas	Metas alcanzadas
Proyecto	0	3
Org. < 3 años	0	3

Fuente: CODESA, A partir de los cierres físicos-financieros 2002

### 5.3.3 Fomento empresarial

No se realizaron acciones para la integración de redes de negocios, estudios especializados para el análisis y difusión de tecnologías, desarrollo de habilidades de productores organizados, formación de circuitos económicos locales, actividades contempladas en las reglas de operación de los programas de Desarrollo Rural para el fomento empresarial.

## 5.4 Respuesta del grupo de programas a los indicadores de impacto

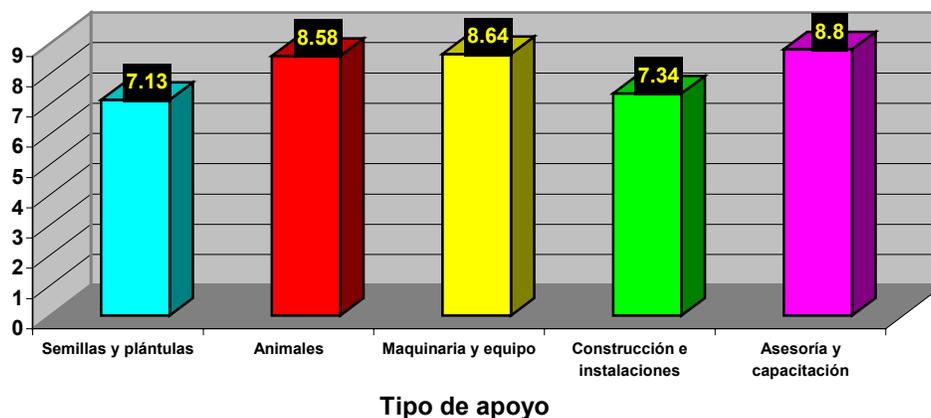
### 5.4.1 Indicadores sobre la operación del PAPIR

#### **Satisfacción del apoyo:**

El 89.1% de los beneficiarios reconocieron haber recibido el apoyo, indicando el 81.9% que lo recibieron de manera oportuna. La calidad de los apoyos percibidos por los

beneficiarios fue buena, incluyéndose asesoría y capacitación de parte de los proveedores.

**Figura 5.4.1.1 Tipos de apoyos otorgados 2002**

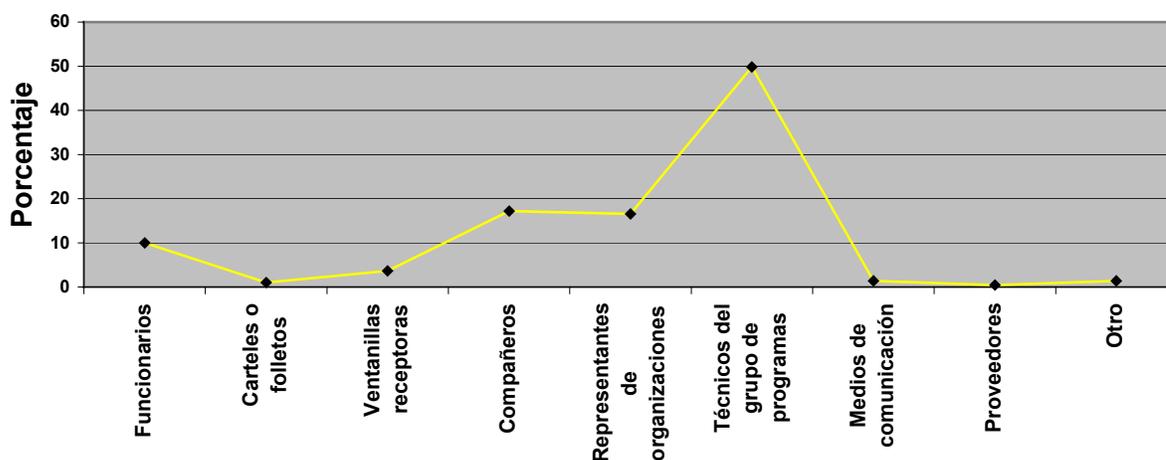


Fuente: CODESA. A partir de la base de datos de productores beneficiados por el programa 2002.

### ***Difusión del programa***

Con respecto a la difusión del grupo de programas de Desarrollo Rural, los beneficiarios reportaron que se enteraron, principalmente, por medio de las visitas de los técnicos en casi la mitad de los casos, debido a que estos promovieron la integración de grupos para participar en el programa. Adicionalmente se enteraron también a través de compañeros o representantes de las organizaciones.

**Figura 5.4.1.2 Medio como se enteraron del programa los beneficiarios 2002**



Fuente: CODESA. A partir de la encuesta a beneficiarios 2002.

### ***Permanencia del apoyo***

El 78.4% de los beneficiarios conservan el apoyo recibido, de estos el 76.7% se encuentran funcionando y el índice general de uso es de 82.01% de los bienes recibidos.

