

# Evaluación Alianza para el Campo 2006

SAGARPA



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



## Informe de Evaluación Estatal

### Programa de Desarrollo Rural

## Querétaro

## MÉXICO

México, Septiembre de 2007



# Evaluación Alianza para el Campo 2006

## Informe de Evaluación Estatal

Programa de Desarrollo Rural

**Querétaro**

# Directorio

## GOBIERNO DEL ESTADO DE QUERÉTARO

Lic. Francisco Garrido Patrón  
Gobernador Constitucional del Estado

Lic. Héctor Samuel Lugo Chávez  
Secretario de Desarrollo Agropecuario

Ing. Sydney Mergruen Espinosa  
Director de Fomento Agropecuario

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

Ing. Alberto Cárdenas Jiménez  
Secretario

Ing. Antonio Ruiz García  
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Fernando Garza Martínez  
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

MVZ. Renato Olvera Nevárez  
Director General de Planeación y  
Evaluación

Ing. Manuel Valdés Rodríguez  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

## COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Ing. Manuel Valdés Rodríguez. Presidente

Lic. Héctor Lugo Chávez. Secretario

M.V.Z. Enrique Ceceña Martorell. Representante de la SAGARPA. Presidente suplente

Ing. Sidney Mergruen Espinosa. Representante del Gobierno del Estado. Secretario suplente

Ing. Sergio Loustanau Velarde. Representante de la Gerencia de la CNA. Vocal

Ing. Martín Mazón Alonso. Representante de los Profesionistas y Académicos. Vocal

Dr. Gilberto Herrera Ruiz. Representante de los Profesionistas y Académicos. Vocal

Ing. Miguel Ozores Irastorza. Representante de los Productores. Vocal

Lic. José Antonio Tamez Lezama... Coordinador del CTEE

---

Evolución Integral, S.A. de C.V.

Ing. Juan Luis Rodríguez Sánchez. Responsable de la Evaluación

# Tabla de contenido

	Página
<b>Siglas</b> .....	<b>v</b>
<b>Presentación</b> .....	<b>vii</b>
<b>Resumen ejecutivo</b> .....	<b>1</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>7</b>
<b>Capítulo 1 Problemática del sector rural (agrícola, pecuario y no agropecuario) en el Estado</b> .....	<b>13</b>
1.1 Caracterización del medio rural en el Estado .....	13
1.1.1 Caracterización de la población rural o temas claves de la realidad rural .....	13
1.1.2 Características de los subsectores en el medio rural .....	17
1.1.3 Importancia del medio rural dentro de la economía estatal .....	20
1.1.4 Infraestructura y servicios de apoyo para la producción .....	21
1.2 Principales factores condicionantes de las actividades apoyadas, principales problemáticas del Sector en el Estado (agrícola, pecuario, agroindustrial y no agropecuario) .....	23
1.3 La política de desarrollo rural en el Estado .....	23
1.3.1 Correspondencia entre la problemática del entorno y la respuesta de la política de desarrollo rural en el Estado .....	24
<b>Capítulo 2 Principales resultados del Programa</b> .....	<b>26</b>
2.1 Análisis de la inversión y población atendida por el Programa de Desarrollo Rural .....	26
2.1.1 Evolución de la inversión del Programa .....	26
2.1.2 Evolución de la inversión por subprogramas .....	28
2.1.3 Evolución de la inversión física por tipo de actividad apoyada .....	31
2.1.4 Evolución de la inversión por modalidad de operación .....	32
2.1.5 Inversión acumulada por tipo de productores y nivel de marginación ..	32
2.1.6 Inversión acumulada por municipio .....	34
2.2 Valoración de los resultados específicos del PDR en las principales áreas o temas de atención .....	34
2.3 Cobertura, eficiencia operativa y cumplimiento de metas 2006 .....	35
2.3.1 Cobertura y eficiencia operativa .....	36
2.3.2 Cumplimiento de metas .....	38
2.4 Valoración global respecto a la relevancia del PDR en el desarrollo rural .....	39
<b>Capítulo 3 Evolución de la gestión del Programa</b> .....	<b>41</b>
3.1 Instrumentación del diseño del Programa .....	41
3.2 Arreglo institucional .....	43
3.3 Asignación de recursos .....	45
3.4 Procesos operativos del Programa .....	46
3.5 Desarrollo de capacidades .....	47
3.6 Consolidación organizativa y fomento empresarial .....	49

3.7	Valoración global de la gestión del Programa .....	50
<b>Capítulo 4</b>	<b>Evaluación de impactos .....</b>	<b>52</b>
4.1	Resultados 2006.....	52
4.1.1	Indicadores de procesos 2006.....	52
4.1.2	Indicadores de primer nivel ingreso y empleo 2006.....	56
4.1.3	Indicadores de segundo nivel capitalización y nivel tecnológico 2006 .	59
4.2	Indicadores de procesos 2002-2005 .....	62
4.2.1	Indicadores de primer nivel ingreso y empleo 2002-2005..	63
4.2.2	Indicadores de segundo nivel capitalización y nivel tecnológico 2002-2005. ....	68
4.3	Valoración de conjunto de los impactos 2002-2005.....	71
<b>Capítulo 5</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>73</b>
5.1	Conclusiones .....	73
5.1.1	Respuestas del Programa a los retos y oportunidades del entorno ....	73
5.1.2	Evolución de las inversiones y Gestión del Programa en el Estado ....	74
5.1.3	Resultados 2006 e impactos del Programa 2002-2005 .....	76
5.1.4	Valoración de conjunto sobre la pertinencia, justificación y logro de objetivos del PDR .....	78
5.2	Recomendaciones .....	79
5.2.1	Para una mejor respuesta del Programa a los retos y oportunidades del entorno .....	79
5.2.2	Para una gestión más eficaz y eficiente .....	79
5.2.3	Para incrementar la generación de Impactos positivos .....	80
	<b>Bibliografía .....</b>	<b>81</b>
	<b>Anexo 1. Metodología de evaluación</b>	
	<b>Anexo 2. Información cuadros complementarios al contenido de los capítulos</b>	
	<b>Anexo 3. Temas de interés para el Estado de Querétaro</b>	
	Seguimiento a la operación municipalizada del PDR en su ejercicio 2006	
	Permanencia y rotación de los técnicos PRODESCA con relación a los proyectos emprendidos	
	Análisis de proyectos PAPIR-PRODESCA 2003-2005	

## Índice de cuadros

	Página
Cuadro 1	Grado de marginación y de intensidad migratoria de los municipios del estado de Querétaro ..... 15
Cuadro 2	Hogares con ingresos menores a un dólar diario de los municipios del estado de Querétaro ..... 16
Cuadro 3	Inventario pecuario del estado de Querétaro 2000 al 2005 ..... 18
Cuadro 4	Producto Interno Bruto Estatal y del Sector Primario (1999-2004) miles de pesos a precios constantes de 1993 ..... 21
Cuadro 5	Inversiones al PDR de los gobiernos federal, estatal y de los productores (2000-2006) en miles de pesos a precios corrientes ..... 27
Cuadro 6	Inversiones del Programa por subprograma (2002-2006) en miles de pesos a precios corrientes ..... 28
Cuadro 7	Principal tipo de proyecto apoyado según bien adquirido por el PAPIR (2003 al 2006) con base a su distribución municipal en el Estado ..... 29
Cuadro 8	Evolución de la inversión PAPIR por tipo de actividad apoyada (2001-2006) en miles de pesos a precios corrientes ..... 31
Cuadro 9	Evolución de la inversión PAPIR por finalidad de actividad apoyada: primaria, poscosecha y demanda (2001-2006) en miles de pesos a precios corrientes ..... 32
Cuadro 10	Evolución de la inversión del PAPIR por modalidad de operación (2002-2006) en miles de pesos a precios corrientes ..... 32
Cuadro 11	Inversión del PAPIR por tipo de productor, subsidio promedio (2000-2006) en miles de pesos a precios corrientes ..... 33
Cuadro 12	Subsidio promedio acumulado PAPIR por tipo de productor periodo 2000-2006 en miles de pesos a precios corrientes ..... 33
Cuadro 13	Evolución de la inversión del PAPIR periodo 2001-2006 por municipio del Estado, en miles de pesos a precios corrientes ..... 34
Cuadro 14	Evolución de la inversión del Programa Desarrollo Rural periodo 2000-2006 en miles de pesos a precios corrientes ..... 35
Cuadro 15	Cobertura del número de beneficiarios alcanzada por el Programa en el ejercicio 2006 ..... 36
Cuadro 16	Cobertura de las acciones del Programa en el ejercicio 2006 ..... 36
Cuadro 17	Proyectos realizados en 2006 de manera conjunta entre los subprogramas PAPIR y PRODESCA según municipio ..... 37
Cuadro 18	Cobertura del número de beneficiarios por tipo de productor por el Programa en el ejercicio 2006 ..... 37
Cuadro 19	Cumplimiento de metas financieras del PDR en el ejercicio fiscal 2006 ..... 38
Cuadro 20	Montos programados del Programa Desarrollo Rural 2006 por grupo prioritario en pesos corrientes ..... 46
Cuadro 21	Lista de desempeño de Prestadores de Servicios Profesionales en el estado de Querétaro 2007 ..... 49
Cuadro 22	Número de organizaciones apoyadas por el PROFEMOR 2002-2006 . 50
Cuadro 23	Recepción del apoyo según sexo, proyecto, tipo de solicitud, clase de grupo y lengua nativa 2006 ..... 53
Cuadro 24	Recepción del apoyo por tipo de productor de acuerdo con las Reglas de Operación 2006..... 53
Cuadro 25	Recepción del apoyo en grupos prioritarios de Desarrollo Rural 2006 . 54

Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2006

Cuadro 26	Recepción del apoyo según sexo, edad y escolaridad 2006.....	54
Cuadro 27	Beneficiarios de Alianza en el período 2003–2006 .....	54
Cuadro 28	Apoyos recibidos de otros programas gubernamentales 2006.....	55
Cuadro 29	Apoyos recibidos y su financiamiento 2006.....	55
Cuadro 30	Origen de los ingresos de los productores agrícolas beneficiarios 2006 .....	56
Cuadro 31	Origen de los ingresos de los productores pecuarios 2006.....	57
Cuadro 32	Origen de los ingresos actividades no agropecuarias 2006.....	57
Cuadro 33	Empleos en la actividad apoyada 2006.....	59
Cuadro 34	Capitalización por tipo de productor: casos con capitalización mayor que cero, 2006 .....	60
Cuadro 35	Nivel tecnológico de los beneficiarios 2006 por tipología de productor	62
Cuadro 36	Desarrollo Rural: ingreso agropecuario, no agropecuario y total (2002-2005).....	64
Cuadro 37	Ingreso y su composición actividades agrícolas (2002-2005).....	64
Cuadro 38	Ingreso y su composición actividades pecuarias (2002-2005).....	65
Cuadro 39	Actividades no agropecuarias: ingreso (2002-2005).....	67
Cuadro 40	Empleo agrícola actividades primarias ...(2002-2005).....	67
Cuadro 41	Empleo pecuario actividades primarias (2002-2005).....	68
Cuadro 42	Desarrollo Rural: Tasa de capitalización por tipo de productor (2002-2005).....	69
Cuadro 43	Desarrollo Rural: Capitalización y aportación promedio por tipo de productor ...(2002-2005).....	70

## Índice de figuras

		Página
Figura 1	Distribución de los predios según el número de cabezas disponibles .	19
Figura 2	Inversión de los gobiernos federal y estatal a la Alianza y al Programa Desarrollo Rural (2000-2006) en miles de pesos a precios corrientes .....	27



## Siglas

APC	Alianza para el Campo
CEDER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDDRS	Consejo Distrital de Desarrollo Rural Sustentable
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CDRS	Consejo de Desarrollo Rural Sustentable
CECA	Centro de Capacitación Agropecuaria de Ajuchitlan A.C.
CECADER	Centro de Calidad para el Desarrollo Rural
CEDERS	Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable
CGEO	Coordinación General de Enlace y Operación (SAGARPA)
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
CDDRS	Consejo Distrital de Desarrollo Rural Sustentable
CONAFOR	Comisión Nacional Forestal
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CTEE	Comités Técnicos Estatal de Evaluación
DR	Desarrollo Rural
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura
FOFAE	Fideicomiso de Distribución de Fondos
INEGI	Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática
INCA Rural	Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades en el Sector Rural
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PBIZM	Productores de Bajos Ingresos en Zonas Marginadas
PBIZNM	Productores de Bajos Ingresos en Zonas No Marginadas
PAPIR	Subprograma de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural
PEA	Población Económicamente Activa
PROCAMPO	Programa de Apoyos Directos al Campo
PDR	Programa de Desarrollo Rural
PRODESCA	Subprograma de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural
PROFEMOR	Subprograma de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural
PSP	Prestador de Servicios Profesionales
RENDRUS	Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable
RO	Reglas de Operación
RP	Resto de productores
SCT	Secretaría de Comunicaciones y Transportes
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDEA	Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de Querétaro

SEDESU	Secretaría de Desarrollo Sustentable, Gobierno del Estado de Querétaro
STPS	Secretaría del Trabajo y Prevención Social
SIAP	Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
TMAC	Tasa media anual de crecimiento
UA-FAO	Unidad De Apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
UPR	Unidad de Producción Rural
UTOE	Unidad Técnica Operativa Estatal
UTOM	Unidad Técnica Operativa Municipal

## Presentación

La Entidad Evaluadora Estatal (EEE) Evolución Integral S.A. de C.V., agradece al Gobierno del estado de Querétaro y al Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE), la ocasión de participar en el proceso de evaluación externa 2006 del Programa de Desarrollo Rural (PDR). La Entidad Evaluadora acepta la plena responsabilidad del contenido y calidad del presente informe.

Evolución Integral S.A. de C.V., posee la experiencia, los principios morales y éticos para generar una evaluación de calidad que contribuya al mejor desarrollo de los programas públicos, en especial, a los vinculados con el sector agropecuario. Para la realización de esta evaluación se formó un grupo interdisciplinario de profesionistas, quienes aportaron sus habilidades, experiencia y conocimientos para plasmarlos en un documento realizado con objetividad, cuidado y calidad .

El método aplicado en la evaluación de 2006 fue diseñado por la Unidad de Apoyo de Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, el cual se ajustó para responder a aspectos específicos que al Gobierno del estado de Querétaro le interesa conocer con relación a la estrategia de desarrollo rural en su entidad.

El Comité Técnico Estatal de Evaluación coordinó la totalidad del proceso y fue responsable del proceso de elaborar los términos de referencia, licitación, contratación, supervisión de los trabajos así como del proceso de revisión, calificación y dictamen; la empresa Evolución Integral reconoce el esfuerzo realizado por este honorable Comité.

Las evaluaciones de los programas públicos son la fase en la cual se cierra el ciclo de aplicación del Programa, constituye un proceso que mide la eficacia y eficiencia con que los operadores de los programas manejaron los recursos públicos, califica el apego al marco normativo y estima en un segmento de la población objetivo, los impactos generados a partir de los apoyos otorgados, además de proporcionar información para la mejora continua de los programas, es sin duda una herramienta útil para los tomadores de decisión.

Se debe mencionar que la evaluación no reemplaza las actividades de planeación de los programas públicos, ni las actividades internas de seguimiento de los mismos. La evaluación externa muestra en todo caso, las debilidades y fortalezas, y de ahí propone y sugiere medidas que contribuyan a la mejora continua para obtener mejores resultados y mayor efectividad del gasto público destinado al desarrollo y bienestar de la población rural.

Evolución Integral S.A. de C.V., colabora con los esfuerzos de evaluación externa del programa federalizado de Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo, con el objeto de apoyar el desarrollo económico y social de los productores del medio rural, así como lograr que los programas públicos tengan mayor efectividad.

## Resumen ejecutivo

### Objetivo

En esta sección se presenta de manera sintética y analítica, la imagen global sobre los resultados, impactos y los retos en la instrumentación del Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro en su ejercicio fiscal 2006, y determina los impactos en ingreso y empleo, principalmente, de una muestra de proyectos apoyados por el Programa en el periodo 2002-2005.

### Elementos centrales del entorno que inciden en el desarrollo de las actividades apoyadas por el Programa

Entre los principales elementos del entorno que inciden en el desarrollo de las actividades apoyadas por el PDR en el estado de Querétaro, se encuentra que la población rural del Estado se concentra en nueve municipios de la entidad (50.0%), sin embargo equivalen al 32.4% de la población total que tiene el Estado. Las localidades rurales se caracterizan por ser menores de 2,500 habitantes y presentar una carencia de servicios básicos que determinan los altos grados de marginación que se reflejan en bajos niveles de producción agropecuaria y de empleo de sus habitantes que son causales directas de la pobreza.

Los bajos ingresos están asociados con el tipo de actividad y rama productiva de los productores, los ingresos más bajos corresponden a los productores de granos básicos con tierra de temporal y pequeñas unidades de producción. Su tecnología y orientación al mercado los identifican como productores de autoconsumo principalmente. Además de las actividades agropecuarias existen en las localidades rurales otras ligadas al comercio, servicios, construcción, artesanías que realizan los miembros de las familias cuando los ciclos productivos de sus unidades se los permiten, como medio para complementar el gasto familiar.

Los niveles de ingresos de la población rural son diferentes a los de las localidades urbanas, por ejemplo, en los municipios de Ezequiel Montes, Peñamiller y San Joaquín (municipios rurales principalmente), es donde la pobreza alcanza grados preocupantes ya que existe un porcentaje importante (22,120 hogares a nivel estatal) de su población que registra ingresos de hasta un dólar diario, de acuerdo con los parámetros internacionales para medir la pobreza.

Por otra parte, existen limitantes (económicas principalmente) para que la población más marginada pueda invertir en actividades que propicien la creación de la infraestructura necesaria para el desarrollo de la actividad agropecuaria, así como para incorporar innovaciones tecnológicas adecuadas a sus unidades de producción y generar un cambio positivo en sus rendimientos e ingresos. Lo anteriormente descrito es parte del medio en donde el Programa de Desarrollo Rural opera en la entidad y es el fenómeno al que debe atender, debe replantearse el papel de los subsidios que otorga para orientarlos a las comunidades que más lo requieren.

Otro de los elementos que incide en los bajos ingresos de las UPR, es la disponibilidad del recurso agua, ya que los municipios con niveles altos de marginación presentan una

topografía accidentada, suelos con pendientes pronunciadas que no permiten retener agua, además, de que carecen de infraestructura suficiente para captarla y acumularla para un adecuado uso productivo, ya sea agrícola o pecuario.

Con respecto a la estructura productiva del Estado, la superficie, el padrón de cultivos y su distribución municipal no han variado significativamente en los últimos años; coincide que los municipios con tendencia productiva de granos básicos son los que tienen los niveles de marginalidad mas altos, los rendimientos entre los municipios con marginalidad alta y el resto son sumamente desiguales, por ejemplo, el maíz alcanza rendimientos de 7.5 ton/ha (en Colón) hasta 1.5 ton/ha en Caderyta de Montes. El 61% de las UPR que se dedican a la agricultura en la entidad tienen una superficie promedio de 2.2 ha, que no permite una producción de escala comercial y por lo tanto no logran ingresos suficientes por lo que deben completar el gasto familiar alquilando su mano de obra en otras localidades y en otras actividades.

Con respecto a la actividad ganadera, es la que ha presentado un crecimiento en su inventario durante el periodo del 2000 al 2005, debido fundamentalmente al crecimiento de la ovinocultura (10.5%), porcicultura (7.4%) y la producción lechera (5.0%). Este crecimiento no esta generalizado en todos los municipios del Estado solo se presentan en aquellos que se localizan alrededor de la principal vía de comunicación que tiene Querétaro, la carretera federal que comunica a la Cd. de México. De 18,310 UPR dedicadas a la ganadería, 58.4% promedia 2.9 cabezas, son principalmente explotaciones familiares de traspatio que no permiten ingresos suficientes por lo que los productores completan sus ingresos dedicándose a otras actividades.

### **Principales resultados del Programa y evolución de la gestión**

Durante el periodo comprendido de 2000 al 2006, los montos de las aportaciones de los gobiernos federal y estatal para los programas de la Alianza para el Campo en el estado de Querétaro, han aumentado a una tasa promedio anual del 12.9 %, sin embargo, las correspondientes al PDR solo han crecido 3.1%, se advierte que el Programa ha dejado de ser prioritario para el Estado ya que en los últimos tres años, los montos de las aportaciones han representado el 28.8% del total de la Alianza.

La distribución de recursos entre los subprogramas que forman el PDR no han mantenido un equilibrio, se ha dado preferencia a las inversiones para la adquisición de bienes de capital, el 65% de los recursos han sido para el PAPIR. Los subsidios que el PAPIR entregó en sus primeros años de operación sirvieron para que los beneficiarios adquieran principalmente herramientas y equipos elementales para sus labores productivas como mochilas aspersoras, desgranadoras etc. que son de bajos montos económicos. En los últimos dos años, ante el requisito de que los apoyos se otorgaran acompañados de un proyecto productivo, ha cambiado la tendencia en la adquisición de bienes, un ejemplo es Jalpan de Serra que en los últimos dos años, los montos de la inversión del PAPIR han sido para adquirir componentes relacionados con sistemas de riego, los proyectos comienzan a funcionar como instrumentos para la planeación y seguimiento de las inversiones.

Por otra parte, durante el periodo 2001 al 2006 la inversión del PAPIR ha favorecido más a las actividades pecuarias que las agrícolas y a las denominadas no agropecuarias, los montos de las inversiones para las primeras han crecido en promedio anual 10.6%; los recursos han servido para la adquisición de maquinaria y equipo para el mejoramiento del

hato al adquirir hembras de mejor calidad genética. Los apoyos para incorporar valor agregado no han sido impulsados con el vigor que se requiere para inducir mejoras en el ingresos de los productores, las inversiones han disminuido 13.6%. El subsidio promedio alcanzado per capita del PAPIR ha sido de 2,000 salarios mínimos, debido al ajuste en los criterios para identificar sólo aquellos productores que se han beneficiado con el Programa durante el periodo citado.

Los recursos del PAPIR no se han distribuido homogéneamente entre los municipios del Estado. Del monto total acumulado entre los años 2001 al 2006, el 53.7% se han concentrado en los municipios de Amealco, Cadereyta, Colón, Arroyo Seco, Querétaro y Humilpan. Es de llamar la atención que cuatro de los mencionados municipios se encuentran cercanos a la capital del Estado y están alrededor de la principal vía de comunicación con la que cuenta el estado de Querétaro.

Durante el ejercicio 2006 el PDR benefició a 7,413 productores, el 30.2% fueron atendidos para la adquisición de bienes de capital, 53.7% para el desarrollo de capacidades, y 15.9% para el desarrollo de organizaciones del sector rural. Las metas financieras del PDR en 2006 se cumplieron al 100% Con respecto al logro de las metas físicas, el PAPIR presentó una disminución considerable entre el número de proyectos programados y los realizados (189%). La razón fue que al inicio de la operación se consideró apoyar proyectos individuales, situación que fue corregida ya que solo se atendieron a grupos.

Es a partir del 2004 que las Reglas de Operación incorporan un nuevo ordenamiento para continuar con el proceso de descentralización, transferir recursos a los municipios para que los operen. Esta medida la incorporó el Estado y a partir de ese año se crearon las instancias operativas para su ejecución. Con respecto a la operación municipalizada, Querétaro decidió que los municipios otorgaran los recursos económicos con el apoyo y recomendación del FOFAE, lo anterior con el propósito de dar mayor transparencia al proceso.

El circuito operativo del Programa ha permanecido sin variaciones en los últimos tres años. La modificación más relevante es la participación de las instancias municipales y las regionales que reciben las solicitudes, el proceso operativo ha sido bien instrumentado y operado por el Estado. La Ley de Desarrollo Rural Sustentable y las RO de la Alianza constituyen las referencias legales-administrativas en que se basa la ejecución del Programa en el Estado. Se han constituido las instancias que exige la normatividad para su operación, el nivel de comunicación entre las instancias normativas y operativas son buenas, lo que facilita acuerdos.

Con respecto al desarrollo de capacidades la dinámica de las aportaciones de los gobiernos federal y estatal han sido modestas, se han destinado 20,503.21 miles de pesos en promedio anual durante el periodo 2002-2006, creciendo a una tasa de 7.1%. Durante el 2006 el subprograma PAPIR contempló realizar 295 servicios, mismos que servirían de base para que 152 PSP, registrados en la Red de Servicios Profesionales, programaran sus actividades, sólo 47 de ellos fueron contratados Se identificó una demanda de capacitación en la encuesta a beneficiarios de 2006, reconocen que requieren preparación en temas relacionados con la comercialización.

Durante el ejercicio 2006 la articulación entre el PAPIR y PRODESCA sólo se presentó en 44 proyectos que recibieron recursos de ambos subprogramas, que representaron el 6.0% del total de proyectos PAPIR y el 3.5% el total de apoyos PRODESCA, lo que permite

aseverar que el nivel de articulación alcanzado es aún bajo, fue el municipio de Amealco en donde se concentró el mayor porcentaje de proyectos con recursos de ambos subprogramas (40.9%).

Por otra parte, la consolidación organizativa y el fomento empresarial que el Programa contempla en sus objetivos no ha sido desarrollado completamente. ya que del 2002 al 2006 se han apoyado 194 organizaciones fundamentalmente para la consolidación (64.0%). conviene llevar un mejor control de los avances que determine su nivel de competitividad en el mercado. El PDR debe modificar la distribución financiera de sus subprogramas, se debe invertir más en los renglones relacionados con el desarrollo del capital humano y capital social, ya que de esta manera se fomentará la articulación de los subprogramas y se brindará capacitación técnica a beneficiarios para que incrementen sus ingresos a través de una mejor y mayor producción de sus unidades y el desarrollo de aspectos gerenciales y empresariales.

## **Los principales resultados e impactos del Programa**

### **Resultados de la muestra 2006**

En el año 2006 se aplicaron cuestionarios a los beneficiarios y representantes de 99 proyectos autorizados, que servirán como línea de base para futuras evaluaciones, los principales resultados son:

De los productores beneficiarios 54.0% fueron hombres y 46.0% mujeres, el 16.0% del total de los beneficiarios se dedica preponderantemente a la actividad agrícola, 74.0% a la pecuaria y 10.0% a las actividades denominadas no agropecuarias. El 29.0% de los apoyos se dirigió al grupo de mujeres, los otros grupos prioritarios participaron de manera marginal. La edad promedio de los beneficiarios fue de 47 años y con una escolaridad promedio de 6 años.

El origen de los ingresos para el 70.7% de los beneficiarios que se dedican a las actividades agrícolas proviene de su unidad de producción, para el 62.1% de los pecuarios lo tienen en otro empleo y para el 51.6% de los que se dedican a las no agropecuarias de su unidad de producción. Será de suma importancia dar seguimiento en futuras evaluaciones para conocer cuantas de estas unidades de producción se mantienen en el mercado.