### 5.4.2 Calificación de la operación del PAPIR

**Cuadro 5.4.2 Calificación de los resultados de la operación del PAPIR 2002**

Descripción	Calificación
Focalización de los proyectos en las regiones prioritarias de la entidad	4.50
Ejercicio de los recursos a través de proyectos	9.50
Constitución de fondos de garantías líquidas con participación de otras instituciones	4.00
Sostenibilidad económica, ambiental y social de los proyectos generados	5.00
Total promedio	5.75

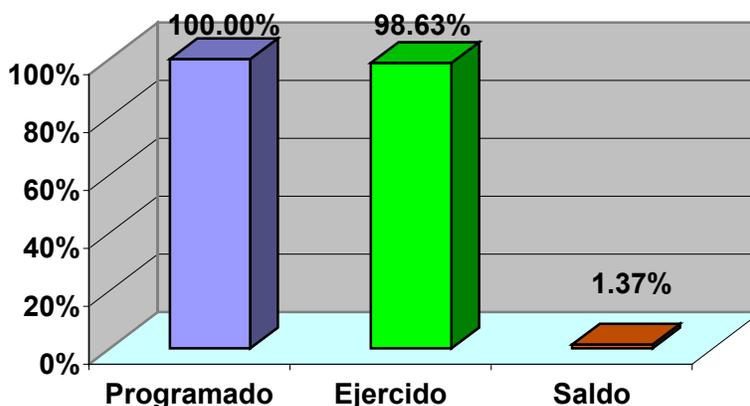
Fuente: CODESA. A partir de las entrevistas realizadas a otros actores.

La calificación promedio que los actores de dirección y operación dan a los resultados del programa, es deficiente en cuanto a los aspectos considerados en el cuadro anterior, observándose la falta de impactos que representen beneficios diferentes a la capitalización de sus unidades de producción por su participación en el programa.

### 5.5 Indicadores sobre la operación del PRODESCA

#### 5.5.1 Metas físicas y financieras programadas y realizadas por el PRODESCA

**Figura 5.5.1 Metas financieras programadas y realizadas 2002**



Fuente: CODESA. A partir del Anexo Técnico 2002 y Cierre financiero 2002 de fecha 10 de septiembre de 2003.

Se ejerció prácticamente el total del presupuesto asignado para el programa, ejerciendo el 71% de los recursos hacia productores de bajos ingresos y el resto a productores en transición.

Prácticamente el 97% de las acciones del programa fueron encaminadas a la promoción e identificación, diseño e implementación de proyectos productivos, con un porcentaje muy bajo de proyectos apoyados con consultoría y capacitación.

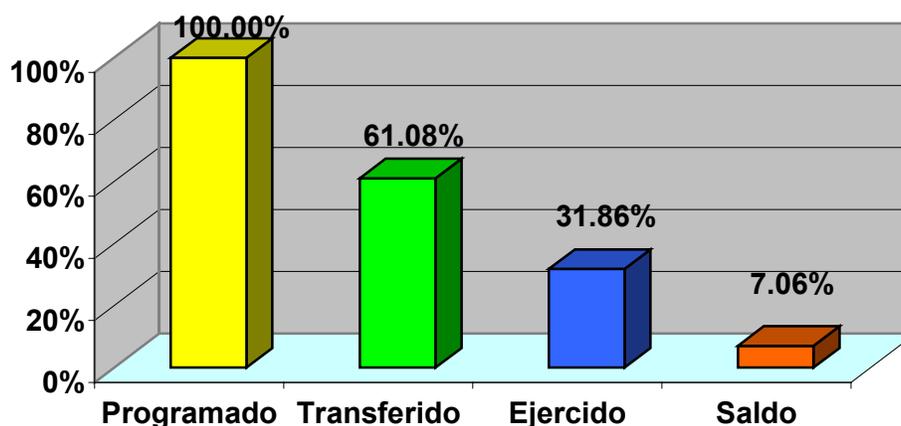
**Cuadro 5.5.1 Metas físicas programadas y realizadas 2002**

	Metas programadas		Metas alcanzadas	
	Total de Productores	Cantidad Físicas	Total de Productores	Cantidad Físicas
<b>PRODESCA</b>				
<b>Promoción, identificación, etc.</b>				
Proyecto	13,750	1,350	13,363	1,308
PSP (técnico)		275		
<b>Consultoría y capacitación</b>				
Proyecto	100	10		3
PSP (técnico)		10		
<b>programa especial de desarrollo</b>				
Proyecto	50	5	568	57
PSP (técnico)		5		
<b>promoción de agro productos</b>	15	2	15	2
<b>participación en RENDRUS</b>	50	11	42	2
<b>Total</b>	<b>13,965</b>	<b>1,668</b>	<b>13,988</b>	<b>1,372</b>

Fuente: SDR Puebla. Datos tomados del precierre al 30 de junio de 2003.

## 5.6 Indicadores sobre la operación del PROFEMOR

### 5.6.1 Metas físicas y financieras programadas y realizadas por el PROFEMOR

**Figura 5.6.1 Metas financieras programadas y realizadas 2002**

Fuente: CODESA. A partir del Anexo Técnico 2002 y Cierre financiero 2002 de fecha 10 de septiembre de 2003.

Los recursos programados para la operación del PROFEMOR, sufrieron modificaciones dentro de su operación debido a la transferencia del 65% de sus recursos para el apoyo de proyectos del PAPIR. Con la consecuente limitación de las acciones de fortalecimiento institucional y la consolidación organizativa en los municipios del estado.

**Cuadro 5.6.1.1 Metas físicas programadas y realizadas 2002**

PROFEMOR	Metas programadas	Metas programadas
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>42</b>

Fuente: CODESA, A partir de los cierres físicos-financieros 2002.