El nivel tecnológico de las actividades agropecuarias de los beneficiarios 2006 es medio, ya que el valor máximo que puede alcanzar es de 1. El índice promedio registrado en la agricultura es de 0.48, debido al uso de material vegetativo, fertilización, mecanización en los procesos productivos, uso de riego y nivel técnico de los invernaderos. El mismo índice registro las actividades pecuarias, se observa un ligero aumento debido principalmente a la mejoría en la calidad del hato ganadero y al uso de infraestructura e instalaciones para el manejo del ganado.

### **Impactos del Programa en la muestra 2002-2005**

Para el gobierno del estado de Querétaro fue de interés conocer los impactos en ingreso y empleo que se han generado en los proyectos que fueron apoyados durante el periodo 2002 al 2005 por lo que se aplicaron cuestionarios a representantes de 88 proyectos.

### Indicadores de primer nivel (ingreso y empleo)

Los proyectos que fueron apoyados en el periodo 2002-2005 y que han prevalecido en el mercado con un nivel de funcionamiento aceptable que registran incrementos en sus ingresos fueron 49 (58.5%), los 34 restantes no presentaron variaciones aunque se mantienen activos, éstos últimos no fueron considerados para el cálculo de este indicador.

Considerando sólo a los proyectos apoyados que presentaron variaciones (49 casos), el 64.8% de ellos continúan desarrollando sus actividades con los apoyos recibidos por la Alianza y han observado incrementos significativos en sus ingresos brutos, la tasa de crecimiento entre antes y después del Programa fue de 37.3% en promedio; en las actividades primarias (agrícolas y pecuarias), la tasa de crecimiento fue de 45.4%, mientras que las actividades no agropecuarias la tasa de crecimiento del ingreso fue de 4.9%. El resultado en el ingreso bruto se puede considerar como aceptable.

Dentro de las actividades agrícolas los apoyos relacionados con sistemas de riego fueron los que más incremento en los ingresos brutos registraron (124.9%), debido al aumento en el índice de producción (87.4%) y al incremento en el índice de escala (60.0%). Fueron los productores tipo III quienes más ingresos brutos obtuvieron (100.8%). Los proyectos relacionados con sistemas de riego son una buena alternativa para mejorar los ingresos de los productores agrícolas, pero no todos los participantes cumplen con los requisitos técnicos ni con los montos de la aportación necesaria.

Con respecto a la actividad pecuaria los apoyos relacionados con maquinaria y equipo fueron los que más incremento en los ingresos brutos registraron (83.0%), debido al aumento en el índice de producción (83.0%) y al incremento en el índice de escala (83.3%). Fueron los productores tipo II quienes más ingresos brutos obtuvieron (110.0%). La especie ovina fue la que más ingresos reportó (119.4%) a pesar que se registró un incremento del 400% en la especie porcina, pero que no se puede generalizar ya que solo fueron 2 casos. Los proyectos relacionados con la adquisición de maquinaria acompañada de la adquisición de sementales, para mejorar el hato, son una buena alternativa para incrementar los ingresos de los productores que se dedican a la especie ovina.

Las actividades no agropecuarias fueron las que menor incremento en el ingreso bruto registraron (4.95), sin embargo, son estas actividades en donde los miembros de la sociedad rural que carecen de medios propios de producción (tierra o ganado) pueden encontrar una alternativa de empleo que les genere ingresos, por lo que se deben fomentar más.

Con respecto a la generación de empleo el Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro no ha tenido el empuje necesario para revertir la utilización de la mano de obra familiar en las actividades productivas que se desarrollan. ya que en el periodo 2002-2005 los empleos equivalentes familiares generados por la Alianza fueron 26.2, mientras que los contratados fueron 0.4.

Como se advierte, la estrategia de otorgar los subsidios para la adquisición de bien acompañado de un proyecto productivo ha resultado eficiente ya que se ha mejorado los ingresos de los beneficiarios, ha cambiado la tendencia en la adquisición de los apoyos y comienza a funcionar como instrumento para orientar las inversiones del Estado.



## **Valoración global sobre el logro de los objetivos del Programa**

El Programa de Desarrollo Rural ha logrado apoyar con subsidios a la población objetivo, los requisitos de elegibilidad se basan en su inclusión en las localidades de alta y muy alta marginación, desafortunadamente no se han establecido mecanismos para identificar en esos lugares a la población que mas necesita ser atendida y se ha beneficiado a productores que pueden ser atendidos por otros programas, ya que los mayores impactos se han presentado en productores con tipología II y III que corresponden a productores de bajos ingresos en zonas no marginadas y que no son la población objetiva del Programa.

Con respecto a los impactos en el empleo y el ingreso, estos son significativos ya que han aumentado en promedio una tercera parte en aquellos proyectos que aún están vigentes en el mercado; el Programa logra retener mano de obra en las unidades apoyadas al generar empleos pero estos son de tipo familiar lo que no lo hace atractivo para aquellos que requieren ingresos para el mantenimiento de sus hogares.

Con respecto al desarrollo de capacidades este se ha centrado en la formulación y puesta en marcha de proyectos, la capacitación y asistencia técnica en aspectos de comercialización no ha sido satisfecha, la inversión en capital humano es modesta. Por último, en cuanto al fortalecimiento de las organizaciones las acciones no han logrado desarrollar aspectos gerenciales ni empresariales que propicien una sólida estructura administrativa que permita a las organizaciones participantes ser competitivas en el mercado.

### **Principales recomendaciones**

Es necesario que los recursos se orienten a los municipios donde se encuentran los mayores niveles de marginación ya que es ahí donde se encuentran los productores con las mayores limitaciones productivas, proyectos relacionados con el ecoturismo son una buena alternativa. Se sugiere que el Estado defina una estrategia de atención utilizando recursos del Programa y de otras dependencias federales para que concurren con proyectos comunitarios de cobertura micro regional principalmente.

El Programa requiere de un replanteamiento en su diseño y adaptarlo a las condiciones propias del Estado, se debe incrementar los subsidios para que se fomente el desarrollo de capacidades en aspectos relacionados con la comercialización, aspectos gerenciales y empresariales para que los grupos apoyados evolucionen a organizaciones económicas. Es necesario que los componentes para la agregación de valor se fomenten de manera importante ya que permitirán mejorar los ingresos de los beneficiarios y permitirán una división de trabajo dentro de las unidades de producción para la especialización de la mano de obra que involucrará el desarrollo de capital humano.

Es necesario promover organizaciones económicas para productores que realicen actividades productivas semejantes, es decir, productores de ovinos con productores de ovinos, de hortalizas con sus similares, con lo que se logrará crear verdaderas redes en las diferentes cadenas productivas. Para lograr mayores impactos en el empleo y el ingreso se sugiere que se definan las zonas prioritarias para el Estado y que en ella se desarrollen proyectos micro regionales integrales, los proyectos deberán operar de manera conjunta y con recursos de los tres subprograma con lo que se lograra una articulación.

## Introducción

### Objetivo

En este apartado se presentan: los fundamentos, los objetivos, principios básicos, el enfoque y el ámbito, propósito, los subprogramas que forman parte de la evaluación, la metodología utilizada y el diseño muestral así como las fuentes y el procesamiento de la información utilizada para la realización de la evaluación del Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro 2006.

La evaluación externa es una herramienta para los tomadores de decisión, ya que proporciona información sobre la planeación, gestión, operación, con el propósito de ampliar los impactos del Programa y detectar amenazas y oportunidades para la mejora continua en su ejercicio.

### Contenido

**Fundamentos de la evaluación:** La evaluación de los programas de Alianza para el Campo responde a lo establecido en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2006 y con fundamento en lo establecido en el Artículo 27, del Capítulo 10 de las Reglas de Operación de la Alianza vigentes, referente a la obligatoriedad de realizar una evaluación externa de los programas que la integran.

La presente evaluación refleja el creciente interés del gobierno federal y de los gobiernos estatales por mejorar la gestión pública y los mecanismos de rendición de cuentas a la sociedad. Bajo este marco, la evaluación externa estatal de los programas que integran la Alianza para el Campo llega en 2007 a su noveno año de aplicación.

En este período se ha desarrollado un proceso de aprendizaje colectivo de los actores involucrados sobre su planteamiento conceptual y metodológico, así como en los procesos operativos para su realización. Ante este proceso la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) decidió que el estado de Querétaro sea uno de los estados que diseñaran sus propias evaluaciones en función de sus necesidades específicas.<sup>1</sup>

Bajo esta nueva modalidad, el CTEE fue el responsable de elaborar los Términos de Referencia para la contratación de las EEE considerando los lineamientos elaborados por la Coordinación General de Enlace y Operación (CGEO) de SAGARPA para la realización de la evaluación externa estatal del Programa Desarrollo Rural en el estado de Querétaro.

**Objetivos de la evaluación:** Evaluar el desempeño de la operación de impactos generados por el Programa de Desarrollo Rural en su ejercicio 2006 en el estado de Querétaro partir de:

- Cuantificar el logro de sus objetivos y de la identificación de las oportunidades de mejora en cuanto a la gestión.
- Valorar los procesos operativos del Programa.

---

<sup>1</sup> Fueron seleccionados 14 Estados para operar bajo este esquema, llamado modalidad 2.

- Cuantificar la generación de impactos de las inversiones apoyadas.

Dentro de los **objetivos específicos** se encuentran:

- Analizar la trayectoria de la gestión del Programa, en especial, la instrumentación de su diseño, el arreglo institucional, la asignación de recursos, la integración de cadenas de alta inclusión social para conocer el grado de apego a la Normatividad, el nivel de cumplimiento de las metas y el logro de los objetivos.
- Cuantificar los impactos generados por las inversiones financiadas por el Programa entre los diferentes tipos de beneficiarios apoyados para conocer la magnitud de los impactos en los ingresos, producción y productividad, cambio tecnológico y calidad de vida de las Unidades de Producción Rural (UPR) apoyadas.
- Valorar el desarrollo de capacidades, sus procesos operativos, destacando los cambios realizados en el estado de Querétaro (apropiación del Programa), para conocer el nivel alcanzado con la inversión en capital humano y conocer la eficiencia de la gestión que particularmente se lleva en el Estado en materia de desarrollo de capacidades.
- Valorar los avances del Programa en el desarrollo de: capacidades productivas, técnicas, organizativas, de autogestión y gerenciales de la población beneficiaria para conocer si los apoyos han logrado incorporar en las UPR mejores técnicas, aspectos gerenciales y empresariales que mejoren el ingreso de los beneficiarios y por lo tanto su calidad de vida.
- Analizar las aportaciones del Programa en la conformación y funcionamiento de los consejos municipales de desarrollo rural sustentable para valorar el papel que desarrolla cada una de las instancias involucradas en la estrategia de municipalización de los recursos.
- Hacer un balance de las acciones emprendidas por el Programa con relación al fomento empresarial y a la consolidación de las organizaciones económicas del medio rural del estado de Querétaro para comprobar los alcances que han logrado las organizaciones apoyadas en los aspectos empresariales y gerenciales ante la presencia del personal contratado con recursos del Programa.
- Analizar, como tema de interés particular para el Gobierno del estado de Querétaro, los impactos generados por los proyectos productivos de los subprogramas: Apoyo a Proyectos de Inversión Rural (PAPIR) y Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) 2006 y del período 2003-2005, para conocer y valorar los proyectos y estimar, con base a la tipología de los productores integrantes de los grupos, si los proyectos son aplicados por los miembros del grupos en sus unidades de producción.
- Analizar, como tema de interés particular para el Gobierno del Estado de Querétaro, la permanencia y rotación de los técnicos PRODESCA con relación a los proyectos emprendidos para conocer la dinámica que tiene la plantilla de técnicos y proyectos en el Estado e identificar las actividades productivas más favorecidas y si éstas corresponden a las prioridades del Estado, establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo.
- Analizar, como tema de interés particular para el Gobierno del Estado de Querétaro, la operación y funcionamiento de la Municipalización del Programa para valorar el desempeño de las estructuras implementadas por los municipios con respecto a la transferencia de las funciones y responsabilidades del recurso de la Alianza.

**Los principios básicos de la Evaluación son:**

- **Utilidad:** Para que sea de interés para los tomadores de decisiones, debe ser *útil, oportuna* y debe *abordar los temas de operación en curso*. De igual manera para asegurar su utilidad práctica, *debe involucrar a los actores del Programa*.
- **Credibilidad:** La evaluación debe ser percibida, por sus usuarios, como *objetiva, rigurosa e imparcial*. Su credibilidad guarda una relación muy cercana con la *solvencia técnica de los evaluadores* y el *rigor de la metodología utilizada*. Por lo que los *hallazgos*, el *análisis* y las *conclusiones* deben estar *libres de cualquier sesgo*.
- **Independencia:** También la evaluación debe estar libre de cualquier injerencia que busque sesgar los resultados y su análisis hacia cierto fin.

**El enfoque y ámbito de la evaluación:** La evaluación se enmarca en las definiciones de política rural del gobierno estatal, contenidos en documentos oficiales y en las cuatro líneas estratégicas establecidas por la SAGARPA, en su plan sectorial, que son: integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, reconversión productiva, atención a regiones y grupos prioritarios y atención a factores críticos.

Al mismo tiempo, la evaluación está orientada por las características básicas de: la realización de un **análisis continuo, la utilidad práctica y la oportunidad** de sus resultados a efecto de contribuir a la mejora continua del Programa.

Por **análisis continuo** se entiende, que si bien, el proceso se sustenta en la evaluación del Programa en su ejercicio 2006, también valora y destaca los cambios que experimentó en su gestión desde el año 2003 cuando se puso en marcha la estructura programática actual y las reglas de operación vigentes que permitan identificar las principales adecuaciones realizadas en su diseño y operación a lo largo de los últimos años, dando una visión dinámica de los procesos operativos realizados en el estado de Querétaro.

**La utilidad práctica** de los resultados está relacionada con la necesidad de que las propuestas vertidas por la EEE son específicas, relevantes y viables de aplicarse con especial énfasis en los temas críticos en la operación.

**La oportunidad** de los resultados se relaciona (entre otros) con la gestión ya que también aborda los avances del Programa en el ejercicio fiscal 2007.

Es importante mencionar que la presente evaluación muestra una colaboración intensa y permanente de la Delegación de la SAGARPA y de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del estado de Querétaro (SEDEA), al incorporar temas de evaluación relevantes de su interés particular con el propósito de establecer un proceso de retroalimentación oportuna para los tomadores de decisión del Estado durante las etapas de la evaluación.

Por otra parte, la evaluación utiliza análisis cualitativos y cuantitativos, lo que permite percibir el entorno y los procesos en los que se desenvuelve la ejecución, al mismo tiempo que se miden los resultados e impactos que éste genera y se identifica su causalidad.

**Propósito de la evaluación;** La evaluación pretende determinar las actividades iniciales y las actividades en curso del Programa (Evaluación de Procesos, llamada también Evaluación Formativa), y por el otro lado determinar la calidad y el impacto que están operando (Evaluación de Resultados e Impactos, llamada Evaluación Sumativa).

- **Evaluación Formativa.** Comienza con la implementación del Programa y continúa a lo largo de la vida del mismo, Su objetivo es evaluar las actividades en curso y proporcionar información para dar seguimiento e introducir mejoras en la operación.

Este tipo de evaluación a su vez tiene dos vertientes, la evaluación de *implementación* (para determinar si el Programa se está llevando a cabo como se tenía previsto) y evaluación de *avances* (para determinar el nivel de cumplimiento de las metas programadas). Estas dos evaluaciones conforman el conjunto de indicadores de *gestión o procesos*.

El resultado de esta medición constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada.

- **Evaluación Sumativa.** Tiene el propósito de determinar si las acciones apoyadas por el Programa, una vez que han alcanzado su madurez<sup>2</sup>, han logrado o no las metas esperadas (se le conoce también como *Evaluación de Impactos o de Resultados*).

Esta evaluación recoge información sobre los resultados y los procesos, y su vinculación, y sobre las estrategias y actividades realizadas para la obtención de los resultados. Esta evaluación es una valoración del valor o del mérito.

En esta evaluación es importante considerar los resultados no esperados, los cuales pueden salir a relucir durante la recolección y el análisis de la información, aunque no hayan sido parte del diseño original del Programa.

Otro punto importante de la evaluación en cuestión, es conocer que ha sucedido con las recomendaciones de evaluaciones anteriores, o con la utilidad de las mismas.

**Subprogramas que forman parte de la evaluación:** La evaluación se realiza a nivel de Programa el cual se compone de tres subprogramas que son: Apoyo a Proyectos de Inversión Rural (PAPIR), Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA) y Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR).

### **Metodología y diseño muestral**

Para la realización de esta evaluación se realizaron consultas documentales, entrevistas a funcionarios y otros actores de importancia en la operación del Programa. Las mediciones sobre los niveles de satisfacción, oportunidad en la recepción del apoyo, impactos y otros conceptos relacionados con los cambios que produjo la inversión pública y la aportación de los propios beneficiarios. Estas mediciones se realizaron mediante encuestas a una muestra de beneficiarios.

---

<sup>2</sup> Se refiere a que haya transcurrido el tiempo planeado para que ocurran los cambios o resultados esperados en los proyectos apoyados.

Para la estimación de la muestra se trataron a cada uno de los subprogramas de manera independiente, es decir, para cuantificar impactos en ingresos, empleo, capitalización y nivel tecnológico se utilizó una muestra de proyectos apoyados en el periodo 2002 al 2005 de los subprogramas PAPIR y PRODESCA bajo las siguientes consideraciones:

El PAPIR durante los ejercicios **2002 a 2005** contó con 854 proyectos. Se determinó, según la técnica de muestreo simple aleatorio para proporciones, un tamaño de muestra de 88 proyectos.

El Subprograma PRODESCA durante los ejercicios **2003 a 2005** atendió a 462 proyectos. Se estableció un tamaño de muestra de 80 proyectos, con los mismos tipos de cálculo.

Para el establecimiento de la línea de base que servirá par futuras evaluaciones se utilizó una muestra de proyectos del Subprograma **PAPIR 2006**, del Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro que registro, en su listado oficial, un universo de 2,294 beneficiarios a través de 255 proyectos. Para ellos se estimó un tamaño de muestra de 99 proyectos correspondiente a una muestra aleatoria para proporciones.

Con respecto al **PRODESCA** registra en 2006 un universo de 133 proyectos, Se estableció un tamaño de muestra de 49 proyectos, estimados también en una muestra aleatoria para proporciones.

Adicionalmente se aplicaron entrevistas a otros actores involucrados con la operación del Programa tanto a nivel federal, estatal como municipal. La autorización de la muestra y la supervisión del levantamiento fueron realizadas por el Coordinador del Comité Técnico Estatal de Evaluación.

***Fuentes y procesamiento de información:*** La información utilizada para el análisis fue de dos tipos: documental (bases de datos, Anexos Técnicos, Adendas, Reglas de Operación, información estadística oficial, etc.), e información de campo, la que se obtuvo a través de la observación directa y de la aplicación de encuestas y entrevistas dirigidas a los principales actores involucrados.

La información obtenida fue capturada en el sistema informático de Evalalianza, diseñado por la Unidad de Apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (UA-FAO). Este procedimiento permitió la generación de las bases de datos de una manera externa al evaluador y con posibilidades de consulta y análisis por la UA-FAO. Los cuadros de salida y los indicadores son calculados por la EEE y sirvieron de soporte al análisis realizado.

El informe de evaluación contiene 5 capítulos. El primero hace referencia a la problemática del sector rural en el Estado y aborda los temas relacionados con la producción agropecuaria en las zonas y municipios de la entidad, así mismo, analiza los procesos productivos y sociales de los diferentes tipos de productores (agrícola, pecuario, agroindustrial y no agropecuario), según las prioridades del Programa.

El segundo capítulo valora la relevancia que el Programa ha tenido en las actividades rurales a través de sus principales resultados relacionados con la magnitud y cobertura de sus acciones. Se estima si el resultado de su operación ha logrado alcanzar los objetivos para los que fue diseñado.

En el capítulo tres se identifica y evalúa la gestión del Programa, analizando los procedimientos y verificando si se realizan de la manera en la que estaba prevista, también se miden los avances en el ejercicio del presupuesto y de las metas comprometidas (nivel de cumplimiento de metas y objetivos); se abordan los temas relacionados con: Diseño, Arreglo Institucional; Asignación de Recursos, Operación y Desarrollo de Capacidades.

El capítulo cuatro presenta los resultados de la muestra 2006 y la evaluación de impactos de los proyectos 2002-2005, destacando los factores que fueron los impulsores de los cambios observados, en especial los referidos a ingreso, empleo, y capitalización.

En el último capítulo se elaboran las conclusiones y recomendaciones que se derivan del ejercicio de evaluación del PDR en el estado de Querétaro basadas en una valoración sobre su desempeño y se destacan los logros.

Como complemento a la evaluación, se analizaron los temas específicos que los responsables normativos y operativos del Programa y el propio Comité Técnico Estatal de Evaluación tienen interés en conocer con relación a: Seguimiento a la operación municipalizada del Programa de Desarrollo Rural en su ejercicio 2006; Permanencia y rotación de los técnicos PRODESCA con relación a los proyectos emprendidos y, Análisis de proyectos PAPIR-PRODESCA 2003 2005 para conocer sus impactos. Los temas de interés se presentan en el Anexo 3 que forma parte integral del presente documento de evaluación.

## Capítulo 1

### Problemática del sector rural (agrícola, pecuario y no agropecuario) en el Estado

#### Objetivo

En este capítulo se hace un análisis y caracterización del medio rural del estado de Querétaro con el objetivo de identificar los principales factores socioeconómicos, tecnológicos y ambientales que inciden en el desarrollo rural del Estado. Se incluye en este capítulo los análisis del papel que el programa de Desarrollo Rural ha tenido en estos años, 2002 –2006, en las condiciones de vida de la sociedad rural.

#### 1.1 Caracterización del medio rural en el Estado

Este apartado principia reconociendo que el concepto de población rural es un consenso universal que establece que todas las localidades menores a 2,500 habitantes caen en esta categoría. También se reconoce los trabajos conjuntos que han realizado el INEGI y la SAGARPA para definir a las localidades predominantemente rurales, o mejor dicho asociadas a los procesos agropecuarios, como aquellas menores a 10,000 habitantes.

En las sociedades rurales o predominantemente rurales, además de las actividades agropecuarias, existen otras ligadas al comercio, servicios, construcción, artesanías y pequeñas industrias que con frecuencia se desarrollan al interior de la familia y sus miembros realizan diferentes trabajos según los ciclos de producción de cada una de estas actividades.

En estas condiciones identificamos diversas formas de producción que abarcan desde el autoconsumo, producción comercial, producción artesanal, de posproducción, transformación, etc.

Las condiciones de bienestar de las localidades rurales y de las familias que en ellas viven dependen de múltiples factores (propiedad del suelo, agua, condiciones del clima, tecnología utilizada, vías de comunicación y maneras de comercializar, entre otros). La manera en la que aprovechan estos recursos definirá la producción y sus valores y con ello el empleo, el ingreso y el nivel de bienestar.

En este apartado se describe de manera breve los principales datos que caracterizan a la sociedad rural del estado de Querétaro con respecto a sus niveles de bienestar y marginación.

##### *1.1.1 Caracterización de la población rural o temas claves de la realidad rural*

El estado de Querétaro de Arteaga se compone de 18 municipios y cuenta con una población total de 1,404,306 habitantes, distribuidos en 2,481 localidades, 97.6% de estas



se clasifican como rurales (menores de 2,500 habitantes), sin embargo, sólo representan 32.4% del total de habitantes del Estado<sup>3</sup>.

En cuatro municipios existen tres ciudades, incluida la zona conurbana de Querétaro la capital, en la que se concentra el 62.3% de la población total. Se trata, por tanto, de un Estado urbano con una capital con una zona conurbana altamente poblada (51.4%), cuenta con pocas ciudades medias y una población rural distribuida en muchos pequeños asentamientos, ubicadas con más frecuencia en 14 municipios, pero que también coexiste en los municipios urbanos.

Existen 5 municipios en donde la totalidad de la población es rural (Pinal de Amoles, Arroyo Seco, Landa de Matamoros, Peñamiller, y San Joaquín). Otros 9 municipios contienen al menos un asentamiento mayor de 2,500 habitantes pero ninguno mayor de quince mil. Estos nueve municipios contienen localidades rurales y asentamientos medios, en los términos establecidos por INEGI y SAGARPA.<sup>4</sup>

Las diferencias entre los municipios y comunidades urbanas y rurales influyen de manera determinante en los niveles de desarrollo y de marginalidad. El índice de marginación es un indicador (medida-resumen) que permite diferenciar municipios y localidades según las carencias que padece la población como resultado de la falta de acceso a la educación, las condiciones y servicios al interior de las viviendas, los ingresos al interior del hogar y los servicios públicos en la localidades.

El Estado en su conjunto ha sido clasificado por CONAPO como de nivel medio de marginalidad, este nivel deriva principalmente de la situación que presentan 11 de los 18 municipios que están clasificados como de muy alta o alta marginalidad.

La calificación de los municipios se presenta de la manera siguiente: de Muy Alta marginalidad: solo Pinal de Amoles; con el nivel de Alta, diez municipios: Amealco de Buenfil, Arroyo Seco, Cadereyta de Montes, Colón, Humilpan, Jalpan de Serra, Landa de Matamoros, Peñamiller, San Joaquín y Tolimán; otros tres se encuentran con marginalidad media: Ezequiel Montes, El Marques, y Pedro Escobedo; uno con baja Tequisquiapan y tres con muy baja (Corregidora, Querétaro y San Juan del Río).<sup>5</sup>

Existen comunidades con niveles de marginalidad alta en todos los municipios. Es importante reconocer que algunos de los indicadores de bienestar son bajos y reflejan por tanto niveles de marginación que no debiera de esperarse en un Estado con desarrollo urbano, industrializado y con crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) superior al nacional en casi todos los años de la última década.

Los indicadores más sensibles al respecto reflejan un panorama que predomina en las áreas rurales, así se observa que el nivel de analfabetismo es superior al promedio nacional, afecta al 17.7% de la población de más de 15 años de edad, este rezago con respecto al promedio nacional se refleja en casi todos los municipios con excepción de Querétaro y Tequisquiapan.

---

<sup>3</sup> Datos del XII Censo General de Población y Vivienda 2000, INEGI

<sup>4</sup> Anuario estadístico del Estado de Querétaro 2006, INEGI

<sup>5</sup> Indicadores Socioeconómicos de Marginación, CONAPO, 2000

En cuanto a la cobertura de la escolaridad primaria, la proporción de personas que no la completaron es alta con el 26.1%. Aún y cuando el promedio del Estado es inferior al nacional, destaca que en 16 municipios estos niveles no alcanzan el promedio nacional.

En los servicios de la vivienda también se tienen índices de preocupación, falta de energía eléctrica con niveles superiores al promedio del país, déficit notorio en 11 de los municipios. Viviendas sin agua entubada, con una ligera mejoría sobre el promedio nacional, pero con insuficiencias también en los mismo 11 municipios. En las mismas condiciones del caso anterior se encuentra que el 10.0% de las viviendas tienen piso de tierra y que esta carencia incide en 13 municipios.