De las metas físicas programadas sólo se alcanzó poco más del 60%, con la realización de 42 diagnósticos y 42 planes de trabajo municipales.

**Cuadro 5.6.1.2 Calificación de los resultados de la operación del PROFEMOR 2002**

Descripción	Calificación
Consolidación organizativa	3.78
Fomento empresarial	3.08
Fortalecimiento institucional	5.21
Calificación promedio	4.02

Fuente: CODESA. A partir de las entrevistas realizadas a otros actores.

No se observaron acciones para fomentar la planeación participativa, la coordinación institucional y la formulación de planes de desarrollo regionales y municipales. Los directivos y operadores calificaron al programa con puntuaciones muy bajas.

**5.7 Indicadores de impacto del PAPIR****5.7.1 Indicador de Cambio tecnológico****Cuadro 5.7.1 Cambio tecnológico observado por los beneficiarios 2002**

Realizaron algún cambio			Agrícola				Pecuario			
			Insumos y prácticas	Riego	Labores agrícolas	Labores de control sanitario	Calidad genética	Infraestructura	Prevención y control sanitario	Fuentes de alimento
No	66	21.15%	280	300	267	282	116	133	135	136
Si	246	78.84%	32	12	45	30	196	179	177	176
% con cambio por tipo de práctica			10.25	3.84	14.42	9.61	62.82	57.37	56.73	56.41

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

Los productores beneficiados registraron cambio tecnológico, dándose este principalmente en los apoyos pecuarios otorgados a productores que iniciaron nuevas prácticas, los apoyos que en mayor porcentaje se dieron durante el ejercicio 2002 correspondió a actividades ganaderas.

En general las actividades pecuarias se vieron favorecidas con el mayor número de apoyos, iniciando nuevas prácticas, debido al tipo de apoyo recibido.

### 5.7.2 Indicador de capitalización de las unidades de producción rural

**Cuadro 5.7.2 Capitalización de las UPR de los beneficiarios 2002**

Productores que capitalizaron sus UPR			Maquinaria y equipo	Construcción e instalaciones	Cabezas o unidades de ganado	Plantaciones o cultivos perennes
No	129	41.35 %	229	186	248	311
Si	183	58.65 %	83	126	64	1
% capitalización por concepto			26.60	40.38	20.51	0.32

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

La capitalización que registraron los beneficiarios en sus unidades de producción, esta directamente relacionadas con los apoyos recibidos, principalmente por el tipo de apoyo solicitado por los beneficiarios.

### 5.7.3 Indicador de desarrollo de capacidades en las unidades de producción

Los productores desarrollaron capacidades de gestión y relacionadas con la producción, en las cuales participan directamente, ya que están ligadas a la tramitación y recepción de los apoyos.

**Cuadro 5.7.3 Desarrollo de capacidades por tipo de actividad 2002**

Productores que desarrollaron capacidades			Actividades relacionadas con la producción	Actividades administrativas y gerenciales	Actividades de gestión
No	183	58.65%	223	259	214
Si	129	41.35%	89	53	98
% con cambio por tipo de actividad			28.53	16.99	31.41

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

### 5.7.4 Indicador de conversión y diversificación productiva

Las unidades de producción rural que realizaron una mayor conversión y diversificación productiva, están registradas principalmente dentro de las actividades no agropecuarias, sobresaliendo dentro de estas los apoyos otorgados para la instalación de tortillerías, panaderías, carpinterías entre otros y también en un importante porcentaje a las actividades pecuarias con apoyos entregados a productores de traspatio o con actividades agrícolas y que iniciaron nuevas actividades.

**Cuadro 5.7.4 Conversión y diversificación productiva por tipo de actividad 2002**

UPR que realizaron conversión y diversificación productiva			Actividades agrícola	Actividades pecuaria	Actividades no agropecuarias
No	136	43.59%	279	179	136
Si	176	56.41%	33	133	176
% con cambio por tipo de actividad			10.58	42.63	56.41

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

### 5.7.5 Indicador de cambios en producción, productividad e ingreso

Aunque los cambios en producción, productividad e ingreso se dieron en productores con actividades pecuarias, solo 3 de cada 10 beneficiarios reportan cambio favorable debido principalmente a que los apoyos aun no se encuentran en etapas productivas, aunque esperan obtener beneficios económicos por su participación en el programa.

**Cuadro 5.7.5 Cambios en producción, productividad e ingreso por actividad 2002**

Cambios obtenidos en producción, productividad e ingreso			Principales actividades agrícolas	Principales actividades pecuarias	Principales actividades no agropecuarias
No	197	63.15%	299	224	312
Si	115	36.85%	13	88	0
% con cambio por tipo de actividad			4.17	28.21	0.00

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

### 5.7.6 Indicador de integración de cadenas de valor

En las actividades relacionadas con insumos y servicios se registró una mayor integración de cadenas de valor, observándose muy poco desarrollo en aspectos posteriores a la producción, ya que desde la planeación no son considerados por los tomadores de decisiones incluyendo dentro de los proyectos acciones para la transformación y comercialización de la producción y así hacer sustentables las inversiones realizadas por el programa.

**Cuadro 5.7.6 Integración de cadenas de valor por tipo de actividad 2002**

<i>Integración de cadenas de valor</i>			Insumos y servicios	Venta de productos primarios agrícolas	Venta de productos primarios pecuarios	Venta de productos agrícolas procesados	Servicios poscosecha pecuarios	Servicios poscosecha pecuarios
No	46	14.74%	50	298	275	310	304	306
Si	266	85.26%	262	14	37	2	8	6
% con cambio por tipo de actividad			83.97	4.49	11.86	0.6	2.56	1.92

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

### **5.7.7 Indicador de generación y diversificación del empleo**

Fueron pocos los productores que generaron o diversificaron empleo, y en los pocos que se generó algún impacto se encuentran dedicados principalmente a actividades pecuarias, los apoyos otorgados en su mayoría fueron en la adquisición de ganado ovino, porcino, bovino y aves.

**Cuadro 5.7.7 Generación y diversificación del empleo 2002**

Generación de empleo			Agrícola			Pecuario		
			Hortalizas	Granos y semillas	Plantaciones y frutales	Bovinos	Ovinos	Aves
No	226	72.44%	308	310	306	292	276	294
Si	86	27.56%	4	2	6	20	36	18
% con cambio por tipo de practica			1.28	0.64	1.92	6.41	11.54	5.77

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

### **5.7.8 Indicador de desarrollo y fortalecimiento de organizaciones económicas de productores**

El porcentaje de beneficiarios que desarrollaron y fortalecieron las organizaciones a las que pertenecen fue muy bajo, reflejo de la limitadas acciones que realizó el programa en estos aspectos, no observándose diferencias entre los productores que se integraron para participar en el programa y los que son miembros activos de organizaciones formales para el logro del fortalecimiento grupal y de su estructura.

**Cuadro 5.7.8 Desarrollo y fortalecimiento de organizaciones económicas 2002**

UPR que desarrollaron y fortalecieron sus organizaciones			Miembro activo de organización por su participación	Productores que lograron beneficios por su participación
No	247	79.17%	256	247
Si	65	20.83%	56	65
% con cambio por tipo de actividad			17.95	20.83

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

En cuanto al grado de desarrollo de las organizaciones, se observó que los grupos de productores se organizaron solamente con el objeto de acceder a los apoyos, sin que se lograra el progreso de trabajo en grupo para lograr mejores condiciones para el desempeño de sus actividades o que a través de la organización obtengan mejores precios para sus productos.

**5.7.9 Indicador de efecto sobre el uso sostenible de los recursos naturales**

De los productores que realizaron practicas sobre el uso sostenible de los recursos naturales dentro de su unidad de producción rural fue de sólo 1 de cada 4, debido fundamentalmente a que los proyectos apoyados no incluyen acciones para el uso sostenible de los recursos naturales.

**Cuadro 5.7.9 Efecto sobre el uso sostenible de los recursos naturales 2002**

Productores que realizaron practicas en sus UPR			Practicas realizadas en la unidad de producción	Cambios observados a causa del apoyo
No	189	60.58%	239	230
Si	123	39.42%	73	82
% con cambio por tipo de actividad			23.40	26.28

Fuente: CODESA. Información obtenida a través de las encuestas a beneficiarios 2002 del programa PAPIR.

Los resultados de impacto obtenidos en la operación del programa fueron bajos, esto debido a las características de este tipo de programas y a la planeación del programa en el Estado.

**5.8 Comportamiento de los indicadores de impacto ante los diferentes tipos de productores beneficiados****5.8.1 Análisis de los indicadores de impacto por tipo de productores**

El comportamiento de los indicadores de impacto analizados para los diversos tipos de productores beneficiados por los programas se describen en el cuadro que a continuación se presenta:

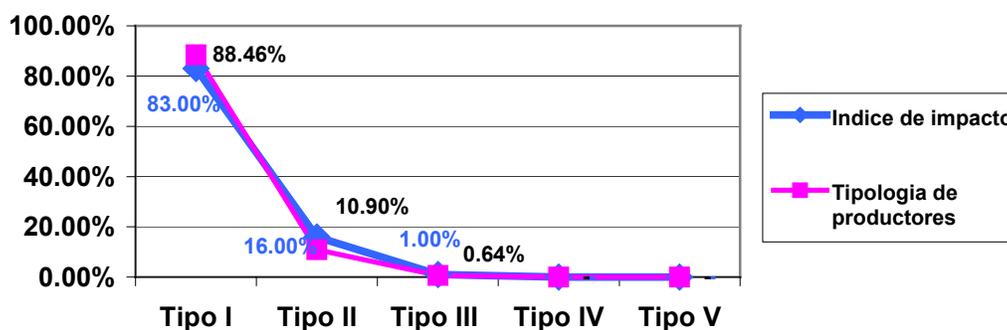
**Cuadro 5.8 Comportamiento de los indicadores de impacto**

Indicador	Frecuencia de cambio	Tipo de productor				
		Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Cambio tecnológico	78.84	67.62	10.57	0.65	0.0	0.0
Capitalización de las UPR	58.65	49.99	8.01	0.65	0.0	0.0
Desarrollo de capacidades	41.35	33.33	7.37	0.65	0.0	0.0
Conversión y diversificación productiva	56.41	46.15	9.62	0.64	0.0	0.0
Producción, productividad e ingreso	36.85	33.96	2.89	0.0	0.0	0.0
Integración de cadenas de valor	85.26	73.72	10.90	0.64	0.0	0.0
Generación y diversificación de empleo	27.56	19.22	8.02	0.32	0.0	0.0
Desarrollo y fortalecimiento de organizaciones	20.83	14.74	5.77	0.32	0.0	0.0
Efecto sobre recursos naturales	39.42	32.36	6.42	0.64	0.0	0.0

Fuente: CODESA A partir de las encuestas a beneficiarios de los programas 2002.