La desigualdad que se refleja en los indicadores anteriores da cuenta de los niveles de marginalidad referidos con anterioridad en los municipios del Estado. La marginalidad que se ha descrito esta asociada al tipo de asentamiento rural, también se observa que se produce por ingresos bajos. La producción agropecuaria y el desempleo rural son causales directas de pobreza.

En el estado de Querétaro se identifica, en la población rural, que los bajos ingresos están asociados con la disponibilidad y la calidad de la tierra. Los ingresos más bajos corresponden a los productores de granos básicos con tierra de temporal y pequeñas unidades de producción. Su tecnología y orientación al mercado los identifican en la mayoría de los casos como productores de autoconsumo con pequeños excedentes.

La población ocupada en el sector agropecuario no ligada a la tierra, así como los hijos de los poseedores agrarios, no tienen posibilidades reales de empleo y de ingresos suficientes por ello se ven obligados a emigrar. Querétaro es un estado donde la migración no es tan importante como otros, aunque los municipios con mayor marginalidad son los que tiene proporciones mayores de emigrantes (Cuadro 1).

**Cuadro 1. Grado de marginación y de intensidad migratoria de los municipios del estado de Querétaro**

Nombre municipio	Grado de marginación	Índice de intensidad migratoria	Grado de intensidad migratoria
Amealco De Bonfil	Alto	0.181931	Medio
Pinal De Amoles	Muy alto	-0.13153	Bajo
Arroyo Seco	Alto	1.682891	Alto
Cadereyta De Montes	Alto	1.232137	Alto
Colón	Alto	-0.45958	Bajo
Corregidora	Muy bajo	-0.30111	Bajo
Ezequiel Montes	Medio	-0.08028	Bajo
Huimilpan	Alto	0.170762	Medio
Jalpan De Serra	Alto	0.745494	Alto
Landa De Matamoros	Alto	1.141911	Alto
Marqués, El	Medio	-0.50202	Bajo
Pedro Escobedo	Medio	-0.19977	Bajo
Peñamiller	Alto	0.982838	Alto
Querétaro	Muy bajo	-0.51657	Bajo
San Joaquín	Alto	0.74872	Alto
San Juan Del Río	Muy bajo	-0.0617	Bajo
Tequisquiapan	Bajo	-0.54981	Bajo
Tolimán	Alto	-0.56536	Bajo

Fuente: estimaciones de CONAPO con base en la muestra del diez por ciento del XII Censo General de Población y Vivienda 2000.

Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2006

Los niveles de ingresos en la población rural son mucho más bajos que en las localidades urbana. Los municipios marginados tienen ingresos notoriamente bajos. Considerando los parámetros internacionales establecidos para medir la pobreza extrema, que define a las familias en donde el ingreso promedio por persona al día es inferior a un dólar diario, es decir no alcanzan a satisfacer sus necesidades básicas de alimentación y supervivencia, se considera que estos casos de pobreza extrema se presentan hasta en el 13.4 % de los municipios con grado de marginación alto como son: Ezequiel Montes, Peñamiller y San Joaquín. (Cuadro 2)

**Cuadro 2. Hogares con ingresos menores a un dólar diario de los municipios del estado de Querétaro**

Municipio	Total de viviendas	No recibe ingresos	%	Hasta el cincuenta por ciento	%	Más del cincuenta por ciento y menos de uno	%	Uno	%	Más de uno y hasta dos
Amealco De Bonfil	13,412	3,031	22.60	785	5.85	1,469	10.95	0	-	4,697
Pinal De Amoles	4,908	1,424	29.01	115	2.34	551	11.23	0	-	1,377
Arroyo Seco	2,934	1,058	36.06	101	3.44	240	8.18	0	-	898
Cadereyta De Montes	12,368	1,598	12.92	307	2.48	1,202	9.72	1	0.00	5,384
Colón	13,950	1,197	8.58	455	3.26	919	6.59	0	-	6,292
Corregidora	26,830	963	3.59	282	1.05	735	2.74	0	-	7,133
Ezequiel Montes	9,370	637	6.80	424	4.53	1,263	13.48	0	-	3,996
Huimilpan	5,541	730	13.17	101	1.82	330	5.96	0	-	2,316
Jalpan De Serra	5,273	1,131	21.45	168	3.19	430	8.15	0	-	1,468
Landa De Matamoros	4,250	1,475	34.71	155	3.65	495	11.65	0	-	1,093
Marqués, El	22,009	1,159	5.27	351	1.59	877	3.98	0	-	8,522
Pedro Escobedo	15,552	778	5.00	332	2.13	813	5.23	0	-	6,238
Peñamiller	3,439	817	23.76	185	5.38	435	12.65	0	-	977
Querétaro	248,382	7,018	2.83	3,702	1.49	7,828	3.15	1	0.00	55,447
San Joaquín	1,633	425	26.03	51	3.12	205	12.55	0	-	455
San Juan Del Río	66,449	3,229	4.86	1,113	1.67	2,524	3.80	1	0.00	23,949
Tequisquiapan	17,917	854	4.77	431	2.41	1,169	6.52	0	-	8,200
Tolimán	5,763	754	13.08	306	5.31	635	11.02	0	-	2,057
<b>Total</b>	<b>479,980</b>	<b>28,278</b>	<b>5.89</b>	<b>9,364</b>	<b>1.95</b>	<b>22,120</b>	<b>4.61</b>	<b>3</b>	<b>0.00</b>	<b>140,499</b>

Fuente: Anuario Estadístico del Estado de Querétaro 2005, INEGI

En resumen, la sociedad rural Queretana mantiene importantes grados de marginalidad y bajo ingreso que son preocupantes y que constituyen los fenómenos a los que el Programa de Desarrollo Rural Sustentable ha de atender de manera prioritaria. El fenómeno de pobreza obliga a replantear el papel de los subsidios de la Alianza para

orientarlos a las comunidades que más lo requieren, así como la consideración de apoyar componentes que propongan innovaciones tecnológicas para la agregación de valor.

### ***1.1.2 Características de los subsectores en el medio rural***

El origen de los recursos económicos de la población rural se encuentra, principalmente ligado al uso del suelo y a las características de la apropiación de la naturaleza y de sus formas de explotación. Querétaro posee una superficie total dedicada a las actividades del sector primario de 1,176,900 ha, 19.8% para la agricultura, 60.2% para actividades pecuarias y 2.9% para otros usos. La mayor superficie es por tanto orientada a las actividades ganaderas. La diferencia la constituyen superficies de distintos usos forestales.

Ya que el Programa de Desarrollo Rural apoya principalmente a las actividades agropecuarias se presenta una breve caracterización de los subsectores y de su evolución con la finalidad de comprender mejor el entorno en que se desarrolla.

#### **Producción Agrícola**

La estructura productiva, la superficie y la composición municipal en el uso del suelo no han variado de manera perceptible en los últimos 10 años.

Existen marcadas diferencias entre las condiciones climáticas y de suelo entre los municipios del Estado. Las zonas planas y con riego constituyen una franja con una alta capacidad productiva. Estas regiones se caracterizan por buenos suelos, riego y diversificación de cultivos. Las zonas prosperas también han logrado una adecuada distribución de cultivos forrajeros, los que son la base para una amplia producción pecuaria.

Un análisis de los valores de la producción agrícola por tipo de cultivo refleja que los cultivos de riego e invernaderos para de frutales, hortalizas y flores son los que generan mayor valor, en tanto que los cultivos de granos y algunos forrajeros poco usuales, son los de menor y sus rendimientos han permanecido con muy pocas variaciones.

Los municipios con mayores índices de marginación son también los que tienen mayor proporción de su superficie cultivada de maíz y frijol y menos diversificada su producción. Los cultivos de granos básicos, en especial de maíz y de frijol tienen rendimientos bajos en la entidad, aun y cuando en este caso su rendimiento es ligeramente superior al promedio nacional. Para el caso del frijol, su rendimiento es sensiblemente inferior al promedio del país. Las diferencias entre regiones son notorias.

Como ejemplo puede observarse en el caso del maíz, el cultivo más generalizado, que ocupa el 67.0% de la superficie cultivada, se encuentra en todos los municipios y sus diferencias cubren desde 7.5 toneladas por ha, en el municipio de Colon, básicamente de riego; hasta 0.5 ha en Cadereyta. Las diferencias son menos notorias en frijol y se produce básicamente en los municipios de mayor marginalidad.

Sin modificar la superficie cultivada o modificar su composición entre riego y temporal, se ha observado que, en al menos los últimos cinco años, se han provocado cambios poco significativos en el padrón de cultivos, disminuyendo en pequeñas proporciones 25 cultivos, en tanto se han incrementado otros 15, todos ellos de riego e invernadero.

Destacan en estos cambios frutales, hortalizas, flores y cultivos forrajeros. Estos cambios son la parte más sensible de la reconversión productiva del estado de Querétaro.

Por su parte, 25 cultivos con las mismas características de ser de riego e invernadero han manifestado incrementos en sus rendimientos. Los cultivos de frutales perennes, tales como tuna, durazno, manzana, nuez, naranja y aguacate han tenido también incrementos en sus rendimientos.

Los cultivos tradicionales han disminuido su aportación, seguramente como efecto de su baja rentabilidad económica. Conviene recordar que los cambios en superficie y rendimiento en el sector agrícola han impactado de manera muy baja o poco sensible a los municipios de mayor marginalidad y con menores recursos de agua.

De 46,098 UPR que se dedican a la actividad, el 61.0% promedia 2.2 ha<sup>6</sup>, superficie que no permite una producción comercial, al menos que se introduzcan nuevas técnicas para el uso eficiente de los recursos agua y suelo. I

### Producción pecuaria

La ganadería es un sector dinámico ha presentado un crecimiento en su inventario durante el periodo del 2000 al 2005, en especial por el crecimiento de la ovinocultura y en menor medida de la producción ganadera lechera y un despegue de la producción de aves. (Cuadro 3)

Sin embargo, es importante aclarar que el crecimiento del producto pecuario se concentra en la misma franja de desarrollo del Estado y en muy poco ha contribuido a los municipios con mayor grado de marginalidad.

En lo general, dado que la mayor parte del suelo tiene uso ganadero, se observa que los municipios marginales tienen menor número de cabezas, salvo los casos de Amealco de Bonfil y San Joaquín que por condiciones de acceso al riego y otras condiciones naturales se ubican en posiciones medias entre los municipios con mayor inventario bovino.

**Cuadro 3. Inventario pecuario del estado de Querétaro 2000 al 2005**

Especie	2000	2001	2002	2003	2004	2005	TMAC 00-05
Bovinos leche	56,477	57,120	63,711	72,476	69,505	72,193	5.03
Bovinos carne	205,071	205,539	194,895	204,299	203,148	216,755	1.11
Bovinos total	261,548	262,659	258,606	276,775	272,653	290,953	2.15
Porcinos	256,269	255,331	278,360	295,462	294,864	367,357	7.47
Ovinos	99,543	100,494	120,944	147,224	142,135	164,070	10.51
Caprinos	97,472	97,018	96,706	96,258	89,374	97,587	0.02
Equinos	47,928	49,603	47,910	49,806	46,897	40,094	-3.51
Aves	20,468,987	20,467,977	21,109,532	28,069,669	27,929,350	29,121,134	7.31
Guajolotes	34,767	36,842	35,512	36,017	34,665	37,567	1.56
Conejos			13,037	16,005	20,972	24,420	
Colmenas	5,711	5,184	4,632	5,202	5,046	4,243	-5.77

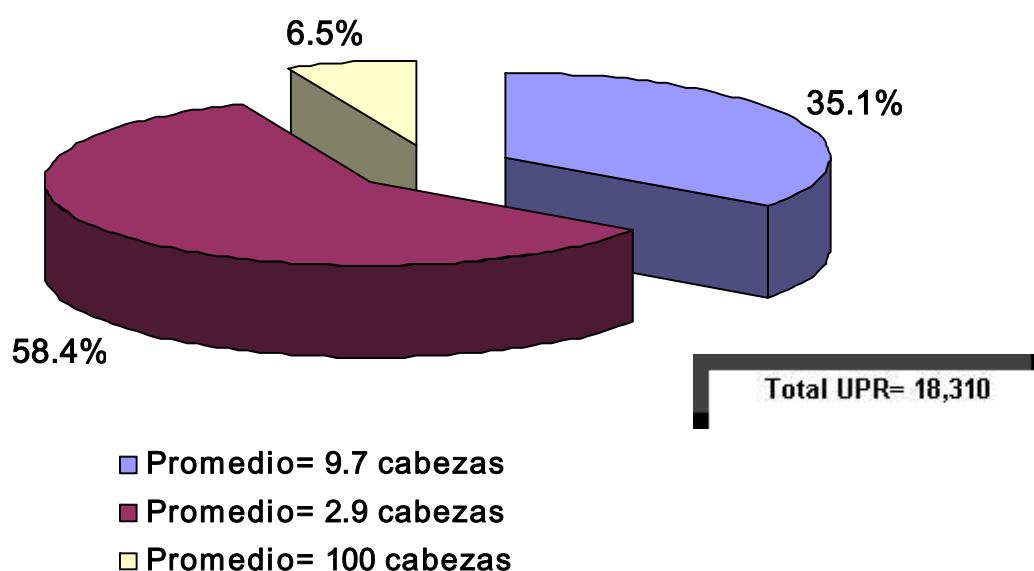
Fuente: Gobierno del Estado de Querétaro, Secretaría de Desarrollo Sustentable, Anuario Económico. SAGARPA, Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera.

<sup>6</sup>: INEGI, VII Censo Agrícola-Ganadero resultados definitivos

La ganadería bovina se ha mantenido con un crecimiento relativamente alto cumpliendo la función de proveedor de materias primas principalmente para ALPURA y de manera mucho más limitada para las agroindustrias de lácteos de la entidad. El desarrollo de la ganadería lechera en el contexto del mercado nacional se beneficiará del incremento internacional del precio de la leche, sin embargo, es poco probable su consolidación en agroindustrias locales.

A la producción de bovinos se dedican 18,310 UPR en donde 58.4% tienen en promedio 2.9 cabezas, 35.1% poseen hasta 9.7 cabezas y 6.5% cerca de 100 animales. (Figura 1).

**Figura 1. Distribución de los predios según el número de cabezas disponibles**



Fuente: INEGI, VII Censo Agrícola-Ganadero resultados definitivos

El inventario ovino es el que demuestra mayor crecimiento en la entidad, con una tasa anual de 10.5%, más del doble que los bovinos de leche (5% anual), se concentra especialmente en los municipios ubicados en el corredor cercano a la autopista en donde se encuentra su principal mercado.

Los municipios con mayor marginalidad, con excepción de Amealco y Huimilpan, han mantenido un bajo inventario de ovinos, aun y cuando hayan crecido levemente en los últimos años. Es decir, la red ha logrado interesar, integrar y desarrollar a nuevos ganaderos, especialmente en los municipios con mayores recursos, pero también de manera menor en los de mayor marginalidad.

La avicultura es otra rama de crecimiento, con una tasa anual del 7.3%, también se realiza en la zona de mayor desarrollo, en especial por su cercanía a las vías de comunicación. La avicultura ha incrementado su ritmo en los últimos 5 años incidiendo de manera importante en el crecimiento del PIB del Sector Agropecuario del Estado.

En carne de porcinos, el municipio productor más importante es Ezequiel Montes que acapara más del 14% de la producción estatal, seguido por San Juan del Río y Querétaro

que en conjunto aportan el 32.1%. Esta producción se asocia a la cercanía al mercado de las ciudades como son el Distrito Federal, la Ciudad de Querétaro y el Estado de México.

### **Subsector forestal y pesca**

La silvicultura y la pesca son los dos subsectores menos representativos del sector primario en el Estado. Existen principalmente en la Sierra Gorda comunidades dedicadas al aprovechamiento forestal.

Los municipios de Amealco de Bonfil (56.9%), Jalpan de Serra (21.2%) y Landa de Matamoros (16.3%) aportan el 94.4% de la producción maderable, el resto lo componen los municipios de Colón, Pinal de Amoles, Peñamiller, Huimilpan y Arroyo Seco.

En lo que se refiere a la producción no maderable, el municipio a destacar es Peñamiller, con una pequeña producción de orégano y damiana en distintas localidades.

Como puede observarse la actividad forestal se asocia a los municipios con mayor marginalidad, los que tienen sierras y recursos naturales de recolección, sin embargo, la riqueza forestal no se ha reflejado con mayores beneficios a sus poseedores. Querétaro ha de asumir una mejor estrategia de desarrollo forestal ligado a los programas públicos de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR).

Con respecto a la actividad pesquera, ésta se realiza en algunas presas y en centros de reproducción, sin que se hayan logrado intensificar estas actividades como parte importante del sector primario. El inventario de recursos pesqueros en Querétaro es pequeño, cuenta con 27 presas y más de 600 pequeños embalses comunitarios y particulares; sin embargo, muchos de estos embalses tienen bajos rendimientos productivos, sin mayores impactos económicos.

#### ***1.1.3 Importancia del medio rural dentro de la economía estatal***

El sector primario en la entidad presenta una dinámica de crecimiento mayor que la de la economía del Estado en su conjunto. Durante el periodo de 1999 a 2004 la TMAC fue de 6.5%. Este incremento también fue superior si se compara con el que presenta el sector primario a nivel nacional (2.4%). La variación se debe fundamentalmente al aumento en la producción avícola, el cambio en los patrones de cultivo en las superficies de riego y en la introducción de invernaderos.

La participación del sector en el Producto Interno Bruto Estatal se ha mantenido estable con una participación relativa del 3.7%. Uno de los factores que explican el mantenimiento de su posición relativa es el crecimiento de la economía del Estado en su conjunto y la limitada articulación de la producción agropecuaria en las cadenas productivas, lo que se refleja en una baja generación de valor agregado de la producción primaria (Cuadro 4).

**Cuadro 4. Producto Interno Bruto Estatal y del Sector Primario (1999-2004) miles de pesos a precios constantes de 1993**

Concepto	Años						TMAC 99-04
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
1.- PIB Total Nal.	1,384,674,491	1,475,927,095	1,475,538,954	1,486,792,334	1,507,449,991	1,570,126,305	0.0255
2.- PIB Primario Nal.	80,627,331	80,934,684	85,742,277	84,932,998	88,195,715	91,043,662	0.0246
2/1	0.0582	0.0548	0.0581	0.0571	0.0585	0.058	0.0007
3.- PIB Total Querétaro	23,677,980	25,379,930	25,403,952	26,106,731	26,218,884	27,642,745	0.0314
4.- PIB Primario Querétaro	742,914	797,185	943,976	998,524	1,000,031	1,018,649	0.0652
4/3	0.0314	0.0314	0.0372	0.0382	0.0381	0.0369	<b>0.0328</b>
3/1	0.0171	0.0172	0.0172	0.0176	0.0174	0.0176	<b>0.0058</b>
4/2	0.0092	0.0098	0.011	0.0118	0.0113	0.0112	<b>0.0401</b>

Fuente: INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales  
STPS-INEGI, Querétaro, Encuesta Nacional de Empleo

Por otra parte se observó, como parte de este fenómeno de polarización rural urbana, que los niveles de ingreso per cápita del sector agropecuario son mucho más bajos que los urbanos ya que el producto por activo urbano de 2004 a precios constantes de 1993 fue de 42,500 pesos, en tanto que el sector alcanzó apenas 11,600 pesos, es decir, una cuarta parte (25.5%). Este ingreso anual per cápita ubica en un ingreso promedio por día 40.80 pesos constantes de 1993, cantidad que estimada por persona nos ubica apenas superando el límite de la franja de pobreza extrema.

#### ***1.1.4 Infraestructura y servicios de apoyo para la producción***

Las actividades productivas del sector primario se desarrollan en cuatro Distritos de Desarrollo Rural. El número de UPR registradas en el Estado suman un total de 57,031, casi la totalidad son rurales, menos del 1% son urbanas.<sup>7</sup>

De las UPR rurales, 87.7% se dedican a las actividades agropecuarias o forestales mientras que 17.3% realiza otra actividad económica.

El Estado cuenta con 374 núcleos agrarios, 84.4% de ellos poseen cartografía entregada para su certificación y titulación del Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares (PROCEDE), es decir, que la seguridad en la posesión de la tierra en la entidad esta muy avanzada en su proceso de regularización<sup>8</sup>, son las comunidades indígenas las que aún mantienen rezagos debido a políticas agrarias aún no resueltas.

Las organizaciones de productores se constituyen principalmente para acceder a créditos y para obtener apoyos gubernamentales, en los últimos años su fuerza y número han

<sup>7</sup> Datos del VII Censo Agrícola y Ganadero, INEGI

<sup>8</sup> Núcleos agrarios, Tabulados básicos por municipio, Qro. INEGI-SRA



disminuido, a excepción de las ganaderas privadas que aún son muy importantes por el manejo en la comercialización y movilización del ganado.

Por otra parte, la infraestructura para el almacenamiento de agua es insuficiente ya que a pesar de que el Estado cuenta con 27 presas y más de 600 pequeños embalses, las precipitaciones en el año 2005 repercutieron a la baja sobre los niveles de almacenamiento, pues el año citado fue considerado como escaso de lluvias.<sup>9</sup> La escasez de las precipitaciones en la entidad no permitió las recargas subterráneas suficientes y afectó la disponibilidad de agua para riego del año 2006. La disponibilidad de agua para las actividades agrícolas en el Estado es insuficiente, puesto que, en promedio, una de tres hectáreas agrícolas es de riego o humedad (28.9%).

La infraestructura carretera y las unidades de transporte de la entidad resultan de gran apoyo a la producción agropecuaria. Sin embargo, en la mayor parte de los municipios existe un déficit de carreteras pavimentadas que dificulta el transporte de la producción a los principales centros de abasto para obtener mejores precios de venta.

Con relación a los servicios de apoyo a la producción agropecuaria destacan: 66.2% de la superficie esta fertilizada, 36.9% usa semillas mejoradas, 41.6% de la superficie recibe asistencia técnica, atendida con servicios de sanidad 53.4% y 13.5% está mecanizada.

Por otro lado, los servicios de aseguramiento forman parte de la infraestructura de apoyo para la producción.

En 2005 el Sistema Nacional de Aseguramiento al Medio Rural integrado por los Fondos de Aseguramiento y las compañías privadas, protegió, con una suma asegurada de 78.4 miles de pesos, monto que tan solo representa menos del 1% del valor estimado de la producción agropecuaria, sin contar su infraestructura y equipamiento. El Gobierno Federal apoyó a los productores agropecuarios del Estado con un subsidio de 2.1 miles de pesos para el pago de las primas (0.2% del monto asegurado).

El financiamiento es un servicio de apoyo para la producción del sector primario. En el estado de Querétaro en 2005, los Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura (FIRA) apoyaron financiando al sector con operaciones que alcanzaron un total de 883 miles de pesos con recursos de la citada institución. El 44% de los créditos fue para las actividades agrícolas con los que se apoyó a la mecanización del agro, al equipamiento de áreas de riego y a la infraestructura para beneficiar a la comercialización (19.5% avío y 24.4% refaccionario) en beneficio de 3,695 UPR.

Es importante observar que ninguno de los beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural testificó haber recibido este servicio. Los créditos se concentraron, por tanto, entre los productores de mayor capital y con infraestructura que representa garantía física al crédito que se otorgó.

Para las actividades ganaderas se canalizaron 66% del total de los créditos, los cuales se destinaron principalmente a la adquisición de cabezas de bovinos y porcinos para engorda, el resto se destinó a la compra de alimentos balanceados y otros insumos para la producción de carne, leche bovina y carne de porcinos en beneficio de 2,257 unidades

---

<sup>9</sup> Anuario Estadístico del Sector Rural 2006, Sistema de Información para el Desarrollo Rural Sustentable, Gobierno del Estado de Qro.

de producción. Los montos de los servicios de apoyo no han sido suficientes para motivar al sector, éstos son los que más han afectado la sustentabilidad de la actividad agropecuaria en la entidad (a la baja).

El aseguramiento y el financiamiento de la actividad agropecuaria no han sido suficientes por lo que han dañado la sostenibilidad del sector en el Estado ya que los servicios sólo han apoyado a un poco menos del 10% del total de unidades de producción con créditos.

## **1.2 Principales factores condicionantes de las actividades apoyadas, principales problemáticas del Sector en el Estado (agrícola, pecuario, agroindustrial y no agropecuario)**

Las actividades productivas del sector primario en el estado de Querétaro están determinadas, principalmente, por una diversidad de condiciones socioeconómicas y ambientales que alteran el desarrollo del Programa y sus impactos.

Los principales factores que condicionan el desarrollo de las actividades apoyadas por el Programa de Desarrollo Rural son:

- La falta de recursos de los beneficiarios, ya que los productores marginados no cuentan con la capacidad de hacer su aportación (el Programa tiene como población objetivo aquella que se encuentra en localidades con niveles altos de marginación).
- La escasa preparación académica de la población rural que alcanza, en casos como en el municipio de Amealco, el 20.0% de analfabetas, lo cual limita sus posibilidades de inclusión en una economía de mercado.
- Los niveles de migración que provocan que la fuerza de trabajo busque alternativas más seguras de ingresos en otros espacios, y esto a su vez, ocasiona el abandono de las UPR.
- El tamaño reducido de unidades de producción donde con el uso de la tecnología tradicional no se puede desarrollar una producción suficientemente remunerativa.
- La poca capacidad de los servicios de asistencia técnica y la limitada preparación de los técnicos para elaborar proyectos integrales en los municipios más rurales.
- La lejanía de las poblaciones rurales a los principales centros de abasto ocasionado por las características de carreteras (rurales en más el 50.0%).
- Topografía accidentada, suelos con fuertes pendientes que no permiten retener la suficiente agua para un adecuado uso productivo.
- La irregularidad del temporal en los últimos años, pues los productores de las zonas marginadas no cuentan con la infraestructura suficiente para captar y acumular el recurso para sus actividades (la mayor parte de la superficie productiva es de temporal).
- La normatividad del propio Programa que no motiva las iniciativas de inversión de los productores de bajos ingresos; el exceso de requisitos administrativos, en especial la presencia de un proyecto productivo en el cual se solicita que se incluyan conceptos difícilmente comprendidos por los productores y muchos técnicos.

## **1.3 La política de desarrollo rural en el Estado**

El Gobierno del estado de Querétaro cuenta con una visión del desarrollo rural que plasmó en el Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009. El concepto lo establece en su

Objetivo General: *"Contribuir a mejorar la calidad de vida y los niveles de ingresos de los productores agropecuarios y sus familias, mediante una política activa de fomento y desarrollo a la producción".*

De las diez líneas estratégicas que cita, cuatro de ellas se relacionan directamente con el Programa de Desarrollo Rural y son:

- Fomentar la asociación de grupos de productores para el desarrollo de sus capacidades, a fin de facilitar su integración a las cadenas productivas (PRODESCA).
- Estimular la inversión en infraestructura, maquinaria, equipo, pies de cría, modernización y rehabilitación de las unidades de explotación agropecuaria, para elevar la producción y la productividad (PAPIR).
- Integrar las cadenas agroalimentarias, por medio del mejoramiento de los procesos productivos, comerciales, organizativos y administrativos, a través de servicios de asistencia técnica, capacitación y consultoría (PROFEMOR).
- Propiciar el arraigo de las familias campesinas, mediante el aprovechamiento de las capacidades humanas para emprender actividades productivas aparejadas con acciones que concurren al desarrollo rural ( Desarrollo Rural).

Como se puede observar la política estatal de desarrollo rural se inscribe en la estrategia delineada por la Alianza para el Campo, así para el Gobierno del Estado los objetivos, la orientación y la cobertura para el desarrollo rural quedan establecidos en el Anexo Técnico y en los Convenios de Coordinación que firman anualmente, sin necesidad de otros programas propios.

Desafortunadamente no se establecen mecanismos, programas, montos económicos ni metas que alcancen lo que hace que el Plan Estatal requiera de documentos adicionales que indiquen el nivel de compromiso que el Gobierno quiera alcanzar en su gestión. Las definiciones faltantes o posibles escenarios cualitativos permitirían a los evaluadores medir la contribución del acuerdo comprometido a través de la Alianza para el Campo con los objetivos estatales.

### ***1.3.1 Correspondencia entre la problemática del entorno y la respuesta de la política de desarrollo rural en el Estado***

#### **Las problemáticas del entorno**

Desigualdad entre zonas productivas unas con riego y otras con un temporal malo y errático. Una zona prospera y otra atrasada. Sin embargo el Programa de Desarrollo Rural se ha destinado a los apoyos y solo recibe alrededor del 29.0% de los recursos de la Alianza. En tanto que el desarrollo agrícola y pecuario reciben la mayor parte del subsidio, de esa forma, los recursos generarán más producto, pero la distancia entre los dos grupos será cada vez mayores.

Una zona muy amplia tiene problemas de limitaciones de agua por un mal temporal, si bien de los recursos de Desarrollo Rural una parte se destinan a mejorar los sistemas de riego, no hay una estrategia ni el desarrollo tecnológico suficiente para aprovechar el recurso en las zonas rurales más pobres. El desarrollo tecnológico para el mejoramiento del uso del agua requiere la confluencia de los programas de ciencia y tecnología y un proceso más audaz de proyectos de aprovechamiento del medio ambiente con sistemas

de conservación y riego por goteo. Así como invernaderos y otras tecnologías posibles en el medio rural.

Muchos de los productores agrícolas tienen superficies pequeñas menores a dos hectáreas, lo que obliga a diseñar proyectos de uso intensivo del suelo y de los recursos hidráulicos. Los sistemas de agricultura intensiva y controlada son propios para estos fines. Aun y cuando estos apoyos se están realizando con los Programas Agrícolas y de menor manera con Desarrollo Rural, conviene intensificarlo y convertirlos en proceso modulares, de manera que se introduzcan mucho más.

Estos proyectos deben reproducir los sistemas de redes que han demostrado cierto efecto benéfico y generar redes de productores de los municipios rurales para la producción intensiva en invernaderos y frutales con riego por goteo. El Programa tienen la amplitud, lo que hace falta es el apoyo tecnológico de los prestadores de servicios en concordancia con las necesidades de cada municipio. A este respecto convienen los desarrollos en paquetes para municipios diseñados, más allá de la entrega de apoyos útiles en términos políticos y con escasa utilidad productiva. Hace falta complementar el esquema con los diseños de los programas concurrentes.

Los productores que menos recursos obtienen son los de cultivos tradicionales, por ello, junto al autoconsumo habrá que inducir otro tipo de producción que sea capaz de generar ingresos monetarios. Si no se equilibra el cambio en el patrón de uso del suelo, el costo de la alimentación será superior al de la producción comercial. Es por ello que racionalmente sobrevive el autoconsumo y son limitadas las alternativas de cambio del uso del mismo suelo. Los apoyos que ahora se ofrecen están en función de sus actuales actividades, conviene profundizar en este sentido los de uso ganadero.

La superficie de uso ganadero está muy mal aprovechada y habrá que diseñar adecuaciones tecnológicas viables y económicas para mejorar su uso, en especial para especies adecuadas. Los apoyos ganaderos han de transformarse en auténticos proyectos integrales que incluyan un diseño del mejor uso del suelo y de los ciclos de producción asociados a las lluvias, producción de ensilados y otras técnicas adecuadas.

Las superficies forestales requieren de un mejor diseño y más proyectos. Es necesario hacer coordinación entre Alianza para el Campo y Pro Árbol a fin de que juntos impacten el cambio de los productores rurales de las zonas con estos recursos.

Una parte de la población, la que se encuentra más dispersa carece de servicios y conviene atenderla. El Programa de Desarrollo Rural ha de definir una estrategia para las comunidades apartadas a fin de que los apoyos caminen en la misma dirección que una política adecuada de población y eviten la dispersión rural.

## Capítulo 2

### Principales resultados del Programa

#### Objetivo

En el presente capítulo se analiza, durante el período **2000-2006**, los principales resultados del Programa de Desarrollo Rural en términos de las variables administrativas y de operación. Revisa en un período de seis años la inversión por actividades, modalidades de inversión, nivel de marginación, regiones y los diversos temas que cubren los apoyos productivos. En este capítulo se cubren los resultados programáticos, el cumplimiento de las metas, la cobertura, la eficiencia y otros factores que describen las maneras de cómo opera el Programa.

En términos concretos, se examina si los resultados expresan el cumplimiento de los objetivos del Programa y se contrastan con la problemática evidenciada en el capítulo uno para determinar su pertinencia.

#### 2.1 Análisis de la inversión y población atendida por el Programa de Desarrollo Rural

Desde el inicio de las operaciones de los programas de la Alianza se contempló la participación financiera de tres actores fundamentales: gobierno federal, estatal y productores para la adquisición de un bien o servicio que se incorpore en los procesos productivos de sus unidades para incrementar sus rendimientos, elevar sus ingresos y mejorar sus calidad de vida.

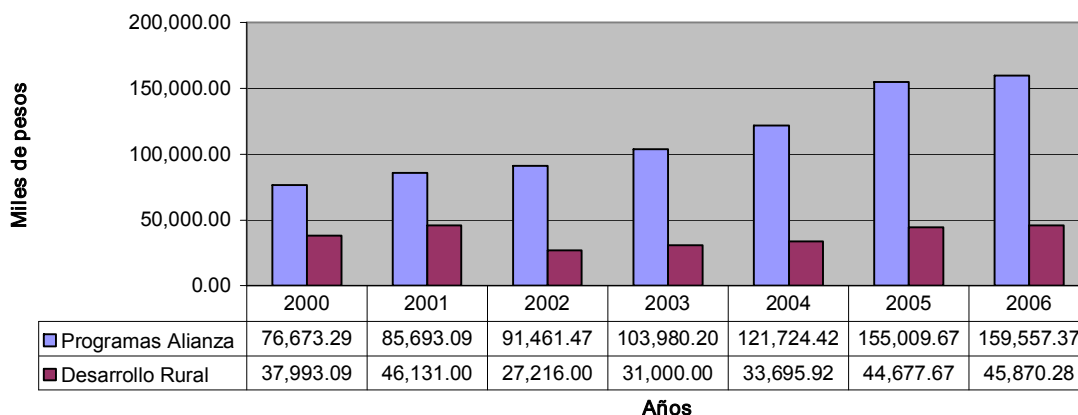
Conocer las variaciones en los montos de las aportaciones así como las características de la población que ha sido atendida a través del tiempo permite estimar: la relevancia que el Programa tiene que para cada uno de los citados actores y valorar si se ha cumplido con la normatividad al focalizar los apoyos a la población objetivo.

##### *2.1.1 Evolución de la inversión del Programa*

Los montos de inversión que los gobiernos federal y estatal han canalizado a los programas de la Alianza para el Campo en la Entidad se han incrementado desde el año 2000 al 2006. La inversión destinada a los Programas de la Alianza en el Estado subieron a una tasa promedio anual de 12.9%.

Sin embargo, la inversión para el Programa de Desarrollo Rural ha mostrado un comportamiento a la baja, es importante mencionar que en los años 2004, 2005 y 2006 las inversiones presupuéstales fueron, en porcentaje, las más bajas con respecto al total invertido, alcanzaron 28.8% (Figura 2).

**Figura 2. Inversión de los gobiernos federal y estatal a la Alianza y al Programa Desarrollo Rural (2000-2006) en miles de pesos a precios corrientes**



Fuente: Cierre 2000 al 2005 y Base de datos 2006.

El incremento no ha sido de igual proporción para ambas fuentes financieras, ha sido la instancia federal quien más recursos ha aportado (3 a 1). Se percibe que los productores han ido aumentando sus aportaciones, la razón principal es que a partir de 2003 los productores se han visto obligados a agruparse y a definir por proyecto los bienes recibidos, los cuales tienen un mayor valor por lo que se deben aportar más recursos (Cuadro 5).

**Cuadro 5. Inversiones al PDR de los gobiernos federal, estatal y de los productores (2000-2006) en miles de pesos a precios corrientes**

Concepto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	TMAC
Gob. Federal	27,521.70	34,372.54	20,118.00	24,500.00	29,623.74	35,806.46	36,276.93	0.0471
Gob. Estatal	10,471.39	11,758.45	7,098.00	6,500.00	4,072.17	8,871.20	9,593.34	-0.0145
Productores	17,913.15	2,632.57	16,284.12	14,802.59	12,997.54	18,638.35	18,826.08	0.0083
<b>Total</b>	<b>55,906.25</b>	<b>48,763.57</b>	<b>43,500.12</b>	<b>45,802.59</b>	<b>46,693.46</b>	<b>63,306.02</b>	<b>64,696.36</b>	<b>0.0246</b>
Total beneficiarios PDR	27,120	46,465	584	11,777	13,555	7,413	106,914	-0.2284
Costo promedio de los apoyos (subsidio)	1.40	0.99	46.60	2.63	2.49	6.03	0.43	-0.1785

Fuente: Cierre 2000 al 2005 y Base de datos 2006.

El Programa de Desarrollo Rural se ha orientado a responder a demandas menores tramitadas de manera directa o vía los municipios, pero en todo caso no se le ha considerado capaz de modificar los niveles de vida por la vía de la producción ya que los proyectos de mayor impacto productivo se han canalizado mayores montos a los otros programas de la Alianza que están orientados a productores con mayores posibilidades de crecimiento económico y que tienen la mayor capacidad de hacer sus aportaciones así como las de contar con mejores medios de producción (superficie, ganado y tecnología).

En el fondo no se cree que el Programa de Desarrollo Rural produzca los cambios que favorezcan a los más marginados.

### 2.1.2 Evolución de la inversión por subprogramas

Ya que el objetivo principal del PAPIR es la capitalización de los beneficiarios (artículo 76 de las RO), en el periodo 2002-2006, este subprograma ha recibido los mayores recursos, absorbe, en promedio anual, más del 65% del presupuesto destinado a todo el PDR.

Fomentar la adquisición de activos nuevos para las unidades de producción es una tendencia que se advierte como preferente en el Programa (por el monto total de las inversiones canalizadas al subprograma), sin embargo, el PROFEMOR presenta una tasa media anual de crecimiento, durante el periodo 2002-2006, del 43.4%, superior a los otros dos, lo que permite inferir que este subprograma ha demandado más recursos para consolidar la estrategia de municipalización de los programas de la Alianza ya que coincide el incremento de los montos con el proceso de municipalización iniciando en 2003 (Cuadro 6).

**Cuadro 6. Inversiones del Programa por subprograma (2002-2006) en miles de pesos a precios corrientes**

Concepto	2002	2003	2004	2005	2006	TAMC
PAPIR	18,616	20,700	21,727.144	30,286.18	30,693.34	0.1333
PRODESCA	6,560.54	7,300	6,300	7,993.92	8,663.11	0.0719
PROFEMOR	1,539.46	3,000	5,668.77	6,397.55	6,513.82	0.4342
Otros	500					N.
<b>TOTAL</b>	<b>27,216.00</b>	<b>31,000.00</b>	<b>33,695.92</b>	<b>44,677.67</b>	<b>45,870.28</b>	0.1394

Fuente: Cierre 2000 al 2005 y Base de datos 2006. Nota: No Aplica (Na)

Por otra parte, el PAPIR se está convirtiendo en la alternativa más práctica que tienen los productores para renovar sus bienes de capital al carecer de crédito y financiamiento y de esta manera, detener el proceso de descapitalización por el que atraviesa la sociedad rural.

Al analizar la base de datos 2003 al 2006 del subprograma, se advierte que durante los años 2003 y 2004 los subsidios del PAPIR sirvieron para que los productores adquirieran herramientas y equipos elementales en sus labores productivas como mochilas aspersoras o desgranadoras (equipos agropecuarios). Es decir, se han utilizado los recursos para el equipamiento rural de bajos montos y no para bienes que involucren innovaciones tecnológicas, debido a que el subprograma atendía principalmente solicitudes a la demanda libre.

Se advierte que los municipios con los niveles más altos de marginación adquirieron bienes sin una estrategia de desarrollo rural definida durante los años 2003 y 2004, esta tendencia ha cambiado desde que se estableció que los apoyos se otorgaran acompañados de proyectos productivos (2005 y 2006), que ha permitido orientar las inversiones. Por ejemplo, en el municipio de Jalpan de Serra se han adquirido apoyos relacionados con sistemas de riego en los últimos dos años, sin embargo, en los años anteriores sirvieron solo para satisfacer la demanda libre (nixtamales y adquisición de mochilas, aspersoras, etc.).

Por otra parte, en los últimos dos años (2005 y 2006) se han enfocado los recursos del Programa a consolidar la especie ovina ya que se han adquirido apoyos relacionados con esta especie. Por ejemplo, el municipio de Pinal de Amoles (con un nivel de marginación muy alto) a orientado los subsidios para adquirir bienes relacionados con este tipo de proyectos (Cuadro 7).

Para sustentar lo anterior se clasificaron los apoyos adquiridos de acuerdo al perfil de su descripción, se hizo una estimación de la principal actividad en que serían utilizados.

Los bienes se agruparon fundamentalmente en :

- Apoyos en equipo agropecuario como: mochilas aspersoras, motobombas, sembradoras, arados, desgranadoras, etc.
- Apoyos para proyectos ovinos como: vientres, sementales, etc.
- Apoyos para proyectos bovinos como: hembras, vaquillas, basculas, comederos etc.
- Apoyos para proyectos de cercos, malla, corral, abrevaderos etc.
- Apoyos para proyectos de invernaderos: estructuras y materiales para invernaderos.
- Apoyos para proyectos riego: pequeñas obras de irrigación, sistemas de riego.
- Apoyos para proyectos para huertas: árboles frutales varias especies, manzano.
- Apoyos para molinos de nixtamal: manuales y eléctricos.
- Apoyos para proyectos de microempresas comerciales y de servicios; tortillerías, panaderías, ciber café , fabricación de muebles tubulares y de madera, etc.
- Apoyos para proyectos de microempresas industriales o artesanales como: ventiladores industriales, maquinas para fabricar block.
- Apoyos para proyectos porcícolas: vientres porcinos, lechones.

Una vez clasificados se determinó su importancia con base en la frecuencia en que los apoyos se adquirieron y se compararon con el total de los tipos de apoyo, dicha comparación se realizó a nivel municipio y por año. El análisis permite confirmar que en los años 2003 y 2004 los apoyos se brindaron sin atender una visión de complementariedad para los apoyos, se observa que la tendencia cambia en los años 2005 y 2006 lo que refleja que efectivamente la presencia de un proyecto productivo fomenta la complementariedad de un año a otro, desafortunadamente no es generalizado en todos los municipios de la entidad.

**Cuadro 7. Principal tipo de proyecto apoyado según bien adquirido por el PAPIR (2003 al 2006) con base a su distribución municipal en el Estado**

Municipio	Grado de marginación	Año y tipo de proyecto apoyado según bien adquirido			
		2003	2004	2005	2006
Amealco De Bonfil	Alto	<b>Total: 239.</b> 112 Apoyos en molinos nixtamal:	<b>Total: 137.</b> 59 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 59.</b> 21 Apoyos en proyectos ovinos	<b>Total: 56.</b> 14 Apoyos en proyectos de cerco, corral, abrevadero y mallas
Pinal De Amoles	Muy alto	<b>Total: 85</b> 22 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 184.</b> 44 Apoyos en molinos nixtamal	<b>Total: 28.</b> 5 Apoyos en proyectos ovinos	<b>Total: 32.</b> 3 Apoyos en proyectos ovinos
Arroyo Seco	Alto	<b>Total: 45</b> 10 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 219.</b> 48 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 19.</b> 4 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 17.</b> 6 Apoyos en proyectos de riego
Cadereyta De Montes	Alto	<b>Total: 85</b> 28 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 103.</b> 23 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 45.</b> 11 Apoyos a microempresas comerciales y de servicios	<b>Total: 73.</b> 7 Apoyos en proyectos de cerco, corral, abrevadero y mallas
Colón	Alto	<b>Total: 70</b> 29 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 72.</b> 20 Apoyos en proyectos ovinos	<b>Total: 58.</b> 8 Apoyos en proyectos Bovinos	<b>Total: 17.</b> 5 Apoyos en proyectos Bovinos



Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2006

Continuación del cuadro anterior

Municipio	Grado de marginación	Año y tipo de proyecto apoyado según bien adquirido			
		2003	2004	2005	2006
Corregidora	Muy bajo	<b>Total: 33</b> 14 Apoyos a microempresas comerciales y de servicios	<b>Total: 37.</b> 17 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 14.</b> 5 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 30.</b> 4 Apoyos en proyectos Bovinos
Ezequiel Montes	Medio	<b>Total: 18</b> 8 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 61.</b> 16 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 32.</b> 6 Apoyos en proyectos ovinos	<b>Total: 24.</b> 2 Apoyos en molinos nixtamal
Huimilpan	Alto	<b>Total: 18</b> Apoyo en molinos nixtamal <b>52</b>	<b>Total: 94.</b> 40 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 48.</b> 12 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 20.</b> 8 Apoyos en proyectos de cerco, corral, abrevadero y mallas
Jalpan de Serra	Alto	<b>Total: 239</b> 16 Apoyos en molinos nixtamal	<b>Total: 134.</b> 38 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 29.</b> 6 Apoyos en equipos para riego	<b>Total: 249.</b> 4 Apoyos en equipos para riego
Landa De Matamoros	Alto	<b>Total: 61</b> 16 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 130.</b> 35 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 7.</b> 4 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 26.</b> 4 en proyectos porcícolas
Marqués, El	Medio	<b>Total: 39</b> 19 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 55.</b> 11 Apoyos en proyectos ovinos	<b>Total: 22.</b> 9 Apoyos en proyectos ovinos	<b>Total: 32.</b> 10 en proyectos de construcción
Pedro Escobedo	Medio	<b>Total: 4</b> 2 Apoyos en proyectos ovinos	<b>Total: 30.</b> 11 Apoyos microempresas industriales o artesanales	<b>Total: 12.</b> 4 Apoyos en proyectos ovinos	<b>Total: 9.</b> 2 Apoyos en proyectos ovinos
Peñamiller	Alto	<b>Total: 62</b> 36 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 103.</b> 35 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 19.</b> 4 Apoyos en equipos para riego	<b>Total: 18.</b> 6 Apoyos en equipos para riego
Querétaro	Muy bajo	<b>Total: 43</b> 19 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 81.</b> 29 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 27.</b> 6 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 38.</b> 3 Apoyos en proyectos ovinos
San Joaquín	Alto	<b>Total: 57</b> 22 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 78.</b> 22 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 21.</b> 3 Apoyos en proyectos Bovinos	<b>Total: 23.</b> 3 Apoyos a microempresas industriales o artesanales
San Juan Del Río	Muy bajo	<b>Total :25</b> 10 Apoyos en molinos nixtamal	<b>Total: 18.</b> 9 Apoyos a microempresas comerciales y de servicios	<b>Total: 2.</b> 1 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 18.</b> 2 Apoyos en proyectos ovinos
Tequisquiapan	Bajo	<b>Total: 4</b> 2 Apoyos en molinos nixtamal	<b>Total: 4.</b> 3 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 14.</b> 4 Apoyos a microempresas industriales o artesanales	<b>Total: 6.</b> 2 Apoyos en proyectos ovinos
Tolimán	Alto	<b>Total: 58</b> 27 Apoyos en equipos agropecuarios	<b>Total: 103.</b> 21 Apoyos a microempresas comerciales y de servicios	<b>Total: 54.</b> 14 Apoyos a microempresas comerciales y de servicios	<b>Total: 22.</b> 3 Apoyos microempresas industriales o artesanales

Fuente: Base de datos del PAPIR 2003-2006

**2.1.3 Evolución de la inversión física por tipo de actividad apoyada**

El subprograma de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural es el que tiene como objetivo fortalecer las actividades productivas, mediante la adquisición de bienes de capital de la población ubicada en localidades de alta y muy alta marginación.

De acuerdo con las base de datos del PAPIR, 2003 al 2006, los montos de los subsidios se han orientado principalmente a las actividades pecuarias, han crecido en promedio 10.6% en el periodo señalado. Las relacionadas con la agricultura y de servicios o transformación (no agropecuarias) presentan un decremento importante (17.6% y 13.6% respectivamente, Cuadro 8).

En relación con la actividad agrícola, el apoyo ha servido para incrementar los activos de capital al incorporar o sustituir medios de producción (implementos agrícolas, motobombas, invernaderos rústicos, etc.), para mejorar los niveles de producción y/o los rendimientos de la actividad.

Se ha estimulado a grupos (principalmente los prioritarios) a incursionar en actividades de servicio (no agropecuarias) para generar empleo e ingreso como son; taller de bordado, elaboración de quesos de manera artesanal, establecimiento de lavanderías y salones de belleza y otros.

A pesar de que esta actividad podría resultar una alternativa interesante para incorporar al desarrollo del campo a la población rural que no tiene medios propios de producción, los montos de inversión cada vez son menos, sólo el 5.0% del total de la inversión se orienta a este rubro, la razón es que los responsables del Programa han tratado de orientar inversiones para estas actividades pero que estén directamente ligadas al sector rural, desafortunadamente aún no se han logrado establecer una línea de acción.

**Cuadro 8. Evolución de la inversión PAPIR por tipo de actividad apoyada (2001-2006) en miles de pesos a precios corrientes**

Actividades	2001	2002	2003	2004	2005*	2006	TMAC
Agrícolas	17,943.74	2,636.42	2,674.44	4,913.92	5,781.93	6,786.96	-0.176
Pecuarias	12,603.05	12,800.51	11,002.05	9,919.80	19,264.82	20,919.13	0.106
No agropecuarias	4,146.92	3,179.05	7,023.51	6,893.41	5,905.74	1,994.76	-0.136
<b>Total</b>	<b>34,693.73</b>	<b>18,616.00</b>	<b>20,700.00</b>	<b>21,127.14</b>	<b>30,952.54</b>	<b>29,702.87</b>	<b>-0.030</b>

Fuente: Cierres físicos y financieros y bases de datos; \* Incluye aportación municipal

Los montos financieros se han concentrado para mantener y, en su caso, incrementar la producción primaria (impulso a la producción) de los grupos participantes. Se ha dejado de impulsar la adquisición de activos para generar valor agregado en proyectos de índole agroindustrial (alimentos envasados), con lo que los productores mejorarían notablemente sus ingresos y su calidad de vida. Lo anterior se debe a la falta de una estrategia definida por el gobierno del Estado (Cuadro 9).

**Cuadro 9. Evolución de la inversión PAPIR por finalidad de actividad apoyada: primaria, poscosecha y demanda (2001-2006) en miles de pesos a precios corrientes**

Actividades	2001	2002	2003	2004	2005*	2006	TMAC
Producción primaria	30,546.80	15,773.95	13,675.55	18,867.88	24,002.48	28,552.59	-0.134
Postproducción	1,459.87	1,817.94	6,100.77	5,397.09	5,159.44	1,130.40	0.049
Demanda	2,687.05	1,024.09	923.66	1,462.15	1,790.60		-1.000
Total	34,693.73	18,616.00	20,700.00	21,727.14	30,952.54	29,682.99	-0.030

Fuente: Cierres físicos y financieros y bases de datos; \* Incluye aportación municipal

#### **2.1.4 Evolución de la inversión por modalidad de operación**

La operación municipalizada en el Estado inicia a partir de 2002 con la formación de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (CMDRS) a los que se les ha transferido decisiones, responsabilidades y la operativa del Programa. En la actualidad están formados la totalidad de los consejos (18).

La Comisión de Desarrollo Rural (CDR) decidió, durante los años 2005 y 2006, que se opere el Programa bajo la modalidad "2" (el municipio maneja directamente los recursos), pero existe el acuerdo, entre las instancias federal, estatal y municipal, de que la liberación de los pagos se realice de manera conjunta con las autoridades del Estado, es decir, se tiene la corresponsabilidad de manera conjunta para ejercer el recurso económico.

Los montos que se han transferido a los municipios del Estado han ido en aumento pero no son autónomos en su ejecución ya que se acordó que la liberación de recursos se haga de manera conjunta entre el municipio con el visto bueno del Estado (Cuadro 10).

La operación del Programa a nivel municipal pretende que éstos últimos comiencen a atender necesidades de grupos y productores de bajos ingresos bajo las directrices que están incluidas en sus Planes Municipales de Desarrollo.

**Cuadro 10. Evolución de la inversión del PAPIR por modalidad de operación (2002-2006) en miles de pesos a precios corrientes**

Modalidad de operación	2002	2003	2004	2005	2006
Estatal	4,973.00	3,950.00	1,605.29	3,475.46	26,272.87
Municipalizada modalidad 1					
Municipalizada modalidad 2				449.39	
<b>Total</b>	<b>4,973.00</b>	<b>3,950.00</b>	<b>1,605.29</b>	<b>3,924.85</b>	<b>26,272.87</b>

Fuente: Cierres físicos y financieros y bases de datos. \*

#### **2.1.5 Inversión acumulada por tipo de productores y nivel de marginación**

La tendencia que presenta el PAPIR en el periodo 2000 al 2006 es irregular. Benefició a un total de 42,330 productores, 67.0% son clasificados como Productores de Bajos Ingresos en Zonas Marginas con lo que se confirma que los operativos han cuidado este factor para brindar los apoyos (Cuadro 11).

Sobresale que el número de beneficiarios presenta un decremento promedio anual del 30.4%, pues, a través de los años, los operadores del Programa han identificado sólo a los que directamente son favorecidos con la adquisición de los bienes de capital.