Los productores que observaron más cambios en los diferentes indicadores de evaluación fueron del tipo I en correspondencia con el mayor tipo de productores apoyados por los programas

**Figura 5.8 Indices de impacto por tipología de productores**



Fuente: CODESA A partir de las encuestas a beneficiarios de los programas 2002.

Los resultados de los impactos generados por la operación del PAPIR, se dieron como respuesta a la complementariedad del PRODESCA a través de la elaboración de los proyectos, asistencia técnica para la elaboración de solicitudes y la gestión de los apoyos. La presencia del PROFEMOR no se vio reflejada en los impactos debido a que sus limitadas acciones se encaminaron en el fortalecimiento institucional.

### **5.8.2 Análisis de los indicadores de impacto ante categorías de inversión y componentes.**

Debido a que los apoyos otorgados por este grupo de programas se autorizaron a grupos de productores, desde el inicio de la evaluación no se contó con información sistematizada de manera individual en aspectos de inversión para cada proyecto, aportación de productores, tipo y cantidad de los apoyos recibidos por lo que no fue posible determinar el comportamiento de los indicadores de impacto ante otras categorías de análisis.

## **5.9 Conclusiones y recomendaciones**

### **5.9.1 Conclusiones**

Con relación a las metas financieras programadas para PAPIR, prácticamente fueron distribuidas en su totalidad, atendiendo a tres cuartas partes de la población programada, la cobertura del programa alcanzó a casi todas las regiones y municipios prioritarios del estado

Los apoyos otorgados vía proyectos fueron dirigidos hacia la inversión primaria y principalmente a grupos de productores nuevos integrados para poder acceder a los apoyos, los cuales se destinaron a impulsar el cambio de tecnológico, la generación de empleo y en menor proporción a la reconversión productiva.

En cuanto a la atención a la demanda, se atendieron proyectos dirigidos a la producción primaria, en atención directa a la demanda, destinados a la transformación y reconversión productiva.

Casi la mitad de los productores se enteraron del programa por visita directa de técnicos, una tercera parte por sus compañeros y de la misma manera por representantes de organizaciones.

Falta dar más difusión a los programas a través de medios masivos de comunicación, y proporcionar mayor información a través de las ventanillas receptoras de los DDR y CADERS.

En relación con las metas financieras programadas para PRODESCA, fueron casi cubiertas en su totalidad no así las metas físicas en donde atendieron a poco más de las dos terceras partes de lo programado.

Dentro de la operación de PRODESCA, la actividad de los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) se dio básicamente en la conformación de grupos de productores y la elaboración de proyectos productivos para cumplir con los requisitos establecidos.

En relación con las metas financieras programadas para PROFEMOR, básicamente fueron empleadas para la formación de los consejos municipales de desarrollo rural sustentable, en cuanto al cumplimiento de las metas físicas operaron únicamente dos terceras de los consejos municipales. Desde la planeación no se le dio importancia al PROFEMOR, ya que se le asignaron recursos muy limitados para su operación, además de que se transfirieron recursos del programa a la operación del PAPIR.

Los bajos impactos obtenidos en la operación del programa se dieron principalmente debido al tipo de apoyos otorgados, a la entrega tardía de los apoyos y que al momento de la evaluación de los resultados, los apoyos todavía no se encontraban en etapas de producción.

### **5.9.2 Recomendaciones**

Se deben realizar los diagnósticos municipales para que a partir de estos y con la participación de los consejos municipales de desarrollo rural sustentable, en las instancias de planeación, surjan los proyectos productivos que deban ser apoyados por el grupo de programas de Desarrollo Rural.

Buscar la participación de otros programas e instituciones, se brinden apoyos complementarios para una atención integral a los proyectos productivos apoyados por los programas de desarrollo rural y de esa manera dar a las inversiones sostenibilidad a mediano y largo plazo.

Se recomienda mejorar la calidad de la difusión de los alcancen, objetivos y requisitos del grupo de programas haciendo énfasis en el fomento de nuevas tecnologías, a la diversificación productiva y que se consideren en los proyectos, aspectos de transformación y comercialización de la producción.

El tipo de apoyos entregados vía proyectos productivos además de dirigidos a la inversión primaria se deben considerar además de los aspectos de capitalización de las unidades de producción actividades de transformación y comercialización de la producción

Dentro de las posibilidades que se tengan por la radicación de los recursos, se debe agilizar el pago de los PSP con el fin de evitar el desinterés y el abandono de los técnicos durante la operación de los programas.

## Capítulo 6

### Conclusiones y recomendaciones

Como resultado de la evaluación global del programa, del contraste entre el diagnóstico y los resultados de la evaluación, y a partir de la opinión de la entidad evaluadora, se detectaron hallazgos que permiten elaborar conclusiones relativas a los diversos aspectos del programa.

#### 6.1 Conclusiones

##### *6.1.1 Principales resultados de la evaluación del proceso*

Los cambios en el arreglo institucional para la operación de los programas de Desarrollo Rural 2002 fueron la constitución de la UTOE, en sustitución de las vocalías ejecutivas; la inclusión del CECADER y la participación de los municipios con los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable.