Lo anterior ha permitido que el subsidio per cápita presente un aumento el cual, a pesar de que el monto representa más de 260 salarios mínimos en 2006 (considerando el valor de 47.05 pesos vigente en diciembre del mismo año), no ha logrado detonar las potencialidades de las UPR participantes ya que los beneficiarios carecen de recursos suficientes para realizar inversiones adicionales para mejorar a calidad de sus materias por lo que continúan utilizando (en la mayoría de los casos) la misma calidad de sus materiales y los mismos procesos productivos.

**Cuadro 11. Inversión del PAPIR por tipo de productor, subsidio promedio (2000-2006) en miles de pesos a precios corrientes**

Conceptos	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Beneficiarios sin clasificar (personas)	20,883	21,447					
PBIZM			14,074	3,195	2,861	6,293	1,972
PBIZNM				228	849	527	394
Total (personas)	20,883	21,447	14,074	3,423	3,710	6,820	2,366
Recursos subsidio Alianza	23,957	34,693	18,616	20,700	21,727	30,286	29,700
Recursos totales PAPIR	37,317	34,693	34,900	35,502	34,724	48,914	48,962
Subsidio por productor (pesos)	1,147.20	1,617.65	1,322.72	6,047.33	5,856.37	4,440.79	12,553.20
Costo promedio del bien (pesos)	1,786.96	1,617.65	2,479.76	10,371.78	9,359.75	7,172.22	20,694.26

Fuente: Cierres físicos y financieros y bases de datos; \*

Durante el periodo 2000-al 2006, el 48.7% las inversiones de los recursos del PAPIR se han canalizado a los productores de bajos ingresos que habitan en las zonas marginadas, sin embargo, 14.6% han sido productores de bajos ingresos en transición, el porcentaje debería ser menor ya que estos últimos no son prioridad para el Programa (Cuadro 12).

**Cuadro 12. Subsidio promedio acumulado PAPIR por tipo de productor periodo 2000-2006 en miles de pesos a precios corrientes**

Tipo de productor	No beneficiados acumulados	Monto de inversiones acumuladas miles de pesos	% del Total	Subsidio promedio periodo 2000-2006
PBIZM	28,395	75,933.18	48.76	2.67
PBIZNM	1,998	21,709.92	13.94	10.86
PBIT	8,460	22,847.39	14.67	2.70
RP	33,870	539.69	0.35	2.35
<b>Total</b>	<b>72,723</b>	<b>155,723.93</b>	<b>100.00</b>	<b>2.14</b>

Fuente: Cierres físicos y financieros y bases de datos; \*

Es importante mencionar que el monto del subsidio para la población con mayores necesidades aumenta si se considera que es, hasta el año 2002, donde se hace una clasificación de los beneficiarios con base al nivel de marginación del municipio en que viven.

**2.1.6 Inversión acumulada por municipio**

Las actividades de la sociedad rural del Estado se desarrollan en 18 municipios ya descritos en el capítulo anterior. Los recursos PAPIR no se han aprovechado de manera homogénea en ellos. El 53.7% de los recursos totales acumulados del 2001 al 2006 se han concentrado en los municipios de Amealco, Cadereyta, Colón, Arroyo Seco, Querétaro y Huimilpan. Es de llamar la atención que cuatro de los mencionados municipios se encuentran cercanos a la capital del Estado y están alrededor de la principal vía de comunicación que atraviesa a la entidad y los comunica con la Cd. de México.

Se comprueba que los municipios con las actividades principalmente pecuarias y que cuentan con las mejores condiciones de comunicación son los que se han acercado más al subprograma para renovar o mantener sus activos (Cuadro 13).

**Cuadro 13. Evolución de la inversión del PAPIR periodo 2001-2006 por municipio del Estado, en miles de pesos a precios corrientes**

Municipios	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total acumulado	% del Total
Amealco	1,771.63	4,488.75	6,259.44	3,985.88	6,708.80	6,048.17	29,262.67	18.79
Pinal de Amoles	418.23	249.39	801.03	790.95	1,641.72	1,425.26	5,326.56	3.42
Arroyo Seco	1,095.11	993.46	1,722.37	1,986.50	2,056.71	1,621.78	9,475.94	6.09
Cadereyta	1,077.54	1,261.23	1,803.19	3,172.36	2,865.80	3,026.25	13,206.37	8.48
Colón	3,681.38	2,153.31	1,364.19	2,098.31	2,071.72	1,693.55	13,062.45	8.39
Corregidora	1,567.14	347.63	428.84	323.39	648.60	1,229.30	4,544.91	2.92
Ezequiel Montes	1,287.16	512.11	209.32	1,251.88	1,375.52	1,257.18	5,893.17	3.78
Huimilpan	2,287.50	1,211.18	602.63	755.79	3,006.22	1,440.19	9,303.52	5.97
Jalpan de Serra	819.24	649.56	1,690.02	1,564.88	2,173.34	1,440.40	8,337.45	5.35
Landa de Matamoros	1,214.17	348.69	975.74	917.00	758.58	1,039.59	5,253.77	3.37
El Marqués	4,301.87	1,165.30	629.46	1,237.70	691.43	1,142.06	9,167.82	5.89
Pedro Escobedo	2,581.00	971.98	38.27	234.51	968.01	238.36	5,032.12	3.23
Pañamiller	1,096.10	1,066.95	279.05	643.44	912.02	1,079.54	5,077.11	3.26
Querétaro	2,728.84	775.64	1,136.53	738.35	1,210.87	2,752.17	9,342.40	6.00
San Joaquín	492.44	211.56	447.35	776.55	857.16	790.13	3,575.19	2.30
San Juan del Río	4,971.60	1,049.10	529.37	258.08	210.22	1,775.16	8,793.54	5.65
Tequisquiapan	1,776.20	311.38	22.48	32.04	311.20	151.47	2,604.76	1.67
Tolimán	1,526.59	848.79	1,760.71	959.53	1,818.28	1,550.31	8,464.20	5.44

Fuente: Cierres físicos y financieros y bases de datos PAPIR

**2.2 Valoración de los resultados específicos del PDR en las principales áreas o temas de atención**

El monto total que el Programa ha acumulado, durante el periodo 2000 al 2006, es de 368,688.41 miles de pesos, las aportaciones de los gobiernos federal y estatal acumuladas en el mismo período es de 266,583.92 miles de pesos que equivalen al

33.7% de los recursos desplegados por la Alianza en el mismo periodo. Del monto total del PDR, 56.4% ha sido aportado por el gobierno federal (Cuadro 14).

**Cuadro 14. Evolución de la inversión del Programa Desarrollo Rural periodo 2000-2006 en miles de pesos a precios corrientes**

Año	Federal	Estatal	Productor	Total
2000	27,521.70	10,471.39	17,913.56	55,906.25
2001	34,372.54	11,758.45	2,632.57	48,763.57
2002	20,118.00	7,098.00	16,284.12	43,500.12
2003	24,500.00	6,500.00	14,802.59	45,802.59
2004	29,623.74	4,072.17	12,997.54	46,693.46
2005	35,806.46	8,871.20	18,628.35	63,306.029
2006	36,276.93	9,593.34	18,826.08	64,696.36
<b>Total</b>	<b>208,219.39</b>	<b>58,364.57</b>	<b>102,084.43</b>	<b>368,668.41</b>

Fuente: Cierres físicos y financieros y bases de datos; \*

Con base en un análisis de la evolución de la inversión del Programa se puede comentar:

- Dentro del Programa, es el PAPIR quien más recursos ha recibido para su operación, 65% del monto total se ha canalizado para la adquisición de bienes de capital que han servido para actualizar o mantener la infraestructura de las unidades de producción beneficiarias.
- La actividad pecuaria es la que más recursos ha recibido durante el periodo 2001-2006, 55.
- La inversión se ha orientado fundamentalmente para mantener o incrementar la producción primaria,.
- Los productores clasificados como de bajos ingresos en zonas marginadas son los que más se han acercado al Programa ya que el 67.0% han sido beneficiados por los subsidios. Se advierte que desde la implementación del Programa en el Estado los responsables operativos han tenido cuidado en respetar la normatividad.
- La derrama de la inversión del Programa se ha distribuido en todos los municipios del Estado pero no de manera homogénea, por ejemplo, Amealco de Bonfil a concentrado el 18.7% del total de los recursos durante el periodo 2001-2006, mientras que Pinal de Amoles, con el nivel más alto de marginación, solo ha utilizado el 3.4% del total de recursos federal y estatal en el mismo periodo.

La estrategia para fomentar un desarrollo rural que favorezca a los más marginados aún no está funcionando eficientemente en el Estado ya que carecen de recursos suficientes para hacer su aportación por lo que se quedan fuera del Programa y no tienen acceso a otros de la Alianza.

### 2.3 Cobertura, eficiencia operativa y cumplimiento de metas 2006

Para continuar valorando los principales resultados que ha tenido el PDR es necesario conocer tanto la cobertura que tuvo sobre su población objetivo y la forma en que fueron colocados los recursos públicos entre los productores beneficiarios, así como el cumplimiento de las metas que fueron establecidas en el Anexo Técnico del ejercicio 2006. Lo anterior permitirá tener una estimación de la eficiencia que han logrado los operadores en la entidad.

**2.3.1 Cobertura y eficiencia operativa**

Durante el ejercicio 2006 el Programa de Desarrollo Rural benefició a 7,413 productores, el 30.2% fueron atendidos por el PAPIR, 53.7% por el PRODESCA, y 15.9% por el PROFEMOR (Cuadro 15).

**Cuadro 15. Cobertura del número de beneficiarios alcanzada por el Programa en el ejercicio 2006**

Subprograma	Número de beneficiarios	% del total
PAPIR	2,245	30.28
PRODESCA	3,988	53.79
PROFEMOR	1,180	15.91
<b>Total</b>	<b>7,413</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cierre físicos 2006; \*

El PRODESCA es quien registra el mayor número de beneficiarios (ya que el subprograma tiene contemplado la realización de eventos de asistencia técnica y capacitación a grupos que cuantifican de manera independiente cada una de las acciones que se brindan por lo que se registran los asistentes por evento), por lo que se supone que se ha impulsado el desarrollo de capital humano, sin embargo, realmente no sucede así ya que la inversión total es de apenas 18.0%; se continúa impulsando la adquisición de bienes y se han quedado marginados los otros subprogramas.

Las acciones realizadas por cada uno de los subprogramas buscaron, en 2006, complementariedad para brindar un servicio integral a los beneficiarios, sin embargo, esta es aún baja; por ejemplo: del total de apoyos otorgados por el PAPIR que solicitaron la presencia de un proyecto productivo menos del 20.0% fue realizado por el PRODESCA (Cuadro 16).

**Cuadro 16. Cobertura de las acciones del Programa en el ejercicio 2006**

PAPIR,	PRODESCA	PROFEMOR
- 79 proyectos de grupos prioritarios - 178 de otros grupos prioritarios	- 50 diseños de proyectos de desarrollo - 1 puesta en marcha de proyectos de desarrollo - 122 eventos de asesoría técnica y consultoría para empresas rurales o redes de proyectos individuales - Capacitación a 126 empresas rurales - Se participo en tres eventos de la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENRUS)	- Bajo el concepto de fortalecimiento institucional se apoyaron 4 Consejos Distritales y 18 Consejos Municipales - Con relación a la Consolidación Organizativa se apoyaron a 4 organismos de primer nivel y a 21 de niveles superiores - Se realizaron 15 acciones para el Fomento empresarial

Fuente: Cierre físicos 2006.

Al realizar un análisis de las bases de datos PAPIR y PRODESCA en su ejercicio 2006, fue posible identificar los proyectos que recibieron apoyos de ambos subprogramas; se cuantificaron 44 casos, de un total de 265 apoyos PAPIR y e 157 acciones PRODESCA, por lo que la articulación entre ambo subprogramas es baja:

Uno de las principales razones de la desarticulación entre los subprogramas fue que los técnicos del PRODESCA se ajustaron al interés que el gobierno del Estado demostró al apoyar la red ovina, ya que los proyectos en donde coincidieron ambos subprogramas fueron encaminados para elaborar y adquirir bienes relacionados con la mencionada especie.

Otro factor fue que para los técnicos no le es atractivo promover sus servicios en los municipios más alejados (aunque puedan obtener mayores montos en sus ingresos por ser zonas con mayor marginalidad y por lo tanto hay apoyos diferenciados) ya que para ellos involucra mayores gastos en transporte, alimentación etc. De los 47 PSP registrados en 2006 dentro del PRODESCA 51.0% viven en la ciudad de Querétaro, 8.5% en Amealco de Buenfil y 6.4% en San Juan del Río. La cercanía a la Cd. de Querétaro, sede de los operadores del Programa, es determinante para que los técnicos se interesen en participar y organizar grupos y de esta manera lograr obtener sus ingresos.

Fue el municipio Amealco de Buenfil en donde se concentró el mayor porcentaje (40.9%), le siguen en orden de importancia: Querétaro, Cadereyta de Montes y el Marques (13.6%, 9.0% y 6.8% respectivamente, cuadro 17).

**Cuadro 17. Proyectos realizados en 2006 de manera conjunta entre los subprogramas PAPIR y PRODESCA según municipio**

Municipio	Numero de proyectos PAPIR-PRODESCA	% del total
Amealco de Buenfil	18	40.91
Cadereyta de Montes	4	9.09
Colón	1	2.27
El Márquez	3	6.82
Ezequiel Montes	1	2.27
Huimilpan	2	4.55
Pedro Escobedo	2	4.55
Peñamiller	1	2.27
Pinal de Amoles	3	6.82
Querétaro	6	13.64
San Joaquín	1	2.27
Tequisquiapan	2	4.55
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos PAPIR y PRODESCA 2006

Las acciones realizadas por cada uno de los subprogramas se orientaron a los productores de bajos ingresos en zonas marginadas, siendo el PRODESCA quien benefició a 61.0% de los productores de ese estrato con acciones para el desarrollo de capacidades (Cuadro 18).

**Cuadro 18. Cobertura del número de beneficiarios por tipo de productor por el Programa en el ejercicio 2006**

Subprograma	Beneficiarios Zonas Marginadas	Beneficiarios Zonas No Marginadas	% PBIZN del total
PAPIR	1,889	356	28.96
PRODESCA	3,988		61.04
PROFEMOR	656	524	10.00
<b>Total</b>	<b>6,533</b>	<b>880</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cierre físicos 2006; \*



Ha sido prioridad para los operadores del Programa el otorgar los apoyos en observancia con la normatividad, es decir, encaminar los subsidios a productores de zonas y localidades marginadas, los aspectos técnicos para valorar proyectos productivos que incluyan innovaciones tecnológicas se han subordinado a la mencionado en las Reglas de Operación.

Como ya se ha mencionado con anterioridad, el circuito operativo que se ha implantado y operado en el Estado, sin variantes significativas a lo mencionado en las RO; aunado a la buena comunicación entre los responsables normativos y operativos ha permitido que la apertura de ventanillas se cumpliera en el periodo previamente establecido que inició antes de la radicación de recursos federales y estatales al FOFAE. La aplicación y transparencia en el ejercicio de los recursos se ha realizado en tiempos más rápidos que el resto de los estados, se comprueba con el hecho de que Querétaro ha sido, de nuevo, el primero en ejercer los apoyos de la Alianza a nivel nacional.

### 2.3.2 Cumplimiento de metas

En este apartado se hace una evaluación del nivel de cumplimiento de las metas físicas y financieras del Programa en su ejercicio 2006 a nivel de subprograma. Para determinar el alcance de las metas se calcula el cociente entre lo programado y lo ejercido.

El Programa continuó con un buen desempeño con respecto a los montos económicos de los subsidios programados y ejercidos. Esto se debe a que las instancias normativas y operativas del Estado han establecido el acuerdo que se respalda con lo contenido en el Anexo Técnico y de conformidad con lo estipulado en el Artículo 54, fracción III, cuarto párrafo del Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 2006.

Dicho Artículo permite que se continúen operando los programas con la anterior normatividad hasta la emisión, en su caso, de nuevas reglas o modificaciones.

Otro factor que ha permitido el buen desempeño, es que se ha mantenido la buena comunicación que existe entre las instancias, ya que la disposición que éstas manifiestan, para evitar cuellos de botella, ha logrado que el Estado de Querétaro sea de los primeros en ejercer los recursos de la Alianza, se cumplió al 100% con lo programado en cuestión de las inversiones (Cuadro 19).

**Cuadro 19. Cumplimiento de metas financieras del PDR en el ejercicio fiscal 2006**

Subprograma	A Inversión programada (pesos)	B Inversión ejercida (pesos)	Avance A/B*100
PAPIR	30,693,344.58	30,693,344.58	100
PRODESCA	8,663,116.00	8,663,116.00	100
PROFEMOR	6,513,821.00	6,513,821.00	100
<b>Total</b>	<b>45,870,281.58</b>	<b>45,870,281.58</b>	<b>100</b>

Fuente: Cierre financiera 2006.

Con respecto al logro de las metas físicas del Programa, el comportamiento se puede clasificar como bueno en general. Es el subprograma PAPIR quien presentó una disminución considerable entre el número de proyectos programados (Cierre físico 2006) y los realizados. La disminución fue alrededor de 189%, pues al inicio se consideró apoyar

a 4,808 proyectos individuales o grupales pero ya una vez iniciado el ejercicio se ajustaron los criterios y se determinó que sólo grupos (de no menos de 6 personas) fueran beneficiarios, es decir, 248 proyectos fueron subsidiados.

## **2.4 Valoración global respecto a la relevancia del PDR en el desarrollo rural**

Los montos de los subsidios que los gobiernos federal y estatal han invertido en los programas de la Alianza, han aumentado año con año a una tasa promedio del 12.0%. La dinámica no es la misma para el PDR, pues presenta un crecimiento de 3.1%. Son las aportaciones del gobierno federal las que más aumentaron, la tasa media anual de crecimiento durante el periodo 200 al 2006 es de 4.7%.

Con base en la inversión canalizada, se observa que el Programa ha dejado de ser prioridad para el Estado, pasó de representar el 49.6% del total en el año 2000 a 28.% en 2006 ya que el Estado ha tenido que orientar otras prioridades como es el recurso agua a través de Fomento Agrícola que forma parte de los programas de la Alianza par el Campo.

El Programa ha dado preferencia a las inversiones para la adquisición de bienes de capital, a las cuales ha orientado 65.0% del presupuesto total acumulado. Las actividades para el desarrollo de capital humano se han quedado rezagadas. El Estado ha favorecido, con los subsidios, a las actividades pecuarias más que a las agrícolas y a las no agropecuarias.. Los apoyos para incorporar valor agregado es bajo (represento el 3.8% del total en 2006).

Las adecuaciones en los requisitos para ser beneficiario del Programa, derivadas de las pocas modificaciones en las Reglas de Operación, han fomentado la formación de grupos y, en menor medida, de organizaciones económicas para la gestión de los apoyos. En el ejercicio 2006 sólo se apoyaron solicitudes de grupos de, mínimo, seis personas. La atención a la demanda libre se suspendió.

Con base en lo anterior se valorara que el fomento a la inversión rural es uno de los objetivos en donde el Programa cumple satisfactoriamente, pero los aspectos relacionados con el fomento al capital humano y social aún no se logran articular de la manera eficiente, uno de los factores que han intervenido en la articulación son los diferentes montos de las inversiones que tienen los tres subprogramas que no permiten un adecuado acompañamiento. Se deben invertir más recursos en capital humano y social.

En relación con los criterios de elegibilidad, el Programa cumple satisfactoriamente ya que los apoyos se han aplicado, en su mayoría, a productores de bajos ingresos en zonas marginadas. Sin embargo, la falta del estudio de estratificación de productores no permite aún identificar dentro de las localidades a los más necesitados y por ende a los que deberían agruparse para desarrollar proyectos productivos y lograr mejores niveles de ingresos. Es necesario favorecer la concurrencia de recursos económicos de otros programas públicos que tengan definida como población objetivo la misma que la del Programa con la finalidad de que los subsidios sean más intensos y se puedan equipar, capacitar y consolidar los grupos y organizaciones participantes.

Es necesario que los proyectos involucren innovaciones técnicas y que contengan la visión de integralidad (desde la producción, transformación y comercialización), así como

fomentar el trabajo en conjunto y que se desarrollen las capacidades de sus integrantes para una especificación al interior de las unidades de producción. La puesta en marcha de proyectos productivos debe estar definida bajo una política de desarrollo microrregional, que involucre a varias células productivas, logrando economías de escala, tanto para la adquisición de insumos como para la oferta de servicios o bienes.

## Capítulo 3

### Evolución de la gestión del Programa

#### Objetivo

En el presente apartado se analiza la trayectoria de la gestión del Programa durante el periodo 2002 al 2006. Se identifican las líneas y estrategias que se han establecido en el Estado con respecto al desarrollo rural, los ajustes realizados y los cambios que son necesarios introducir en la planeación y operación a efecto de ofrecer una respuesta más eficiente y eficaz a la problemática y a los retos del desarrollo rural.

#### 3.1 Instrumentación del diseño del Programa

En el año 2002 se pone en marcha la estrategia de desarrollo rural de la administración federal 2000-2006 que retomando las líneas estratégicas de los Programas de la Alianza para el Campo, en donde convergen los gobiernos federal, estatal y los productores y se continúa con la operación federalizada y el proceso de descentralización.

Querétaro, al igual que todas las entidades federativas, asume esta responsabilidad de conducir la operación, aportar recursos y crear las instancias necesarias para su ejecución, así como respetar las normas plasmadas en las denominadas Reglas de Operación.

En el periodo 2002-2006 el gobierno estatal ha seguido aportando año con año los recursos necesarios para la operación, dichas aportaciones, son relativamente menores a los que aportan el gobierno federal y los productores, lo cierto es que esos recursos, aunque escasos, constituyen un incentivo para apoyar a la población con mayores rezagos sociales y económicos de la entidad (ver cuadro 13).

Durante el periodo de análisis el diseño del Programa de Desarrollo Rural ha presentado algunas modificaciones aunque no trastocan sus objetivos: la de *hacer más eficiente el uso de los recursos públicos y fortalecer las acciones de generación de empleo rural e ingreso entre los habitantes de las regiones rurales marginadas del País*<sup>10</sup>.

Este objetivo se ve respaldado por la Ley de Desarrollo Rural Sustentable y los Programas: Sectorial y Especial Concurrente, que en sus diagnósticos ubican a la población objetivo que son objeto de programas públicos de desarrollo social y rural, dando la razón de operar al Programa.

Dentro de las políticas y líneas de acción del Programa de Desarrollo Rural estipuladas en las Reglas de Operación se propuso que sus acciones *se orientarán a fomentar la capitalización de las unidades de producción familiar, a promover el desarrollo sustentable de los recursos naturales, al desarrollo de proyectos de producción primaria; a incorporar procesos de transformación y agregación de valor y generación de servicios, al desarrollo de capacidades en el medio rural y al fomento y consolidación de la organización empresarial.*

---

<sup>10</sup> Reglas de Operación del Programas de la Alianza para el Campo 2003.

Para poner en práctica lo anterior el diseño contempla tres subprogramas: PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR. Con ello busca la integralidad de sus acciones: fortalecer el capital físico, fortalecer el capital humano y el fomentar el desarrollo del capital social de las organizaciones.

En el estado de Querétaro el PDR y sus tres subprogramas se implemento y se les asignaron presupuestos para el desempeño de sus acciones. En los inicios estos operaron de manera independiente, el PRODESCA y el PAPIR han intentando incrementar las sinergias que establece el diseño mediante la adquisición de un bien de capital y el desarrollo de capacidades relacionadas con las actividades productivas donde se utiliza el bien adquirido, por ello, el Programa ha ido mejorando en su gestión, sin embargo, el PROFEMOR ha seguido otros rumbos apoyando la operación municipalizada y a las organizaciones formales de productores.

En el año 2003 las Reglas de Operación señalaron de manera clara la población objetivo: población de bajos ingresos de zonas marginadas y no marginadas y establecieron las líneas estratégicas: atención a grupos y regiones prioritarias y la integración de cadenas agroalimentarias de alta inclusión social. Lo anterior para distribuir los recursos del Programa.

En Querétaro esta normatividad fue adoptada y en términos generales esta estrategia sigue operando, dicha normatividad y estrategia que se acuerdan y se plasman en los Anexos Técnicos, el cumplimiento de las metas programáticas expresadas en esos documentos, está condicionada por la demanda e instauración de solicitudes por los productores rurales.

A partir del 2004 las Reglas de Operación incorporan un nuevo ordenamiento para continuar con el proceso de descentralización. Es decir, transferir recursos de la Alianza a los municipios para que sean operados en ese ámbito de gobierno. Esta medida fue acatada y a partir de ese año se crearon las instancias operativas para su ejecución.

En Querétaro se decidió que los municipios operaran el Programa en una modalidad intermedia entre la Modalidad "1" y la Modalidad "2", es decir autorizar los pagos de los proyectos pero emitir y firmar los documentos de manera mancomunada con el FOFAE, lo anterior se basa en los Cierres Físico Financieros en donde no se advierte un renglón que exprese los montos que los municipios aportaron.

Para el ejercicio 2006 se estipuló, en el Anexo Técnico correspondiente, que la distribución del recurso por parte del Estado se aplicaría la siguiente formula:

- 25% Marginación + 10% localidades <550 habitantes + 20% localidades 500 a 2,500 habitantes + 7.5 Pto. productivo + 7.5% población indígena 30% índice histórico.

Lo anterior, con el fin de distribuir los recursos hacia las regiones con mayores niveles de marginación, en ese sentido de los montos transferidos a los municipios (26, 3 millones de pesos), Amealco de Buenfil recibió la mayor participación (16.7% del total), a Tequisquiapan le otorgaron el menor monto (1.7%).

Una de las últimas modificaciones al diseño del Programa fue en 2005, donde se especificó que la presentación de solicitudes de apoyo debería ser exclusivamente vía proyectos. Línea que fue asumida completamente en el Estado hasta el año 2006.

Con lo anteriormente expuesto, se observa que el diseño del Programa sufre modificaciones por el área normativa que tiene la responsabilidad de conducir el desarrollo rural sustentable, el gobierno estatal adopta las líneas y normas plasmadas en las Reglas de Operación y los productores acatan el ordenamiento.

En términos generales se puede decir que el diseño del Programa está estructurado bajo una lógica de programación por objetivos, requiere hacer modificaciones instrumentando una matriz de indicadores que mida sus resultados en el corto, mediano y largo plazo.

Lo mismo puede sugerirse para su aplicación a nivel estatal, es decir que se defina que proporción de la población rural se desea atender en un plazo determinado para superar los rezagos socioeconómicos por los que atraviesan o en que región de la entidad se quiere elevar el nivel de bienestar haciendo que los recursos federales y estatales concurren en el mismo tiempo y lugar.

### 3.2 Arreglo institucional

La Ley de Desarrollo Rural Sustentable y las Reglas de Operación de la Alianza constituyen las referencias legales-administrativas para dar curso a la ejecución del Programa.

La Ley asignó, al Programa, funciones y ámbitos de competencia a efecto de conducir con una visión estratégica, el desarrollo rural sustentable y cumplir con uno de los objetivos del Programa, *hacer un uso transparente de los recursos*.

Entre los años 2003-2006 se crearon las siguientes instancias:

- Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable (CEDRS),
- La Comisión de Desarrollo Rural (CDR),
- El Fideicomiso Fondo de Fomento Agropecuario de la Alianza para el Campo (FOFAE)
- La Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE),
- El Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE),
- Consejos Distritales y Municipales de Desarrollo Rural Sustentable,
- Unidad Técnico Operativa Municipal (UTOM),
- Centro de Calidad para el Desarrollo Rural. (CECADER).

La responsabilidad y funciones de las principales instancias involucradas son:

- Los aspectos normativos quedaron bajo la responsabilidad de la SAGARPA para orientar al Programa acorde a los lineamientos de la política sectorial a nivel nacional; la representación estatal de SAGARPA participa en el CEDRS, la CDR, el CTEE, el FOFAE, y en los Consejos Municipales y Distritales.
- El CEDRS es el órgano consultivo para la definición de políticas y estrategias de desarrollo rural en el Estado, se mantiene como un órgano donde se protocolizan acuerdos entre los gobiernos federal, estatal y municipal en lo que se refiere a las asignaciones presupuestales.

- La Comisión de Desarrollo Rural analiza, aprueba o rechaza las solicitudes de los productores, independientemente que hayan sido validadas por los Consejos Municipales o por la UTOE, en esa instancia también se definen los criterios para asignar los recursos de la Alianza.
- El FOFAE es la instancia encargada de demostrar la transparencia en el manejo de los recursos destinados al Programa al presentar los proyectos y liberar los recursos, una vez aceptados por la CDR, así como de verificar se cumpla la evaluación externa del mismo.
- La UTOE es la instancia operativa del Programa y del gobierno estatal, en ella se concentra las solicitudes remitidas de los Consejos Distritales y Municipales para revisión, validación y dictaminación de los proyectos del PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR. Mismos que son remitidos a la Comisión de Desarrollo Rural para su aprobación y trámite de pago. Es también la generadora de la información del Programa y encargada de resguardar los expedientes. La UTOE participa con derecho a voz en la CDR para emitir opiniones sobre los proyectos a dictaminar.
- El Comité Técnico Estatal de Evaluación instancia que se encarga de llevar a cabo todo el proceso de evaluación externa del Programa para garantizar la integridad de los resultados.
- Los CMDRS fueron creados para el operar el proceso de municipalización en la entidad, se crearon 18 Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable y 4 Consejos Distritales. La creación de los consejos municipales involucraron la elaboración de diagnósticos municipales, elaborados por técnicos PROFEMOR, con la finalidad de que sirvieran de base para la elaboración de los Planes Municipales de Desarrollo, dicha inclusión se ha visto marginada con el cambio de las administraciones municipales en 2006, al momento de la evaluación la mayoría de los diagnósticos se encuentran en la etapa de actualización por petición de la nueva administración.
- La UTOM instancia responsable de orientar las actividades productivas de las peticiones, concentrar, analizar y dictaminar las solicitudes con base en las prioridades productivas, sociales y económicas incluidas en su plan desarrollo, para que, en caso positivo, solicitar la opinión de la UTOE y apoyar con recursos los proyectos.
- El CECADER orienta su labor de supervisión y validación de los servicios que realizan los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) en la entidad. La supervisión se realiza utilizando los productos que generan los técnicos (proyectos, avances y reportes), evidencias (fotos, actas de asistencia), y visitas en campo (las menos).

Con base en lo observado en campo y en la recopilación de información se puede decir que:

- Los órganos colegiados en la entidad están en proceso de convertirse en instancias de participación social; el nivel de comunicación entre las instancias normativas y operativas son buenas lo que facilita acuerdos, pero la participación de las organizaciones formales en la toma de decisiones para la política rural no se cumple del todo.
- La descentralización continúa con su proceso, las estructuras estatales que intervienen en la operación del Programa funcionan coordinadamente bajo las directrices que establece año con año la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y los recursos se autorizan conforme a los requisitos normativos.

- La municipalización ha hecho participe a los 18 municipios en la toma de decisiones en cuestiones relacionadas con el desarrollo rural, sin embargo, este proceso presenta debilidades, ya que el cambio de la administración local, la falta de personal capacitado para administrar el Programa y la falta de institucionalidad de los Consejos Municipales, hace que los apoyos respondan más a presiones sociales, que para fomentar las actividades productivas de la región.

### 3.3 Asignación de recursos

La asignación de recursos que la federación otorga cada año para la operación de los Programas de la Alianza en el estado de Querétaro se negocia a nivel estado-federación, donde intervienen los titulares de las instancias involucradas con base en una fórmula de distribución, que se sujeta a parámetros de equidad y desarrollo regional, entre otros.

El *pari passu* convenido con el Estado quedó establecido y formalizado en el Convenio de Coordinación y en el Anexo Técnico, se determinó privilegiar a los productores de menores ingresos, destinando al menos el 60 por ciento del monto asignado a los apoyos considerados en las acciones de Alianza para el Campo.

En el Estado los montos de inversión fueron autorizados por el Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable, considerando las prioridades que estableció la SAGARPA en las Reglas de Operación, cuyas líneas estratégicas convergen con lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009, en materia de desarrollo rural y con el objetivo general que a letra dice: *Contribuir a mejorar la calidad de vida y los niveles de ingresos de los productores agropecuarios y sus familias, mediante una política activa de fomento y desarrollo a la producción.*

Lo cierto es que el Plan Estatal de Desarrollo sólo enuncia los retos que representan las zonas marginadas, delinea políticas y estrategias para atenderlas, lo que da pauta para que las dependencias las incluyan en su programa de trabajo y para este caso las ligen con los Programas de la Alianza para el Campo.

Otro documento que resulta valioso para asignar recursos es el estudio de estratificación de productores ya que ubica con cierto grado de precisión la presencia de grupos, regiones y productores de bajos y muy bajos ingresos, sin embargo, es un documento que sería deseable se utilizará para focalizar mejor los apoyo.

Partiendo de estas consideraciones, en el año 2006 la federación aportó 36,276.93 miles de pesos, el gobierno estatal aportó 9,593.34 miles de pesos para acciones relacionadas con el desarrollo rural.

Una vez definido el monto de los recursos, en cada subprograma se especificaron los tipos de apoyo, los criterios de asignación, tipo de beneficiarios, grupos y regiones prioritarias, cadenas agroalimentarias prioritarias, tipos de servicios a realizar para el desarrollo de capacidades en el medio rural y número de organizaciones a apoyar.

Para el Programa la atención a grupos prioritarios ha tomado cada vez más importancia. En el ejercicio 2006 se estipuló que aproximadamente 24,299.9 miles de pesos fueran específicamente para mujeres, jóvenes, indígenas, adultos mayores y discapacitados. (Cuadro 20).



Al PAPIR se le programó el 82.4% de los subsidios para los mencionados grupos, en la operación se cumplió con lo programado.

**Cuadro 20. Montos programados del Programa Desarrollo Rural 2006 por grupo prioritario en pesos corrientes**

Grupo prioritario	PAPIR		PRODESCA		PROFEMOR	
	Federal	Estatal	Federal	Estatal	Federal	Estatal
Mujeres	9,058,500	1,006,500	1,149,120	893,760	129,052	79,948
Jóvenes	543,510	60,390				
Indígenas	7,246,800	805,200	454,860	353,780	54,338	33,662
Adultos mayores	905,850	100,650	574,560	446,880		
Discapacitados	362,340	40,260				
<b>Total</b>	<b>18,117,000</b>	<b>2,013,000</b>	<b>2,178,540</b>	<b>1,694,420</b>	<b>183,390</b>	<b>113,610</b>

Fuente: Anexo Técnico 2006

### 3.4 Procesos operativos del Programa

Una eficiente gestión tiene mayores impactos en las unidades de producción siempre y cuando los bienes lleguen a tiempo y con la calidad esperada. En ese sentido se puede decir que la experiencia que han adquirido los responsables normativos y operativos respecto a la gestión de los apoyos se refleja en la oportunidad en que éstos son entregados los bienes para utilizarse en las unidades de producción.

Los principales procesos que integran el circuito operativo del Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro son:

- **Difusión.-** Los apoyos que otorga el Programa así como los requisitos administrativos para ser beneficiario se realizaron a través de varios medios: gacetas oficiales, periódicos locales, reuniones de información de funcionarios de la SEDEA y SAGARPA con los consejos distritales y municipales, asimismo se emitió una convocatoria comunicando los lugares, fechas de apertura y cierre de ventanillas receptoras de solicitudes, etc. En 2006 no se presentaron cambios relevantes en este renglón, el inicio de la difusión se centro en el mes de febrero pero continuo con menos intensidad los siguientes cuatro meses del ejercicio.
- **Recepción de solicitudes.** Este proceso no presentó variantes con respecto al año 2005 ya que las solicitudes se entregaron en las ventanillas municipales para la operación municipalizada y en las 4 Direcciones Regionales para la operación estatal. Los Distritos de Desarrollo Rural (DDR) y los Centros de Apoyo al desarrollo Rural (CADER) continuaron ajenos a la operación. El tiempo promedio, expresado por los beneficiarios y funcionarios entrevistados, para concentrar las solicitudes en las Direcciones Regionales fue de 15 días.
- **Evaluación y dictamen.** Este proceso se dio en dos niveles de operación:
  - 1.- La municipalizada, donde intervienen los Consejos Municipales (a través de la UTOM) quienes valoraron las solicitudes y estuvieron sujetos a presiones de grupos sociales, los diagnósticos y los planes municipales fueron soslayados en la mayoría de los casos. Las solicitudes aceptadas se canalizaron a la Dirección Regional correspondiente para su revisión y envío a la UTOE.

2.- A nivel estatal, la UTOE, a través del Centro de Capacitación Agropecuaria de Ajuchitlán A. C. (CECA), integró las peticiones para distribuirlas con los grupos de trabajo y validar las propuestas. Los que procedieron se presentaron en la CDR quien es la instancia que decide cuáles serán apoyadas, así como de notificar al FOFAE la liberación de los pagos.

- **Liberación de pago y entrega recepción de los recursos.** Este proceso es el más crítico ya que depende de la disposición de recursos que tengan los productores para que realicen sus aportaciones y se entreguen los bienes. En el ejercicio 2006 solo se encontraron diez casos de cancelación.

El circuito operativo del Programa ha permanecido sin variaciones significativas en los últimos tres años. La modificación más relevante es la participación de las instancias municipales y las regionales (según la modalidad de operación) que reciben las peticiones de apoyo, el proceso operativo ha sido bien instrumentado por el Estado ya que no presenta cuellos de botella.

### 3.5 Desarrollo de capacidades

El Programa de Desarrollo Rural estableció como norma que a partir del 2005 las solicitudes de apoyo del PAPIR deberían asignarse vía proyectos, bajo ese lineamiento el subprograma PRODESCA reactivó el mercado de servicios e incentivó a los prestadores de servicios profesionales para que atendieran la demanda de los productores en ese rubro.

El subprograma propone además de la formulación y puesta en marcha de proyectos, acciones que se encaminan a la consultoría profesional y asistencia técnica, capacitación y desarrollo de programas especiales.

Esta concurrencia de acciones es la que programáticamente compone la oferta de servicios del subprograma, lo cual sirve de referencia a los PSP para desarrollar su programa de trabajo, las regiones y áreas de atención.

Las aportaciones de los gobiernos federal y estatal al subprograma durante el periodo 2002-2006 suman 20,503.21 miles de pesos, creciendo a una tasa media anual de 7.19%, dichos recursos han apoyado en promedio anual a 3,167 productores en servicios como consultoría, capacitación, diseño de proyectos y puesta en marcha, que los productores por si mismos no pueden cubrir los costos, sobretodo en la formulación de proyectos.

Durante el 2006 el subprograma contempló realizar 295 servicios, según Anexo Técnico correspondiente, mismos que servirían de base para que los 152 PSP registrados en la Red de Servicios Profesionales programaran sus actividades.

Sin embargo, solo 47 de ellos fueron contratados por el subprograma para el diseño de 50 proyectos de desarrollo; 122 eventos de capacitación, consultoría y asistencia técnica demandada por 126 empresas rurales.

El monto total invertido en este ejercicio fue de 8,663.11 miles de pesos, 59.1% fue aportado por la federación y el resto por parte del Estado, la mezcla tripartita de recursos no aplica en este subprograma. No obstante, este presupuesto aunque reducido,

comparado con el PAPIR, resulta insuficiente para cubrir la demanda de capacitación de la población rural.

En ese sentido, la integralidad que el subprograma pretende con el PAPIR aún no se logra del todo ya que del total de los proyectos apoyos otorgados para la adquisición de bienes de capital sólo un 20.0% fueron apoyados por el PRODESCA, lo que hace suponer que los recursos del subprograma son insuficientes para atender al cien por ciento a los proyectos que demanda el PAPIR.

Por otro lado se observa una demanda insatisfecha de capacitación la encuesta a beneficiarios de 2006 arrojó los siguientes resultados en esta materia: 46.5% de los beneficiarios de la muestra recibieron algún servicio del subprograma, el 63.9% de ellos reconoce que requiere capacitación con temas relacionados con comercialización.

Para que un profesionista sea Prestador de Servicios Profesionales y participe en el mercado de servicios en el Estado debe estar acreditado y certificado por el INCA-Rural y estar inscrito en la Red de Servicios Profesionales que el CECADER actualiza constantemente.

A un técnico con la capacidad suficiente y contratado de manera particular por el productor, no se le paga el servicio sino está inscrito en la red, argumento normativo que desalienta iniciativas de la contraparte (demanda) del mercado de servicios, en ese sentido, los hace más dependientes ya sea de los técnicos o de los funcionarios que operan el Programa.

Cabe señalar que en el estado de Querétaro el mercado de servicios profesionales y el pago por servicios realizados empiezan a generalizarse, aun y cuando la oferta de que ofrece el PRODESCA es bastante limitada, con relación a los siguientes servicios:

1. Diseño de proyectos de desarrollo.
2. Puesta en marcha de proyectos.
3. Asesoría técnica y consultoría profesional y
4. Capacitación a empresas rurales.

Las capacidades del PSP también son limitadas y se especializan en uno o más de las categorías programáticas señaladas, y las instancias correspondientes (INCA-Rural o CECADER) los califica de manera independiente, es decir, puede estar acreditado en todas o en algunas de las actividades mencionadas.

Al analizar la acreditación o el condicionamiento que las instituciones ofrecen a los prestadores de servicios profesionales de la entidad, en 2007, se observa que el grueso de ellos se centra en el diseño de proyectos (75%), ya que es en este rubro donde los servicios son mejor pagados y donde la responsabilidad del PSP sólo es con la Institución que valida el proyecto. (Cuadro 21).

**Cuadro 21. Lista de desempeño de Prestadores de Servicios Profesionales en el estado de Querétaro 2007**

Concepto	Consultaría	Capacitación	Diseño	Puesta en marcha
Acreditado	63	41	90	85
Condicionado	11	1	16	4
No aceptable	14	14	14	14
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>56</b>	<b>120</b>	<b>103</b>

Fuente: página Web CECADER

Llama la atención que, en 2007, menos de la mitad de los PSP estén acreditados para brindar capacitación a los productores rurales y una cosa que preocupa es que un 9.2% (de los 152 PSP registrados en la página Web del CACADER) de los técnicos se consideren como no aceptables para desempeñarse en el Programa, debido a faltas cometidas en la normatividad, administrativas o metodológicas.

Se presume que el subprograma PRODESCA cubre una pequeña parte del mercado de servicios de la entidad. En el 2006, 138 PSP estuvieron inscritos en la Red de Servicios Profesionales, aunque sólo 47 de ellos fueron contratados por el PRODESCA, sin embargo, otros son contratados por los despachos especializados para atender demandas de los productores.

El análisis de la oferta de servicios señala los principios normativos y metodológicos que tienen que cubrir los prestadores de servicios profesionales, para poder acceder al subprograma, por el lado de la demanda también se observa la escasa información que tienen los productores para seleccionar a un PSP que cubra con los criterios de elegibilidad.

Este mecanismo establecido por el PRODESCA dificulta una operación eficiente del mercado de servicios, ya que los productores de bajos ingresos difícilmente puedan acceder a la página Web del CECADER para seleccionar al PSP idóneo, por lo que tiene que aceptar al que le recomiende el funcionario o el representante del Consejo Municipal.

Lo cierto es que el mercado de servicios profesionales para el sector rural en el estado de Querétaro está en proceso de formación, todavía se considera difícil que los productores de más bajos recursos puedan cubrir con sus propios recursos el pago de los servicios que requieren.

### **3.6 Consolidación organizativa y fomento empresarial**

Incorporar a las UPR y grupos prioritarios en forma organizada a la apropiación del valor, promover sinergias entre las organizaciones y redes económicas y de servicios financieros rurales, así como fortalecer procesos de participación y autogestión, que permitan un mayor poder de negociación y posicionamiento de sus empresas y organizaciones es el objetivo del PROFEMOR.

Se pretende que mediante inversiones destinadas a la constitución de figuras jurídicas, fomento a la planeación estratégica, capacitación técnica y administrativa, formación y desarrollo empresarial, así como la compra de equipos y maquinaria, la incorporación de criterios de calidad y la implantación de sistemas informáticos, entre otras, se desarrolle

capital humano y social para su inserción adecuada en las cadenas productivas, que agreguen valor a su producción, mejoren su capacidad financiera, de proveeduría y la prestación de servicios.

Este es uno de los objetivos del Programa cuyo cumplimiento ha sido muy bajo. Además este subprograma ha encaminado sus esfuerzos a apoyar organizaciones con debilidad técnica y financiera, con niveles bajos de autogestión que han utilizado los recursos para seguir manteniendo su presencia en el Estado.

El subprograma en el Estado ha apoyado, desde 2002 a la fecha, a 194 organizaciones, 64.0% para la consolidación organizativa y el resto para el componente de fomento de las capacidades empresariales (Cuadro 22).

**Cuadro 22. Número de organizaciones apoyadas por el PROFEMOR 2002-2006**

Concepto	Años					Total
	2002	2003	2004	2005	2006	
Consolidación organizativa	20	24	27	31	23	125
Fomento empresarial		16	3	5	45	69
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>36</b>	<b>68</b>	<b>194</b>

Fuente: Cierres físicos 2002- 2006

El proceso de selección inicia con la instauración de una solicitud y para que ésta sea seleccionada debe cumplir con los siguientes requisitos: que esté formalmente constituida, que cuente con un acta de Asamblea en la que se especifique que se va a solicitar el apoyo del Programa y que incluya las características del técnico.

Durante 2006 se recibieron un total de 21 solicitudes que fueron apoyadas en su totalidad, el perfil del 87.0% de los profesionistas que participaron están directamente conectados con el sector agropecuario (ingenieros agrónomos o médicos veterinarios), por lo que las capacidades netamente administrativas y gerenciales que aportan presentan limitaciones.

### 3.7 Valoración global de la gestión del Programa

La estrategia del Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro se ejecuta a través de tres subprogramas PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR. Se busca con este modelo una integralidad entre la adquisición de bienes de capital y el desarrollo de capital humano y social.

La descentralización del Programa ha avanzado con la participación de los tres niveles de gobierno que comparten responsabilidades y obligaciones en el manejo de los recursos económicos, la participación de los actores de la sociedad rural es aún incipiente.

La participación financiera del estado de Querétaro al Programa es menor que la federal, de cada tres pesos que se invierten uno es aportada por la entidad por lo que se presume que el gobierno tiene otras prioridades en el desarrollo económico y rural del Estado.

El diseño del Programa ha sido aceptado por el Estado, las particularidades son menores; los operadores estatales se rigen por la normatividad señalada por las Reglas de Operación. El documento de planeación programática es el Anexo Técnico que se

refrenda año con año, y en la operación la demanda de productores desvía componentes programados.

Los municipios del Estado desde el año 2005 comenzaron a operar recursos del Programa, desarrollando estructuras especializadas que apoyan su acción, las más significativas los CMDRS y las UTOM, sin embargo, éstas enfrentan debilidades debido a que no se han institucionalizado estas figuras como entes operadores del Programa en el municipio.

La municipalización presenta una ventana de oportunidad para mejorar los criterios de asignación de los recursos y en la operación del Programa ya que el cambio de la totalidad de las administraciones locales, permitirán retomar los acuerdos para su ejercicio con el gobierno del Estado. Fundamental será el papel que tome el PROFEMOR municipal para tal efecto, se requiere de personal capacitado en la gestión de los programas de la Alianza en los municipios.

El arreglo institucional ha servido para reforzar la presencia de los órganos colegiados logrando un buen nivel de comunicación que facilita los acuerdos, Querétaro es el primer Estado que ejerce los recursos de la Alianza a nivel nacional.

El Programa ha beneficiado a productores de bajos ingresos y a los grupos prioritarios de las zonas marginadas y no marginadas de la entidad, aunque no en el nivel deseado ya que los recursos son escasos para satisfacer las necesidades.

## Capítulo 4

### Evaluación de impactos

#### Objetivo

En este capítulo se cuantifican y analizan los impactos generados por el Programa en las unidades de producción beneficiarias por el PAPIR, además se buscan las posibles causales que las provocaron, con la finalidad de fundamentar las conclusiones y recomendaciones.

Se inicia el presente apartado con el análisis de los indicadores de proceso, de una muestra de beneficiarios del ejercicio 2006 del PAPIR con la finalidad de conocer el contexto en que los beneficiarios participaron en el subprograma, además de que la información obtenida servirá como Línea Base para la medición de impactos en evaluaciones subsecuentes. Además se describen el origen de sus ingresos y su participación en el empleo que son los que miden las variables relacionadas con el objetivo de la Alianza.

Se continúa con el análisis de los impactos que se expresan cuando las inversiones maduran en el tiempo, ya que los apoyos han sido utilizados y fueron incorporados en el proceso productivo de las unidades de producción, los resultados se obtuvieron de una encuesta aplicada a una muestra estadística de beneficiarios del 2002 al 2005 del PAPIR. Lo anterior, como respuesta al interés particular que los responsables normativos y operativos del Programa así como el propio CTEE tienen por conocer los impactos que ha generado el subprograma en los años en que ha operado.

Finalmente para tener una perspectiva global e integral, se presenta una reflexión de conjunto sobre los impactos del Programa.

#### 4.1. Resultados 2006

Para valorar los cambios suscitados en 2006 en el estado de Querétaro se analizan, en primera instancia, aspectos relacionados con la gestión del PDR, señalando las principales características de los beneficiarios, para posteriormente analizar los impactos de la inversión y capitalización de sus unidades de producción.

##### *4.1.1 Indicadores de procesos 2006*

En esta sección se exponen los resultados de una muestra aleatoria para proporciones con varianza máxima igual a 0.5, con un margen de error de 8% y una confiabilidad de 95% aplicada a un universo de 255 proyectos registrados en la base de datos oficial del PAPIR en su ejercicio 2006. (Ver anexo diseño de la muestra).

El tamaño de la muestra fue de 99 casos para 99 proyectos, pero fueron levantados 102, de ellas se desecharon tres encuestas debido a que los beneficiarios expresaron no haber recibido el apoyo. Las causas son imputables a los productores: dos que no habían realizado las aportaciones correspondientes y uno que aún no recibía el apoyo completo (Cuadro 23).

**Cuadro 23. Recepción del apoyo según sexo, proyecto, tipo de solicitud, clase de grupo y lengua nativa 2006**

No.	Beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador
		Total	Recibieron el apoyo	
1	Total	102	99	97.06
2	Hombres	55	54	98.18
3	Mujeres	47	45	95.74
4	Solicitud con proyecto	102	99	97.06
5	Solicitud sin proyecto	0	0	0.00
6	Solicitud individual	0	0	0.00
7	Solicitud grupal	102	99	97.06
8	Grupo típico	75	73	97.33
9	Grupo familiar	3	3	100.00
10	Grupo empresarial	24	23	95.83
11	Grupo simulado	0	0	0.00
12	Solicitud grupal con proyecto	102	99	97.06
13	Hablan lengua nativa	2	97	95.10
14	No hablan lengua nativa	100	2	2.00

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2006

De los productores beneficiarios que recibieron apoyo, 54.0% fueron hombres y 46.0% mujeres, lo que confirma el cumplimiento de criterios de asignación de recursos y las oportunidades de ocupación que busca este grupo prioritario.

De los apoyos otorgados el 16.0% se dedican preponderantemente a la actividad agrícola, 74.0% a la pecuaria y 10.0%, a las actividades denominadas no agropecuarias. Además, la totalidad de las solicitudes se acompañaron de un proyecto y fueron presentados por grupos de cuando seis miembros, requisito explícito desde 2005 para que una solicitud sea apoyada, con lo que se dio cumplimiento a lo señalado en las Reglas de Operación.

Con relación a la población objetivo, 11.1% son productores en transición, 58.5% son productores de bajos ingresos en zonas marginadas y el 28.2 % de los apoyos fueron focalizados a la PBIZNM. (Cuadro 24).

**Cuadro 24. Recepción del apoyo por tipo de productor de acuerdo con las Reglas de Operación 2006**

No.	Beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra de:	Datos obtenidos de la encuesta	Indicador
1	Bajos ingresos en zona marginada	58	58.59
2	Bajos ingresos en zona no marginada	28	28.28
3	Bajos ingresos en transición	11	11.11
4	Resto de productores	1	1.01
5	No clasificado	1	1.01
	<b>Total</b>	<b>99</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2006

El 29.2% de los apoyos se dirigió al grupo de mujeres, los otros grupos prioritarios (jóvenes y adultos mayores), participaron de manera marginal, al menos en los proyectos muestreados, un caso para jóvenes y un caso para adultos mayores. Se observa, que el grupo de mujeres es más emprendedor y han encontrado en el PAPIR, una alternativa



Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2006

para ocupar su tiempo en actividades productivas, los criterios de elegibilidad y los montos diferenciados de los apoyos amplían esa oportunidad (Cuadro 25).

**Cuadro 25. Recepción del apoyo en grupos prioritarios de Desarrollo Rural 2006**

No.	Beneficiarios de la muestra:	Datos obtenidos de la encuesta	Indicador
1	Miembro de grupo prioritario	31	31.31
2	Mujeres	29	29.29
3	Jóvenes	1	1.01
4	Indígenas	0	0.00
5	Capacidades distintas	0	0.00
6	Tercera edad	1	1.01
	Total	99	100.00

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2006

Entre los beneficiarios se encontró que la mayoría de ellos son personas adultas, la edad promedio registrada fue de 47 años y con una escolaridad promedio de 6 años. Lo anterior pone de manifiesto el proceso de envejecimiento de la población y la feminización de las actividades productivas en el medio rural (Cuadro 26).