La falta de coordinación entre las distintas instancias que participaron en la operación del grupo de programas en la entidad fue evidente, lo que limitó la realización de acciones conjuntas y complementarias que agilizaran los procesos operativos.

No se contó con mecanismos o criterios para adecuar el diseño del grupo de programas de Desarrollo Rural a las condiciones y necesidades del Estado.

El convenio de coordinación entre la federación y el estado para la ejecución de los programas de Desarrollo Rural se concretó a definir metas físicas y montos de inversión para la operación del grupo de programas.

En el diseño y planeación del grupo de programas no se observó la participación de productores, autoridades municipales, organizaciones, instituciones de investigación, entre otros.

El Sistema de Información del Sector Rural (SISER) y el Sistema de Información de Desarrollo Rural (SIDER), no operaron en el Estado.

Dentro del proceso de federalización el cambio más importante para el ejercicio 2002 fue la participación municipal con la integración de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable.

No se cuenta con diagnósticos estatales, regionales o municipales que sirvan de base para el diseño y la planeación de los programas.

La distribución de recursos del PAPIR fue encaminada principalmente a fomentar la inversión de bienes de capital para el apoyo de la producción primaria y no para la integración de la cadena productiva.

La difusión del padrón de proveedores y la exhibición de listas de precios no se realizó en las ventanillas receptoras en soporte de los productores para la adquisición de los apoyos.

Dentro de la planeación del PAPIR no se consideró lo establecido en las Reglas de Operación, de aplicar, al menos un 35% de los recursos a cadenas productivas, destinándose éstos en casi su totalidad a la demanda libre, con la única restricción de acompañar la solicitud con un proyecto productivo.

La complementariedad entre el grupo de programas se dio, fundamentalmente, en la participación de los PSP del PRODESCA, en la integración de grupos de productores y la elaboración de proyectos productivos para ser apoyados por el PAPIR. Las acciones del PROFEMOR se dieron en la integración de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable y en la elaboración de diagnósticos y planes de trabajo para algunos de los municipios del Estado.

Las acciones del PRODESCA se centraron en la promoción, diseño e implementación de proyectos productivos. No se realizaron acciones de consultoría y capacitación a empresas rurales y se efectuaron solo algunos eventos de promoción de agro-productos no tradicionales.

No se le dio la importancia debida al PROFEMOR en las instancias de planeación del Estado transfiriendo la mayor parte de los recursos programados hacia el PAPIR.

La mayoría de los municipios no participaron en el PROFEMOR debido a la falta de interés o al desconocimiento de los alcances y objetivos del programa.

La eficiencia de los mecanismos de operación de la UTOE fue apenas suficiente para cumplir con los propósitos del grupo de programas durante el ejercicio.

La eficacia del desempeño del CECADER fue deficiente, el proceso de selección y contratación de servicios profesionales y supervisores no garantizó el cumplimiento de los objetivos para los cuales fueron contratados.

### **6.1.2 Principales resultados de impactos**

Al atender los programas en el ejercicio 2002 únicamente a 1,581 proyectos en 23,248 UPR, la cobertura de los programas fue únicamente del 5% lo que determina la necesidad de atención que requiere el campo en la entidad.

Los resultados obtenidos del PAPIR se manifestaron en la aplicación de los recursos a proyectos en las regiones prioritarias de la entidad.

El tipo de apoyos entregados, vía proyectos productivos, fue dirigido hacia la producción primaria para la atención a grupos de productores que se organizaron sólo para participar en los programas.

En cuanto a la atención a la demanda, se atendieron proyectos dirigidos a la producción primaria, en atención directa a la demanda, destinados a la transformación y reconversión productiva.

En los proyectos apoyados únicamente se consideraron aspectos de capitalización de las unidades de producción sin tomar en cuenta acciones de transformación y comercialización.

El retraso en el pago a los prestadores de servicios, provocó el desinterés y el abandono de una importante cantidad de ellos. A la fecha se tienen todavía adeudos con técnicos que participaron en el programa.

No se tuvieron evidencias sobre cancelación de servicios, ni de la devolución de apoyos recibidos.

El proceso de selección y contratación de los capacitadores y supervisores no garantizó con el cumplimiento de calidad de sus acciones.

No se estableció ningún tipo de control para la evaluación del desempeño de supervisores y capacitadores.

El PROFEMOR durante su operación se concretó solamente a cumplir con el requisito de establecer los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable.

No se integraron verdaderos consejos con la participación decidida de autoridades, sectores productivos y sociales para el desarrollo de los municipios prioritarios del Estado.

Se elaboraron diagnósticos y planes de trabajo en algunos municipios prioritarios del Estado sin realizar la difusión de los resultados.

Los resultados de mayor impacto incidieron en la integración de cadenas de valor a través de la adquisición de insumos y servicios y cambio tecnológico, debido a la capitalización de las unidades de producción por su participación en los programas.

Casi la mitad de los beneficiarios que participaron en el programa tuvieron desarrollo de capacidades, dándose este en aspectos de gestión para la tramitación de los apoyos.

Los resultados de los impactos obtenidos se dieron en función de la tipología de los productores, al tipo de apoyos otorgados por el programa y al tiempo transcurrido entre la entrega y la realización de la evaluación externa.