**Cuadro 26. Recepción del apoyo según sexo, edad y escolaridad 2006**

No.	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador	
	Divisor		Edad promedio de los beneficiarios	Escolaridad promedio de los beneficiarios
1	99	Que recibieron el apoyo	47	6
2	54	Hombres que recibieron el apoyo	50	6
3	45	Mujeres que recibieron el apoyo	43	6

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2006

Son relativamente escasos los productores que han solicitado apoyos de otros Programas de la Alianza, sólo el 8.0% manifestó haber sido beneficiado por el Programa de Fomento Ganadero y menos del 6.0% en otros programas (Cuadro 27).

**Cuadro 27. Beneficiarios de Alianza en el período 2003-2006**

Año en que recibió el apoyo	Fomento Agrícola	Fomento Ganadero	Desarrollo Rural	Sanidad Vegetal	Salud Animal	Inocuidad de Alimentos	ITT <sup>1</sup>	Acuicultura y Pesca
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
2003	1	1						
2004	2	1			1		1	
2005		3	1		1		1	1
2006	2	3	99		3			
2003 - 2006	5	8	100	0	5	0	2	1
2003 - 2006 (%)	5.05	8.08	101.01	0.00	5.05	0.00	2.02	1.01

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2006

Con base en lo expresado por los entrevistados responsables de los proyectos apoyados, un porcentaje representativo (37.0%), recibió apoyos del PROCAMPO y un 25.0% del Programa Oportunidades. Lo anterior muestra que, cuando menos, una cuarta parte de la población manifiesta un grado de pobreza ya sea alimentaria o patrimonial (Cuadro 28).

**Cuadro 28. Apoyos recibidos de otros programas gubernamentales 2006**

<b>Beneficiarios de Alianza (DR) que recibieron apoyos de otros programas en 2006</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
ALIANZA PARA EL CAMPO (Pregunta 2, DR)	99	100.00
PROCAMPO (Programa de Apoyos Directos al Campo)	37	37.37
PROGAN (Programa de Estímulos a la Productividad Ganadera)	1	1.01
FIRCO (Fideicomiso de Riesgo Compartido)	3	3.03
FONAES (Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales)	0	0.00
PIASRE (Programa Integral de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva)	0	0.00
PATMIR (Programa de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural)	0	0.00
Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado (o equivalente)	0	0.00
OPORTUNIDADES	25	25.25
Otros programas	2	2.02

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2006

De la totalidad de encuestados que afirmaron haber recibido apoyo (99 casos), de ellos, el 60.6% manifestó que poseía un bien similar y un 93.0% dijo que eran de su propiedad, o sea que, más de la mitad está sustituyendo bienes físicos. El otro 40.0% inicia actividades nuevas con miras a obtener alguna mejora en su ingreso, sobretodo aquellos que incursionan en actividades no agropecuarias (Cuadro 29).

**Cuadro 29. Apoyos recibidos y su financiamiento 2006**

<b>Número de beneficiarios que:</b>	<b>Datos</b>	<b>Indicador</b>
Recibieron el apoyo	99	-
Lo recibido corresponde a lo solicitado	92	92.93
Lo recibido lo llevó a realizar inversiones adicionales	43	43.43
Sin el apoyo habrían realizado la inversión	23	23.23
Utilizaban componentes similares a lo recibido	60	60.61
Mejóro la calidad del bien o recurso con el componente recibido	45	75.00
El componente que utilizaba era de su propiedad	56	93.33
Financiaron con recursos propios	88	88.89
Financiaron con otros programas	0	0.00
Financiaron con créditos	18	18.18
Financiaron con otras fuentes	3	3.03
Financiaron con solo una fuente		0.00
Financiaron con dos fuentes		0.00
Financiaron con tres fuentes		0.00
Financiaron con cuatro fuentes		0.00
Nada satisfecho con la calidad del apoyo recibido	2	2.02
Poco satisfecho con la calidad del apoyo recibido	6	6.06
Bastante satisfecho con la calidad del apoyo recibido	39	39.39
Muy satisfecho con la calidad del apoyo recibido	51	51.52

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2006

La adquisición de los bienes se realizó con recursos propios según el testimonio del 88.8% de los beneficiarios. Este hecho revela lo siguiente: por un lado, que la población rural requiere de la Alianza para obtener un bien que por si mismo sería difícil obtenerlo y por otro que ante la falta de crédito en el campo tiene que usar sus ahorros para obtener

un bien que le es necesario para continuar trabajando su unidad de producción (Cuadro 29).

Los indicadores de procesos obtenidos en la muestra permiten confirmar que el sistema de registro de los apoyos tiene un nivel de certeza aceptable, no se detectaron registros de apoyos no otorgados (errores de inclusión). Aunque el Sistema de Información del Sector Rural (SISER), diseñado ex profeso, se utiliza parcialmente ya que el Estado cuenta con uno alternativo que requiere de mejoras para cumplir con su cometido de manera eficaz.

#### **4.1.2 Indicadores de primer nivel ingreso y empleo 2006**

En este apartado se analiza los indicadores que reflejan el cumplimiento del objetivo del Programa de Desarrollo Rural, el cual pretende fortalecer las acciones de generación de empleo e ingreso entre los habitantes de las regiones rurales marginadas. Éste cuenta con un instrumento que subsidia a los productores para alcanzar estos propósitos. El indicador que ahora se analizará mide para el año de 2006 el ingreso productivo, la inversión en bienes de capital a través del PAPIR se analizará a profundidad en páginas posteriores.

##### ➤ **Ingreso**

Las variaciones del ingreso del Programa se estiman entre un comparativo entre antes y después de una inversión realizada en un proyecto, en este caso, en proyectos con actividad agrícola, pecuaria y no agropecuaria. Para los beneficiarios del 2006 es aún muy prematuro medir o estimar este indicador, pues los recursos o subsidios tienen escaso tiempo de haber sido entregados.

Sin embargo, se ha considerado útil describir de donde provienen los ingresos de los beneficiarios, a efecto de que en sucesivas evaluaciones se especifiquen los cambios generados por los subsidios al influir en los renglones mencionados, sirviendo así como comparativo o de Línea Base.

##### **Rama agrícola**

En esta rama se entrevistaron 17 productores de los cuales el 64.4% aplicarán el apoyo en las actividades que vienen realizando de manera permanente, el 35.2% restante manifestó que incursionarán en nuevas actividades (Cuadro 30).

**Cuadro 30. Origen de los ingresos de los productores agrícolas beneficiarios 2006**

Fuente principal del ingreso	Actividad que continúa (%)	Actividad nueva (%)
Unidad de producción rural	70.7	18.0
Otro empleo	27.1	72.0
Otras fuentes	2.2	10.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Nº de productores de la muestra.	11	6

Fuente: Encuesta beneficiarios 2006

Es evidente que los productores agrícolas obtienen la mayor parte de sus ingresos de la unidad de producción donde será aplicado el apoyo, aunque también se observa que existe una parte de la población que realiza otras actividades para complementar su

ingreso, sobretodo, en las etapas en que no hay actividades en el campo. Lo importante será medir en años venideros si el apoyo (bien de capital) influyó para que el porcentaje de sus ingresos se modifiquen.

Se nota también que hay un una tercera parte de productores beneficiarios que solicitó apoyos para apuntalar nuevas actividades en la unidad de producción, como alternativa de diversificar su producción o bien para reincorporarse en la actividad.

### Rama Pecuaria

En esta rama fueron entrevistados 75 productores de los cuales 88.0% aplicarán los apoyos en la unidad de producción en la cual desempeñan sus actividades y 12.0% que incursiona en la actividad o trata de explotar una nueva especie animal (Cuadro 31).

**Cuadro 31. Origen de los ingresos de los productores pecuarios 2006**

Concepto	Actividad que continúa (%)	Actividad nueva (%)
Unidad de producción rural	23.3	14.3
Otro empleo	62.1	71.4
Otras fuentes	14.6	14.3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Nº de productores de la muestra.	66	9

Fuente: Encuesta beneficiarios 2006

En la actividad pecuaria se observa que la mayor parte de los ingresos de los productores que continúan en la actividad, como los que inician, proviene de otro empleo, parece que lo que obtienen de la unidad de producción constituye una actividad complementaria y no la determinante; esto se debe al hecho de que la mayor parte de los apoyos se dirigieron a la explotación de especies ovinas que muchos establecimientos se realizan a nivel de traspato.

Esta especie se está fomentando a través del Programa de manera intensiva en el Estado debido a que es una actividad que no requiere de mucha inversión y que los resultados económicos se pueden visualizar en el corto plazo (de uno a dos años).

### Actividades no agropecuarias

Se entrevistaron a 9 beneficiarios de los cuales 44.4% son productores que realizaban la actividad y que solicitaron apoyos para ampliar sus micro-negocios y 55.5% los que incursionan por primera vez en la actividad, como sucede con las tortillerías, talleres de costura, etc. (Cuadro 32)

**Cuadro 32. Origen de los ingresos actividades no agropecuarias 2006**

Concepto	Actividad que continúa (%)	Actividad nueva (%)
Unidad de producción	51.6	0.0
Otro empleo	46.1	58.0
Otras fuentes	2.3	42.0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100.0</b>
Nº de productores de la muestra.	4	5

Fuente: Encuesta beneficiarios 2006

Se puede observar que el Programa intenta promover la diversificación de actividades en el medio rural a través de ampliar, modernizar o crear nuevas unidades de producción, ya sea para satisfacer necesidades de consumo o para proveer de servicios a la población rural.

Lo importante que arrojan los datos de la encuesta para este sector es verificar en los próximos años, cuantas de estas unidades de producción se mantienen en el mercado y cuantas de ellas influyeron para mejorar el ingreso de los beneficiarios y sus familias.

### ➤ Empleo

La generación de empleo es otro de los propósitos del Programa de Desarrollo Rural, este indicador mide cuanto influye el apoyo otorgado por el PAPIR en la unidad de producción, ya sea en la demanda de jornadas adicionales, eventuales o permanentes, e identifica el origen de la mano de obra: contratada o familiar. La familiar es aquella que no recibe salario por su participación en las labores productivas y la contratada es la que recibe un pago por sus servicios.

Este indicador se calculó considerando la variación en el número de jornales empleados, familiar y contratada, antes y después del apoyo, la suma del total de los jornales reportados se les busco su equivalencia en empleos generados considerando que 270 jornales equivalen a 1 empleo permanente.

El calculo del indicador se realizo para la totalidad de los casos de las UPR agrícolas, pecuarias y no agropecuarias de la muestra, considerando la que se contrata en donde se aplico el subsidio y en toda la UPR que posee el beneficiario. Finalmente se determino el número de empleos por beneficiario que genero el apoyo tanto en la actividad donde se utilizo el bien adquirido y en toda la unidad del productor.

La mayor generación de empleo contratado fue en las actividades pecuarias (18) seguida por la agrícola (10), las no agropecuarias aún no están generando ingresos que les permitan contratar, regularmente son grupos de mujeres que han iniciado la actividad con la intención primordial de ocupar su tiempo y obtener un ingreso que contribuya al gasto familiar (Cuadro 33).

La utilización de mano de obra familiar es la que más predomina en las UPR encuestadas en todas las actividades productivas apoyadas. Sobresale el hecho de que la agricultura reporta el mayor número (148) esto se debe a las labores culturales demandan su utilización.

El Programa de Desarrollo Rural en el Estado de Querétaro ha influido poco para modificar la estructura ocupacional de las actividades productivas, la mano de obra familiar es todavía la que predomina en las tres ramas productivas.

**Cuadro 33. Empleos en la actividad apoyada 2006**

Concepto	Agrícola			Pecuaria			No agropecuaria		
	Contratados	Familiares	Total	Contratados	Familiares	Total	Contratados	Familiares	Total
Empleos en la actividad apoyada	10	148	158	18	18	36	0	11	11
En toda la UPR	18	170	188	22	23	45	0	11	11
Empleos por beneficiario en la actividad apoyada	1.1	1.1	2.1	0.1	2.0	2.1	0.0	3.6	3.6
Empleos por beneficiario en la UPR	1.3	1.3	2.7	0.2	2.3	2.5	0.0	3.6	3.6

Fuente: Encuesta a beneficiarios

De los datos obtenidos en la encuesta se observa que el fenómeno de contratación de mano de obra asalariada se empieza a presentar, tanto en la actividad agrícola como en la pecuaria, parece ser que este fenómeno se asocia por la presencia de gente adulta o de mujeres como poseedores de la unidad de producción. En cambio en las actividades no agropecuarias este fenómeno no se ha hecho patente.

Resulta sorprendente que el número de empleos que se “genera” por beneficiario tanto en la actividad apoyada como en toda la unidad de producción. Resulta que se incorpora mano de obra aun y cuando sea familiar en actividades con baja productividad o en actividades con procesos productivos estacionales. Esto se debe a que los miembros de la familia apoyan al jefe de familia (dueño del predio) para la obtención de la producción que les sirve a todos de autoconsumo.

#### ***4.1.3 Indicadores de segundo nivel capitalización y nivel tecnológico 2006***

##### **➤ Capitalización**

El objetivo del PAPIR se ha definido en “*Fomentar la inversión en bienes de capital de la población rural, a través del apoyo para la puesta en marcha de proyectos productivos que posibiliten la aplicación de tecnologías apropiadas, el acopio, la transformación para fortalecer la producción primaria, la generación de empleo y de servicios*”...<sup>11</sup>

Partiendo de lo anterior se puede afirmar que los recursos aportados por los gobiernos federal, estatal y los productores se materializaron en bienes de capital (maquinaria y equipo, infraestructura e instalaciones, ganado, plantaciones, etc.) que reforzaron las actividades productivas de los productores de las tres ramas productivas hacia donde se dirigieron los apoyos del PDR en 2006. Los resultados y sus efectos se analizan a continuación.

Es importante aclarar que la capitalización de los productores se estimó considerando las posesiones en maquinaria, equipo, vehículos, construcción. Instalaciones, ganado, plantaciones y cultivos perennes antes y después del apoyo que declararon los

<sup>11</sup> Reglas de Operación Alianza para el Campo 2003

encuestados de la muestra. bajo el anterior marco se calculó este indicador a nivel global, por rama de actividad y por tipología de productor <sup>12</sup> de conformidad con el método de la UA-FAO.

El Programa de Desarrollo Rural ejecutado en el estado de Querétaro (todos los casos con capitalización mayor que cero, 84.6% de la muestra), registro un incremento en el capital de 31.7%. Es decir, a los acervos de capital que poseían los productores antes del apoyo y que ascendían a 11,203,115 pesos se les agregaron 3,549,351 pesos adicionales, como resultado de los apoyos del Programa. (cuadro 34)

**Cuadro 34. Capitalización por tipo de productor: casos con capitalización mayor que cero, 2006**

Concepto	TP 1	TP 2	TP 3	TP 4	Total
Número de beneficiarios	3	24	49	7	83
Capital total antes del apoyo	66,000	1,221,330	7,545,445	2,370,340	11,203,115
Capitalización total	110,013	971,589	1,750,444	717,305	3,549,351
<b>Tasa de capitalización</b>	<b>166.7</b>	<b>79.6</b>	<b>23.2</b>	<b>30.3</b>	<b>31.7</b>
Capital promedio antes del apoyo	22,000	50,889	153,989	338,620	134,977
Capitalización promedio	36,671	40,483	35,723	102,472	42,763
Aportación gobierno promedio	5,052	15,365	32,562	59,611	28,876
Aportación beneficiario promedio	2,720	7,814	14,291	33,147	13,590
Aportación total promedio	7,772	23,179	46,854	92,758	42,467
<b>Efecto multiplicador</b>	<b>4.72</b>	<b>1.75</b>	<b>0.76</b>	<b>1.10</b>	<b>1.01</b>

Fuente: Encuesta a beneficiarios 2006

Los productores con tipología I fueron los que presentan la tasa de capitalización más alta, el cociente entre el capital total después del apoyo y antes fue de 166.7, profundizando en el análisis se identificó que de los proyectos que se consideraron para el calculo, dos se dedican a actividades agrícolas y uno a las no agropecuarias. El caso de las no agropecuarias no reporto capital antes del apoyo por lo que incremento su capital después de la llegada del subsidio, lo que alteró el resultado.

Con relación a las agrícolas se identifico que uno de ellos adquirió un sistema de riego por lo que incremento sus superficie que dedica a la producción de manzana (paso de 1 ha a 2.5 ha) con lo que mejoró su producción así como sus capital de manera considerable. Este fue otro factor que influyó para que tanto la tasa de capitalización y el efecto multiplicador fueran más elevados comparados con el del Programen su conjunto.

Por otra parte, es de señalar que las aportaciones promedio de los productores (13,590 pesos) representan casi la mitad de la aportación promedio del sector gobierno (28,876 pesos), lo que significa una relación de 67-33, es decir, que por cada peso que se invierte para adquirir el bien 67 centavos la aporta el gobierno y 33 centavos los productores.

La proporción establecida es alta sin embargo se encuentra dentro del rango que la normatividad establece: las Reglas de Operación indican que el porcentaje máximo de

<sup>12</sup> ver anexo II cálculo de tipología de productores UA-FAO.

apoyo gubernamental en proyectos productivos para organizaciones económicas o grupos de productores se encuentra entre 50% al 66%, dependiendo del valor de los bienes de capital que justifique el proyecto productivo. Esta exigencia, tal y como ocurrió con los tres casos que no recibieron el apoyo limita el acceso a los más pobres.

En lo que se refiere a la capitalización de los diferentes estratos de productores, los de la tipología "I" y tipología "II" fueron los que registraron mayores incrementos en sus acervos de capital. Los primeros vieron crecer a una tasa de 166.7% mientras que los segundos a crecieron en 79.6%, los de tipo III y IV, reportaron tasas inferiores 23.2% y 30.3% respectivamente.

Al realizar una correlación entre las diferentes topologías de productores beneficiarios y los montos de los apoyos se observó que a mayor ingresos del productor los montos de los subsidios son mayores para adquirir bienes de mayor monto (coeficiente de correlación 1), es decir, los productores más pobres no cuentan con los recursos necesarios para adquirir bienes de capital más complejos y sofisticados que modifiquen sustancialmente sus procesos productivos.

Analizando los resultados a la luz de datos absolutos se observa que los productores de la tipología "I" fueron subsidiados para adquirir un bien con un valor de alrededor de 7.77 miles de pesos, mientras que los de la tipología IV el subsidio fue para adquirir bienes con valor de 92.8 miles de pesos.

Los datos anteriores reflejan que la ejecución del PDR en la entidad está privilegiando a las personas, que dentro de la población objetivo tienen más recursos y esta excluyendo a los de mayor pobreza. Es decir funciona sólo en el caso de que tengan patrimonio y recursos disponibles. Esto es en sentido inverso a lo previsto en los objetivos, pero como consecuencia lógica de las Reglas de Operación.

### **Capitalización por rama de actividad**

La rama agrícola registró una tasa de capitalización un poco mayor que la del PDR en su conjunto ésta fue de 35.7%, la rama pecuaria fue menor de 30.6%, mientras que la de las actividades no agropecuarias fue de 32.0%.

La capitalización promedio que registran los beneficiarios por proyecto resulta significativa: 58,5 miles de pesos para los de la rama agrícola, 39.2 miles de pesos para la rama pecuaria y 44.7 miles de pesos para las actividades no agropecuarias, al parecer no hay diferencias importantes entre ellas al menos en este rubro.

Continuando con el análisis se puede decir que entre los productores de los distintos estratos se notan diferencias muy marcadas en los subsidios para cada uno de ellos: en la rama agrícola la diferencia entre el estrato o tipología I y la tipología III es de casi 11 veces. Pues el primero se le subsidia con 4.6 miles de pesos contra 49.8 miles de pesos a los segundos.

En la rama pecuaria la diferencia es menos marcada en una relación de 4 a 1, así se observa que a los productores de la tipología II recibieron una aportación promedio de 16.2 miles de pesos contra 65.9 miles de pesos que recibieron los productores de la tipología IV, se observa también que los productores de esta rama obtienen mayores subsidios que los de la rama agrícola y los que realizan actividades no agropecuarias.



Lo cierto también es que en los diferentes estratos de productores de las actividades no agropecuarias, reciben subsidios diferenciados en beneficio de los de la tipología IV, en una relación similar a los de la rama pecuaria de 4 a 1. Así mientras que los de la tipología I reciben una aportación promedio del gobierno de 5.9 miles de pesos los de la tipología IV reciben alrededor de 21.7 miles de pesos.

### ➤ Nivel tecnológico

El nivel tecnológico de las actividades se calcula para cada uno de los elementos de la muestra, promediando las variables, mecanización, paquetes tecnológicos empleados para las actividades agrícolas (fertilización, plántulas o semillas mejoradas, riego), en las actividades pecuarias se considera la calidad genética del ganado, tipo de alimentación y uso de infraestructura instalaciones para el manejo de ganado. Los valores se registran antes y después de la presencia del apoyo.

Con base en las estimaciones de esa variables se encontró que el nivel alcanzado en las actividades agrícolas y pecuarias del Estado se encuentran en el nivel medio (0.48), ya que el valor máximo que pueden alcanzar, es 1.00, que significan que en la totalidad de sus procesos utilizan los mejores insumos, maquinaria y equipo, calidad genética de alto valor etc.

Al observar las variables antes mencionadas por tipo de productor se observa en la rama agrícola que los de la tipología I y II mantienen un nivel tecnológico bajo, mientras que los de la actividad ganadería están más cercanos al promedio quizá porque se ha inducido una mejor calidad del ganado (Cuadro 35).

**Cuadro 35. Nivel tecnológico de los beneficiarios 2006 por tipología de productor**

Actividad	TP 1	TP 2	TP 3	TP 4	Valor
Agrícola	0.38	0.37	0.62		0.48
Pecuaria		0.46	0.49	0.65	0.49

Fuente: Elaboración a partir de la muestra 2006 del Programa

## 4.2 Indicadores de procesos 2002-2005

A continuación se exponen los resultados de una muestra simple aleatoria para proporciones con varianza máxima igual a 0.5, con un margen de error de 10% y una confiabilidad de 95% aplicada a un universo de 854 proyectos registrados en la base de datos oficial del PAPIR en el período 2002-2005 (ver anexo: **Metodología para la Estimación de la Muestra**).

El tamaño de la muestra resultó de 88 encuestas para 88 proyectos, se aplicaron 83 encuestas a los responsables de los proyectos seleccionados, cinco encuestas fueron rechazadas cuyos responsables expresaron no recordaron haber recibido el apoyo.

Todos los beneficiarios fueron localizados, lo que da certeza a la base de datos con que cuenta el Estado, se aprecia que cada año ha mejorado en la calidad de información que contiene.

Del total de beneficiarios que recibieron el apoyo 92.6% manifestó que aún conserva el apoyo; y sólo un 60.5% manifestó que hace uso de el entre el 76 y 100% de su

capacidad, de esos el 12.0% son productores que se dedican a la actividad agrícola, el 62.0% a la ganadería y el 27.0% a las actividades no agropecuarias, el porcentaje de quienes conservan el apoyo es alto.

#### ***4.2.1 Indicadores de primer nivel ingreso y empleo 2002-2005***

Dos de los principales propósitos de la Alianza son: incrementar el ingreso de los beneficiarios e impulsar el empleo en sus UPR. Las variables de ingreso y empleo de la muestra se analizan a continuación.

##### **➤ Ingreso**

Se debe recordar que las variaciones del ingreso del Programa se estiman entre un comparativo entre antes y después de una inversión realizada en un proyecto, en este caso, en proyectos con actividad agrícola, pecuaria y no agropecuaria.

Los proyectos que fueron apoyados en el periodo 2002-2005 y que han prevalecido en el mercado con un nivel de funcionamiento aceptable son 49 (58.5%); los 34 proyectos restantes tienen un nivel con ingresos sin variaciones (estables o iguales a como iniciaron su operación) que no fueron considerados para el cálculo de este indicador. Bajo esos supuestos se realizaron las estimaciones en los ingresos brutos obtenidos por los beneficiarios de esos años (49 casos).

Los casos en que los ingresos permanecieron iguales se debe a que no se registraron variaciones antes y después de la presencia del apoyo en la escala de producción, rendimientos además de que no llegaron a consolidarse para obtener excedentes económicos; fundamentalmente fueron proyectos en que los participantes no tenían experiencia previa en la actividad y no lograron consolidarse como grupo productor, la actividad económica que más influyó en este renglón fueron las no agropecuarias.

Considerando sólo a los proyectos apoyados que presentaron variaciones (49 casos), el 64.8% de ellos continúan desarrollando sus actividades con los apoyos recibidos por la Alianza y han observado incrementos significativos en sus ingresos brutos, la tasa de crecimiento entre antes y después del Programa fue de 37.3% en promedio; en las actividades primarias (agrícolas y pecuarias), la tasa de crecimiento fue de 45.4% mientras que las actividades no agropecuarias tasa de crecimiento del ingreso fue de 4.9% (Cuadro 36).

El resultado en el ingreso bruto se puede considerar como bueno si se compara con la tasa de inflación acumulada entre los años 2002 y 2005, es decir, el incremento en el ingreso bruto es superior que la tasa de inflación promedio acumulada en el mismo periodo que fue de 18.26

La tasa de crecimiento que registraron las actividades no agropecuarias (4.9) se debe principalmente a que sus miembros no desarrollaron capacidades administrativas ni llevaron registro de sus movimientos financieros por lo que al momento de la entrevista expresaron que sus variaciones fueron bajas.

**Cuadro 36. Desarrollo Rural: ingreso agropecuario, no agropecuario y total (2002-2005)**

Agropecuario	Actividades que continúan		Todas las actividades	
	Índice	Tasa de crec.	Índice	Tasa de crec.
Ingreso Bruto	1.454	45.4	1.632	63.2
No agropecuario	Actividades que continúan		Todas las actividades	
	Índice	Tasa de crec.	Índice	Tasa de crec.
Ingreso Bruto	1.049	4.9	2.671	167.1
Ingreso total	Actividades que continúan		Todas las actividades	
	Índice	Tasa de crec.	Índice	Tasa de crec.
Ingreso Bruto	1.373	37.3	1.839	83.9

Fuente: Encuesta a beneficiarios

Los tipos de proyectos y el número de casos que se tomaron en cuenta par el cálculo se presentan dentro del indicador de ingreso por rama productiva a continuación.

### Ingreso de productores agrícolas

Los productores agrícolas cuyos proyectos se mantienen operando (4 de 7 casos) observan tasas de crecimiento altos en sus ingresos brutos de un 100.8%, debido principalmente a que la escala de producción (superficie) creció en un 47.5% además de que fueron beneficiados con sistemas de riego. Como resultado de ello, los rendimientos aumentaron en un 13.4% lo que repercutió en el volumen de producción. Los precios de los productos también influyeron dado que la mayor parte de ellos sembraron hortalizas (cuatro de siete casos, Cuadro 37).