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

Los principales problemas que enfrentan los productores y que limitan su desarrollo productivo se deben fundamentalmente al bajo dinamismo y poco crecimiento de la población ocupada en el sector primario, los ingresos insuficientes en el medio rural, la alta migración, parcelas de temporal donde prevalece el minifundio, escasa tecnología incorporada a los procesos de producción, niveles de capitalización ínfimos y un restringido acceso al crédito.

La respuesta por parte de los gobiernos federal y estatal ha sido a través de la Alianza para el Campo. Especialmente, los esfuerzos realizados en este grupo de programas han estado dirigidos a promover acciones para el desarrollo rural, orientados a fomentar la capitalización, la transformación y agregación de valor, al desarrollo de capacidades y el manejo sustentable de los recursos naturales.

Los apoyos otorgados por los programas se distribuyeron en todos los municipios prioritarios del Estado, observándose inequidad en la inversión de los recursos entre los DDR, esto debido más a decisiones políticas que a decisiones apegadas a criterios técnicos.

El potencial productivo de las regiones en el estado se da principalmente en los valles fértiles de la región central, tierras de agostadero en la región de las Sierras Norte, Oriente, Negra y Nevada; existiendo una demanda tecnológica identificada en tres grandes regiones, la Mixteca, el Altiplano y Sierra Norte, así como en cinco sub-regiones que corresponden a zonas de transición.

## **6.2 Recomendaciones**

Con base en las conclusiones expuestas anteriormente, se proponen algunas sugerencias que se consideran pertinentes, para que a criterio de los operadores del programa y en función de sus posibilidades puedan ser tomadas en consideración para la ejecución del grupo de programas

### **6.2.1 Para incrementar los impactos del programa**

Realizar un taller de actualización a funcionarios de las instancias de diseño y planeación sobre políticas sectoriales, alcances y objetivos de los programas de Desarrollo Rural, donde se analicen los resultados de la evaluación externa y de los diagnósticos municipales realizados con la finalidad de contar con elementos para el establecimiento de criterios y mecanismos en la distribución de recursos, definición de metas, proyectos y solicitudes que deban ser apoyados por el grupo de programas.

Mejorar la calidad de la difusión y realizarla a través de los DDR, CADERS. Asimismo se deberá incorporar a los municipios en esta tarea de dar a conocer los alcances y objetivos de los programas a niveles regionales y municipales.

Establecer como eje del desarrollo rural en la entidad al PROFEMOR, integrando en una primera etapa a los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable de los municipios prioritarios del Estado.

Realizar diagnósticos municipales en todo el Estado para determinar las necesidades y potencialidades de los productores que sirvan para programar el tipo de proyectos que deban ser apoyados.

Impulsar la formación de grupos de productores acompañados de capacitación y asistencia técnica para su integración y organización.

Apoyar la consolidación organizativa de las organizaciones con el fortalecimiento de la estructura interna, su administración y servicios financieros rurales para su inserción adecuada en las cadenas productivas.

### **6.2.2 Para una asignación mas eficiente de los recursos**

Asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de metas en función de criterios apegados a las normas y resultados e impactos que se pretendan obtener.

Establecer criterios fundamentados para el diseño, planeación, asignación y distribución de los recursos y determinación del tipo de proyectos y apoyos.

Se deberá privilegiar el apoyo a proyectos productivos integrales, que contemplen todos los aspectos de la cadena de valor y que partan de diagnósticos reales otorgándoles asistencia técnica y capacitación permanente.

Se recomienda que la entrega de los apoyos se realice de manera oportuna cumpliendo con los tiempos establecidos.

### **6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa**

Será pertinente asegurar la coordinación y complementariedad de los programas del sector con la finalidad de realizar un apoyo integral a las acciones de desarrollo rural.

Por otro lado, se deberá establecer una red estatal sistematizada de información y seguimiento que incluya la participación de los municipios, CADERS y DDR con la finalidad de contar con información actualizada y regionalizada.

Asimismo, realizar el pago a los Prestadores de Servicios Profesionales a tiempo para garantizar su permanencia en el programa.

Otorgar apoyos logísticos y estímulos a los técnicos de acuerdo con los resultados, actividades realizadas y al compromiso asumido en las comunidades con los productores participantes.

Revisar el proceso de selección y contratación de los capacitadores y supervisores que realiza el CECADER para garantizar la calidad del personal contratado.

Establecer acciones de control para la evaluación del desempeño de supervisores y capacitadores con la corresponsabilidad en la calidad de los servicios que presten los PSP a su cargo.

Mejorar la selección de capacitadores y supervisores del PRODESCA calificando su labor en función del resultado de las acciones realizadas por los PSP a su cargo.

Mejorar la capacitación que se les imparte a los prestadores de servicios profesionales con cursos más acordes con las necesidades identificadas en cada región o comunidad donde realizan sus actividades.

Establecer dentro de la planeación del PROFEMOR los recursos necesarios de acuerdo con las Reglas de Operación para el pago de las acciones programadas para el programa.

### **6.2.4 Para mejor adecuación del programa al proceso de federalización y centralización**

La incorporación de los DDR y CADERS dentro de la estructura operativa de la SDR del Estado, para coadyuvar en el fortalecimiento de la gestión municipal, impulsar la creación de consejos municipales y dar coherencia regional a las políticas de desarrollo rural.

La participación de los municipios en la planeación del desarrollo rural sustentable, como ventanilla receptora de solicitudes y en la validación de proyectos productivos y grupos de productores para ser apoyados por los programas.

Establecimiento de una red estatal de información sistematizada que incluya la participación de los municipios, CADERS y DDR con la finalidad de contar con la información necesaria para la planeación, operación, seguimiento y evaluación de las acciones del grupo de programas.

El establecimiento obligatorio de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentables con la participación decidida de las autoridades y los diferentes actores sociales municipales.

Privilegiar el apoyo de proyectos que sean propuestos por los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable que surjan de diagnósticos y de grupos de productores consolidados.

Es prioritario el establecimiento de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentables con la participación de las autoridades y los diferentes actores de los municipios

#### **6.2.5 Para mayor y mejor participación de los productores**

Promover la participación a nivel municipal de los productores y organizaciones en instancias de diseño y planeación de los programas de Desarrollo Rural.

Difundir el padrón de proveedores y la exhibición de listas de precios en los municipios, CADERS y DDR.

Establecer mayores porcentajes de apoyo a productores de los municipios con muy alta marginación para garantizar su participación en los programas.

Integrar y fortalecer organizaciones de productores a través de una capacitación y asistencia técnica permanente y la consolidación organizativa con el apoyo del grupo de programas.

#### **6.2.6 Para la introducción de reformas institucionales**

Establecer reglas de operación con lineamientos generales, dejando a los estados el realizar ajustes en el diseño y planeación en función de las características identificadas en diagnósticos.

Realizar modificaciones en el arreglo institucional para la integración de los municipios en las instancias de diseño y planeación de los programas, así como en la implementación de ventanillas para la recepción de solicitudes.

#### **6.2.7 Para una mejor focalización de los beneficiarios o tipos de apoyo**

Elaborar un estudio para la estratificación de los productores a fin de conocer los niveles de capitalización de sus unidades de producción.

Proporcionar recursos y apoyos a proyectos de contemplan efectos directos en aumento en producción, productividad y principalmente en ingresos y generación de empleo con un enfoque integral.

### **6.2.8 Propuesta de la Entidad Estatal Evaluadora para mayor eficacia en la operación del grupo de Programas de Desarrollo Rural.**

Establecer al PROFEMOR como programa eje del Desarrollo Rural en la entidad a través de las siguientes líneas de acción en apego a las Reglas de Operación de la APC:

Asignación de recursos suficientes para el cumplimiento de metas del programa de acuerdo a lo establecido en las Reglas de Operación de la APC,

Integrar y constituir Consejos de Desarrollo Rural Sustentable en los municipios prioritarios del Estado determinados en las metas físicas programadas del Anexo Técnico de ejercicio. Para la operación de cada uno de los consejos municipales se requiere de \$130,000.00.

Contratación de coordinadores municipales para la elaboración de diagnósticos y planes de trabajo municipales, se debe destinar del 80% de los recursos disponibles para la operación de cada consejo programado.

Aplicar el 10% de los recursos de cada consejo para el desarrollo informático y administrativo y el 10% restante para gastos de movilización y contraloría social.

Brindar capacitación y evaluación permanente a los coordinadores municipales en el desarrollo de sus actividades por medio de los formadores contratados para este efecto.

Generar a través de los coordinadores municipales información municipal como punto de partida para el establecimiento de un sistema sistematizado de información municipal, regional y estatal.

Integrar a las Presidencias Municipales como ventanillas receptoras en la estructura de operación de los programas como parte del proceso de federalización.

Destinar el porcentaje establecido para el apoyo a los proyectos productivos que sean propuestos por los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable y que surjan de los diagnósticos municipales y para grupos de productores consolidados.

Asignación de recursos suficientes para la realización de acciones de consolidación de grupos organizados.

## Bibliografía

- SAGARPA, Reglas de operación de la Alianza para el Campo 2002
- SAGARPA, Reglas de operación de la Alianza para el Campo 2003
- SAGARPA, Reglas de operación de los Programas de Desarrollo Rural 2002
- SAGARPA, Reglas de operación de los Programas de Desarrollo Rural 2003
- SDR. Anexo Técnico 1996
- SDR. Anexo Técnico 1997
- SDR. Anexo Técnico 1998
- SDR. Anexo Técnico 1999
- SDR. Anexo Técnico 2000
- SDR. Anexo Técnico 2001
- SDR. Anexo Técnico 2002
- SDR. Anexo Técnico 2003
- Plan Nacional de Desarrollo 2000-2005
- Plan Estatal de Desarrollo 2000-2005
- IV informe de Gobierno del Estado de Puebla
- INEGI, Censo Agropecuario
- INEGI, Censo Nacional de Población y Vivienda 2000
- INEGI, Anuario Estadístico del Estado de Puebla 2000
- INEGI, Anuario Estadístico del Estado de Puebla 2002
- SAGAR, Programa Nacional de Atención a Regiones Prioritarias 1999
- SEDESOL, Estrategia de Micro regiones Puebla 2003
- SAGARPA, Base de datos de Beneficiarios 2000
- SAGARPA, Base de datos de Beneficiarios 2002
- SAGARPA, Base de datos de Funcionarios y otros actores 2002
- COESPO, Información estadística del Estado de Puebla Consejo Estatal de Población
- SAGARPA, Guía de Evaluación Alianza para el Campo 2002