**Cuadro 37. Ingreso y su composición actividades agrícolas (2002-2005)**

	Actividades Agrícolas	Tasa de crecimiento				
		IYB*	IP*	IQ*	IR*	IS*
<b>Total</b>		<b>100.80</b>	<b>20.10</b>	<b>67.20</b>	<b>13.40</b>	<b>47.50</b>
<b>Por componente recibido</b>	Suelos	11.10	8.40	2.50	2.50	0.00
	Sistema de Riego	124.90	20.00	87.40	17.10	60.00
	Tractor	66.70	66.70	0.00	0.00	0.00
	Insumos para la Prod Prim	0.00	7.70	-7.10	-7.10	0.00
<b>Por Tipo Productor</b>	TIPO III	100.80	20.10	67.20	13.40	47.50
<b>Por Rama</b>	Granos y semillas	21.70	20.50	1.00	0.00	1.00
	Hortalizas	124.90	20.00	87.40	17.10	60.00

Fuente: Encuesta a beneficiarios, 4 casos de 7.

Nota \*:Índice de Ingreso Bruto (IYB); Índice de Precios (IP); Índice de de Producción (IQ); Índice de Rendimiento (IR) y Índice de Escala (IS).

Es de señalar que, los productores que recibieron maquinaria (tractor) e implementos agrícolas, las variaciones en sus ingresos han sido menores, en primer lugar, porque la escala de producción se mantuvo igual, los rendimientos también, solo los precios de los productos subieron ligeramente. La presencia de la maquinaria les permitió hacer con mayor prontitud las labores que siempre han realizado pero sin la necesidad de solicitar una maquila, la calidad de los trabajos mejoro pero el proceso productivo permaneció igual lo que explica el comportamiento en los ingresos.

Por otro lado, resulta que los productores beneficiarios con proyectos en esta rama agrícola fueron exclusivamente de la tipología III o sea productores en transición, por lo

que los datos observados en la rama agrícola corresponden exclusivamente a este tipo de productor. Profundizando en el análisis se identificó que los proyectos que se consideraron para el cálculo fueron cinco (para esta tipología), se identificó que uno de ellos adquirió un sistema de riego por lo que incrementó su superficie que dedica a la producción de hortalizas por lo que mejoró su producción, otro de los casos adquirió infraestructura para invernadero que dedica a la producción de hortalizas. Los proyectos mencionados fueron los que más influyeron.

Continuando con el análisis se observa que, en términos monetarios el ingreso promedio por productor varía de 1,521 pesos que obtenía mensualmente antes del apoyo a 3,056 pesos que obtiene actualmente. Este incremento en los ingresos de la actividad se ve influenciado por los beneficiarios que recibieron apoyos para sistemas de riego que incrementaron significativamente su escala de producción al incorporar mayor superficie, sin embargo, no tienen una representatividad dentro de la muestra (1 caso en la tipología III).

Los proyectos para adquirir apoyos relacionados con sistemas de riego son una buena inversión para productores que reúnan las características necesarias, desafortunadamente no todos los productores de la entidad apoyados bajo este Programa las reúnen por lo que no se puede generalizar el apoyo.

### Ingreso de productores pecuarios

Los productores pecuarios cuyas actividades productivas continúan aprovechando los bienes que adquirieron con el apoyo del Programa, han observado cambios en sus unidades de producción que han repercutido en su producción (34 de 47 casos)

En promedio los ingresos brutos de los productores pecuarios variaron a una tasa de 42.4%, esto derivado de un aumento en la escala de producción (crecimiento del hato ganadero) de un 34.0% y un ligero incremento en los rendimientos (5.6%), los precios de los productos participaron de manera marginal en la composición del valor de la producción (Cuadro 38).

**Cuadro 38. Ingreso y su composición actividades pecuarias (2002-2005)**

	Actividades Pecuarias	Tasa de crecimiento				
		IYB	IP	IQ	IR	IS
	<b>Total</b>	<b>42.40</b>	<b>0.70</b>	<b>41.50</b>	<b>5.60</b>	<b>34.00</b>
<b>Por componente recibido</b>	Infraestructura	27.00	1.00	26.00	2.00	24.00
	Maquinaria	83.00	0.00	83.00	0.00	83.00
	Hembras	60.00	1.00	58.00	14.00	39.00
	Sementales	70.00	0.00	70.00	48.00	15.00
	Semillas para pasto	210.00	0.00	210.00	0.00	210.00
	Otro	256.00	0.00	256.00	50.00	138.00
<b>Por tipo de productor</b>	TIPO I	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	TIPO II	110.00	1.00	108.00	9.60	89.90
	TIPO III	29.90	0.60	29.10	5.00	23.00
<b>Por Especie</b>	Ovinos	119.40	2.10	114.90	30.10	65.20
	Bovinos	31.80	0.50	31.20	2.20	28.40
	Caprinos	1.50	0.00	1.50	0.30	1.20
	Porcinos	400.00	0.00	400.00	0.00	400.00

Fuente: Encuesta a beneficiarios, 34 casos de 47

Los resultados que obtuvieron los productores fueron causados por los apoyos recibidos, hembras y sementales que incrementaron los acervos de los productores en un 60.0% y 70.0%; infraestructura e instalaciones que crecieron a una tasa de 27.0% y maquinaria y equipo que la hizo en un 83.0% en promedio.

Los productores que explotan las especies ovinas registraron mejores crecimientos en sus ingresos brutos, un poco más que el cien por ciento (119.4%), en cambio los productores de bovinos las variaciones fueron más modestas (31.8%); esto es dable, dado que los rendimientos de las especies ovinas se observan en el mediano plazo, que en este caso fue de 30,1%, además, a que el tamaño de los hatos crecieron con mayor rapidez (65.2%), que los hatos bovinos que fue de 28.4%.

Continuando con el análisis por tipo de productor se observa que los productores de tipo I sus ingresos se mantuvieron en el mismo nivel, mientras que los productores de tipo II fueron los que registraron mayores variaciones 110.0%; este tipo de productores obtuvieron mejores rendimientos 9.6% y un mayor crecimiento del hato ganadero de 89.9%.

Profundizando en el análisis se identificó que los proyectos que se consideraron para el calculo fueron 19 (para la tipología II), se identifico que 8 de ellos adquirió apoyos para infraestructura y cuatro para hembras, los apoyos se aplicaron en la especie ovina y son los que influyen determinadamente en el ingreso ya que aumentaron su hato ganadero considerablemente.

Sin embargo, al observar las variaciones en términos monetarios los productores pecuarios registran mejores ingresos brutos mensuales promedio, que los productores agrícolas: antes de recibir el apoyo recibían una suma similar a 6,334 pesos mensuales y después de aplicar y desarrollar la actividad el ingreso promedio sube a 9,023 pesos mensuales.

### **Ingresos de los productores en actividades no agropecuarias**

En esta rama de actividad el crecimiento de los ingresos brutos registrados han sido los más bajos (4.9%) en promedio. Se observa que la escala de producción de estos micronegocios se circunscribe a la venta de su producción al mercado local, por lo que su ampliación resulta difícil si no se diseña un plan de negocios para la venta de productos (Cuadro 39).

Es importante mencionar que la tasa de crecimiento en 2.6 en el ingreso bruto de cero al primer año es significativo y se debe a que los beneficiarios partieron de cero capital y ninguna actividad que les representara ingresos a contar con una alternativa de donde obtener dinero a cambio de un servicio. Alrededor del 70% de los proyectos de la muestra no agropecuaria fueron proyectos relacionados con: molinos de nixtamal, tortillerías, taller de serigrafía, rosticería, lavandería, que fueron al inicio bien aceptados por la comunidad pero que no lograron incrementar su capacidad ya que son actividades que los propios habitantes suelen hacer sin necesidad de pago alguno por lo que el incremento después del primer año ya no fue tan importante y se ha mantenido, en la mayoría de los giros mencionados.

**Cuadro 39. Actividades no agropecuarias: ingreso (2002-2005)**

Actividades no agropecuarias	Actividades que continúan		Todas las actividades	
	Índice	Tasa de crecimiento	Índice	Tasa de crecimiento
Ingreso Bruto "1er año / aa"	1.026	2.6	1.971	97.1
Ingreso Bruto "ac / 1er año"	1.022	2.2	1.355	35.5
Ingreso Bruto "ac / aa"	1.049	4.9	2.671	167.1
<b>Número de actividades</b>	<b>10</b>		<b>18</b>	

Fuente: Encuesta a beneficiarios

### ➤ Empleo

El Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro no ha tenido el empuje necesario para revertir la utilización de la mano de obra familiar en las actividades productivas que se desarrollan en el medio rural. La mano de obra asalariada o contratada es poco usual.

En los proyectos emprendidos por los productores beneficiarios del 2002-2005 de las tres ramas productivas: agrícolas, pecuarias y actividades no agropecuarias se observa lo siguiente.

Considerando la suma de jornales incrementados en el proceso de producción y estimando que cada 270 jornales se tendría el equivalente a un empleo, se observó que en los proyectos agrícolas solo se incrementó 0.5 empleos contratados de los 5 que se utilizaban antes del apoyo, en la actividad pecuaria, se incrementó un empleo de los tres que se venían contratando antes del apoyo, y en las actividades no agropecuarias, éstos aumentaron el número de trabajadores contratados, subieron de 3 a 7 trabajadores de este tipo (Cuadro 40).

**Cuadro 40. Empleo agrícola actividades primarias (2002-2005)**

No	Empleo agrícola primario	Beneficiarios (a)	Jornales (b)	Empleos (c) = (b) / 270
<b>Contratado</b>				
1	Antes del apoyo		1,350	5.0
2	Generados por Alianza		-203	-0.8
3	Generados por otras causas		335	1.2
5	Después del apoyo (1+2+3)		1,482	5.5
<b>Familiar</b>				
1	Antes del apoyo		1,179	4.4
2	Generados por Alianza	<b>9</b>	351	1.3
3	Generados por otras causas		824	3.1
4	Después del apoyo (1+2+3)		2,354	8.7
<b>Total</b>				
1	Antes del apoyo		2,529	9.4
2	Generados por Alianza		148	0.5
3	Generados por otras causas		1,159	4.3
4	Después del apoyo (1+2+3)		3,836	14.2

Fuente: Encuesta a beneficiarios

En cambio los jornales de tipo familiar se incrementaron razonablemente, en la rama agrícola pasando de 4 a 9 trabajadores equivalentes. En la rama pecuaria el número de

jornales familiares crecieron de 65 trabajadores equivalentes que trabajaban antes del apoyo a 87 que seguían después del apoyo, mientras que en las actividades no agropecuarias las cifras reportadas son de 25 empleos familiares equivalentes que se desempeñaban en los micro negocios antes del apoyo y que pasaron a 39 después del apoyo (Cuadro 41).

**Cuadro 41. Empleo pecuario actividades primarias (2002-2005)**

No	Empleo pecuario primario	Beneficiarios (a)	Jornales (b)	Empleos (c) = (b) / 270
<b>Contratado</b>				
1	Antes del apoyo		810	3.0
2	Generados por Alianza		135	0.5
3	Generados por otras causas		135	0.5
4	Después del apoyo (1+2+3)		1,080	4.0
<b>Familiar</b>				
1	Antes del apoyo		17,634	65.3
2	Generados por Alianza	<b>47</b>	3,268	12.1
3	Generados por otras causas		2,604	9.6
4	Después del apoyo (1+2+3)		23,505	87.1
<b>Total</b>				
1	Antes del apoyo		18,444	68.3
2	Generados por Alianza		3,403	12.6
3	Generados por otras causas		2,739	10.1
4	Después del apoyo (1+2+3)		24,585	91.1

Fuente: Encuesta a beneficiarios

Lo cierto es que, la incorporación de mano de obra familiar sin remuneración en las actividades productivas en el medio rural, contribuye en poco para retener a la población en sus lugares de origen. Se sabe que los bajos ingresos son una de las causales más significativas de la emigración, por lo se considera necesario fomentar otro tipo de apoyos que sirva de incentivos a la población para que se asegure su permanencia en sus localidades de origen. Es cierto que el calculo de los jornales no auxilia a definir los niveles de ocupación y mucho menos el impacto rural de los proyectos pero forma tener una posible explicación al fenómeno de la emigración en la sociedad rural.

#### **4.2.2 Indicadores de segundo nivel, capitalización y nivel tecnológico 2002-2005)**

##### **Capitalización**

El indicador se calcula mediante el cociente entre la capitalización total y el capital antes del apoyo para cada uno de los proyectos apoyados de las diferentes actividades productivas.

El Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro ha canalizado vastos recursos en apoyo a las inversiones que realizan los productores rurales, éstos se han materializado en bienes de capital que reforzaron las actividades productivas de las unidades de producción ya sea de la rama agrícola, pecuaria y no agropecuaria.

Lo anterior hace suponer que los productores han incrementado sus acervos productivos y con ello, han impactado en términos técnicos-productivos a sus UPR, con lo que les ha permitido mejorar rendimientos y en consecuencia el volumen de la producción. Bajo ese

marco se analizó en la muestra levantada (2002-2005) el indicador de capitalización de los productores beneficiados por el PDR.

Se observa que los montos destinados al total de los productores muestreados aumentó en 2,325,461 pesos, cantidad que significa un crecimiento de 127.0% respecto al capital que éstos contaban antes del apoyo que era de 1,831,200 cantidad bastante significativa que duplicó los acervos productivos de la población beneficiaria (Cuadro 42).

**Cuadro 42. Desarrollo Rural: Tasa de capitalización por tipo de productor (2002-2005)**

Actividad	Tipo de Productor					
	Total	I	II	III	IV	V
<b>Agrícola</b>						
Capital antes del apoyo	838,350	412,500	10,000	89,850	326,000	0
Capitalización	369,420	0	16,320	323,100	30,000	0
<b>Tasa de capitalización</b>	<b>44.1</b>	<b>0.0</b>	<b>163.2</b>	<b>359.6</b>	<b>9.2</b>	<b>-</b>
<b>Pecuaria</b>						
Capital antes del apoyo	992,850	90,460	325,940	576,450	0	0
Capitalización	1,430,091	24,457	625,524	780,110	0	0
<b>Tasa de capitalización</b>	<b>144.0</b>	<b>27.0</b>	<b>191.9</b>	<b>135.3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>No agropecuaria</b>						
Capital antes del apoyo	0	0	0	0	0	0
Capitalización	525,950	103,650	359,800	62,500	0	0
<b>Tasa de capitalización</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>						
Capital antes del apoyo	1,831,200	502,960	335,940	666,300	326,000	0
Capitalización	2,325,461	128,107	1,001,644	1,165,710	30,000	0
<b>Tasa de capitalización</b>	<b>127.0</b>	<b>25.5</b>	<b>298.2</b>	<b>175.0</b>	<b>9.2</b>	<b>-</b>

Fuente: Encuesta a beneficiarios

Las ramas que registraron mayores tasas de capitalización fueron los productores pecuarios con 144.0%, y los que se desempeñan en las actividades no agropecuarias que fue del 100%, mientras que los productores agrícolas vieron crecer sus capitales en un 44.1% entre antes y después del apoyo recibido.

Al analizar este indicador por tipo de productor se observa que en la rama agrícola los productores de tipo III incrementaron sus acervos en un 359.1% (cinco casos), pues se vieron beneficiados en dos casos) con sistemas de riego e invernaderos cultivaron hortalizas (principalmente jitomate), mientras que los productores pecuarios fueron los de la tipología II y III que registraron mayores tasas de capitalización de 191.9% y 135.3% respectivamente, entre los productores no agropecuarios, se ha comentado en párrafos anteriores que la tasa de capitalización fue del 100% para todos.

Continuando con el análisis de este indicador se observa que, los productores de la rama agrícola recibieron en promedio una cantidad razonable para adquirir un bien de capital con valor aproximado de 41,047 pesos mientras que, para los productores pecuarios, este apoyo fue de 38,651 pesos y de 26,298 pesos para los que realizan actividades no agropecuarias.



**Cuadro 43. Desarrollo Rural: Capitalización y aportación promedio por tipo de productor (2002-2005)**

Actividad	Tipo de Productor					
	Total	I	II	III	IV	V
<b>Agrícola</b>						
Número de beneficiarios	9	1	2	5	1	0
Capital promedio	93,150	412,500	5,000	17,970	326,000	0
Capitalización promedio	41,047	0	8,160	64,620	30,000	0
Aportación gobierno promedio	27,585	375	46,731	21,599	46,438	0
Aportación beneficiario promedio	19,735	160	31,151	15,442	37,944	0
<b>Efecto multiplicador</b>	<b>0.87</b>	<b>0.00</b>	<b>0.10</b>	<b>1.74</b>	<b>0.36</b>	<b>0.00</b>
<b>Pecuaría</b>						
Número de beneficiarios	37	4	19	14	0	0
Capital promedio	26,834	22,615	17,155	41,175	0	0
Capitalización promedio	38,651	6,114	32,922	55,722	0	0
Aportación gobierno promedio	15,444	8,593	13,835	19,585	0	0
Aportación beneficiario promedio	11,000	5,482	10,570	13,159	0	0
<b>Efecto multiplicador</b>	<b>1.46</b>	<b>0.43</b>	<b>1.35</b>	<b>1.70</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>No agropecuaria</b>						
Número de beneficiarios	20	6	10	4	0	0
Capital promedio	0	0	0	0	0	-
Capitalización promedio	26,298	17,275	35,980	15,625	0	-
Aportación gobierno promedio	17,450	29,868	15,335	4,112	0	-
Aportación beneficiario promedio	10,148	18,222	8,478	2,214	0	-
<b>Efecto multiplicador</b>	<b>0.95</b>	<b>0.36</b>	<b>1.51</b>	<b>2.47</b>	<b>0.00</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>						
Número de beneficiarios	66	11	31	23	1	0
Capital promedio	27,745	45,724	10,837	28,970	326,000	0
Capitalización promedio	35,234	11,646	32,311	50,683	30,000	0
Aportación gobierno promedio	17,708	19,451	16,441	17,332	46,438	0
Aportación beneficiario promedio	11,933	11,947	11,223	11,752	37,944	0
<b>Efecto multiplicador</b>	<b>1.19</b>	<b>0.37</b>	<b>1.17</b>	<b>1.74</b>	<b>0.36</b>	<b>0.00</b>

Fuente: Encuesta a beneficiarios

En la relación aportaciones promedio del gobierno y los beneficiarios, los productores agrícolas recibieron mayores montos de parte del gobierno 27,585.pesos mientras que los productores pecuarios y no agropecuarios recibieron de subsidios las cantidades de 15,444 pesos y 17,450 pesos respectivamente (Cuadro 43).

En cuanto a tipo de productor los mayores montos aportados por el gobierno fueron para los productores de la tipología IV alrededor de 46,438 pesos, mientras que para los demás, tipología I, II y III los montos giraron entre 16.4 mil pesos y 19.5 miles de pesos.

Con base en la aportación que realiza el gobierno para apoyar la capitalización del sector rural se observa lo siguiente:

- En la actividad agrícola los montos de los subsidios más elevados por beneficiarios fueron para los productores de la tipología II (46.73 miles de pesos), mientras que para los productores de la tipología I (solo fue un caso), los de más bajos ingresos la capitalización promedio fue de 0.375 miles pesos, es decir 124 veces menos que los productores que cuentan con mejores recursos. Sin embargo por

representatividad son los productores tipo III los que recibieron los subsidios por beneficio más importantes, de 21.59 miles de pesos (cinco casos).

- En la rama pecuaria se presenta la misma tendencia, los de tipo I recibieron en promedio un subsidio de 8.59 miles de pesos mientras que los de la tipología III recibieron 19.58 miles de pesos.

### **Nivel tecnológico**

El Programa de Desarrollo Rural ha impactado poco en el nivel tecnológico en las unidades de producción familiar. El nivel tecnológico alcanzado por los productores rurales de la entidad se encuentra por debajo de la media.

Por ejemplo en la calidad genética de los animales, de los productores que se dedican a las actividades pecuarias, pasó de 24.5% a 33.1% varió en un 8.6%, en infraestructura e instalaciones para el manejo de ganado pasa de 52.3 a 60.6% implicando un incremento de 8.4% y en alimentación el indicador no presenta variación se mantiene en 35.3%.

En la rama agrícola las variaciones del nivel tecnológico se mantiene igual en lo que corresponde al uso de plántulas y semillas mejoradas, así como el uso de fertilizantes 57.9%, en cuanto al riego se observa un incremento de 11.4% al variar de 20.0% a 31.4%, la mecanización en las labores agrícolas se mantienen sin cambios.

En general el cambio tecnológico provocado por la presencia del bien en las unidades de producción fue modesto.

### **4.3 Valoración de conjunto de los impactos 2002-2005**

El Programa de Desarrollo Rural en el estado de Querétaro ha seguido fomentando la capitalización a las unidades de producción rural familiar, en algunos casos los proyectos o componentes se han convertido en capital productivo y han logrado impactar los rendimientos o los volúmenes de producción.

En otras unidades de producción las inversiones de capital no han tenido el efecto esperado, ya sea porque el proyecto fue mal diseñado o bien por problemas surgidos entre los integrantes de las organizaciones económicas.

En las unidades de producción familiares (agrícolas, pecuarias o no agropecuarias) la escala de producción o tamaño de la unidad, son en muchas de las veces, una limitante para que las inversiones derivadas del Programa y de los propios productores, tengan efectos multiplicadores significativos, muchos de los apoyos se reducen a apoyar la fase primaria de la producción por lo que las variaciones en los ingresos antes y después del apoyo no son elevadas pero se consideran buenas.

El impacto de las inversiones en el ingreso es apreciable para aquellos proyectos que han continuado aprovechando los bienes adquiridos a una capacidad aceptable. Fundamentalmente estos se dan en los proyectos relacionados con sistemas de riego donde se producen hortalizas y presentan incrementos en superficie y en la escala de rendimiento. En otros casos estos impactos son poco significativos puesto que los proyectos no alcanzaron el punto de equilibrio estimado. Las inversiones en maquinaria no han fomentado incrementos en los ingresos de los beneficiarios.

En el empleo, las inversiones han servido para retener la mano de obra de los poseedores de las unidades de producción, en las actividades agropecuarias la mano de obra familiar es la mas utilizada ya que no representan egresos monetarios y permiten proporcionar los cuidados necesarios para continuar con los procesos productivos de los predios o hatos, en las no agropecuarias la mano de obra contratada o que recibe algún salario se mantiene casi en el mismo nivel ya que no tienen experiencia en el manejo de la microempresa.

El nivel tecnológico promedio alcanzado por los productores rural de la entidad en las actividades agropecuarias es medio. El Programa ha influido poco para avanzar hacia estadios tecnológicos más altos que resuelvan parte de la baja productividad de estas actividades.

## Capítulo 5

### Conclusiones y recomendaciones

Este capítulo contiene las conclusiones y recomendaciones derivadas del ejercicio y desempeño del Programa con base en un análisis objetivo con la finalidad de proporcionar información que le sirva a los tomadores de decisión para mejorar la operación e incrementar sus impactos.

#### 5.1 Conclusiones

Las conclusiones se agrupan principalmente en tres grandes temas abordados en la evaluación: Respuesta del Programa a los retos y oportunidades del entorno; Evolución de las inversiones y Gestión del Programa; Impactos generados en la población beneficiaria; y además se incluye una valoración sobre la pertinencia, justificación y logro de los objetivos del PDR en el estado de Querétaro.

##### *5.1.1 Respuestas del Programa a los retos y oportunidades del entorno*

El concepto de población rural establece que todas las localidades menores de 2,500 habitantes sean consideradas rurales, estos asentamientos están asociadas a procesos agropecuarios pero coexisten con otras ligadas al comercio, servicios, construcción, artesanales y pequeñas industrias en donde los miembros de la sociedad realizan trabajos cuando los ciclos productivos de sus unidades lo permiten con la intención de complementar su ingresos familiar.

En el estado de Querétaro la población rural esta distribuida en muchos pequeños asentamientos concentrados en catorce municipios, algunos coexisten en los municipios urbanos lo que influye en el nivel de desarrollo y marginalidad de cada uno de los casos. Alrededor de una tercera parte de la población total de la entidad habita esos asentamientos con claras diferencias económicas, sociales y culturales.

Esta diferencia se refleja en los niveles de bienestar e ingresos de sus pobladores, la población rural alejada de las concentraciones urbanas fundamentalmente son productores de autoconsumo, con bajos ingresos y con los mayores índices de marginación. La población rural que tiene ingresos menores a un dólar diario (parámetro internacional establecido para medir la pobreza extrema) se concentra en los municipios de Ezequiel Montes, Peñamiller y San Joaquín. Existen localidades con niveles de marginalidad alta en todos los municipios.

La población que no posee tierra no tienen posibilidades de empleo y de ingresos suficientes, por ello se ven obligados a emigrar. Los municipios con altos niveles de marginación son los que presentan los índices más altos de de intensidad migratoria y que son también los que están caracterizados por su perfil rural, los municipios de Arroyo Seco, Landa de Matamoros, Cadereyta de Montes y Jalpan de Serra son claro ejemplo.

Con respecto al origen de los recursos de la población rural este se encuentra relacionado con el uso del suelo y de su explotación. Las principales actividades económicas que desarrollan los habitantes (por la superficie dedicada y el valor de su producción) son la ganadería y la agricultura.

La actividad agrícola se ha mantenido sin cambios relevantes en su estructura productiva, superficie dedicada y su composición municipal en los últimos años. En el Estado se perciben diferencias entre las condiciones climáticas de de suelo que repercuten en los rendimientos de los cultivos. Los municipios con topografías poco accidentadas y con riego forman una franja con alta capacidad productiva que sirven de base a una sólida actividad pecuaria, esta franja se encuentra alrededor del principal eje carretero, los cultivos que se han establecido ahí son los que generan mayor valor (hortalizas). Los granos básicos se han continuado produciendo en los municipios con los niveles de marginalidad altos con rendimientos bajos que se encuentran más alejados al citado eje.

La ganadería por su parte ha sido dinámico en los últimos cinco años, debido al crecimiento de la ovinicultura, porcicultura y ganado bovino. Este crecimiento se presenta dentro de la misma franja de desarrollo del Estado. Los municipios marginales no tienen el mismo comportamiento ya que cuentan con menor número de cabezas. Del total de UPR que se dedican a la ganadería el 6.5% son consideradas comerciales ya que promedian 100 cabezas, el 54.8% son familiares poseen en promedio 9.7 cabezas.

La infraestructura y servicios de apoyos para la producción en el Estado no presentan un crecimiento importante para modificar los procesos productivos de la sociedad rural y con ello elevar sus ingresos y calidad de vida.

Existe un aceptable nivel de seguridad en la tenencia de la tierra ya que 84.4% de núcleos agrarios posee certificación pero que no han sido utilizados como garantía para acceder a créditos por parte de los poseedores. Con respecto a la infraestructura para la captación del recurso agua esta es insuficiente, las presas y embalses del Estado están muy debajo de su capacidad de almacenamiento por lo que la disponibilidad de agua para riego en 2006 fue baja.

El aseguramiento y el financiamiento de la actividad agropecuaria no han sido suficientes en el Estado ya que los servicios sólo han apoyado a un poco menos del 10% del total de unidades de producción.

Adicionalmente, el PDR en el estado de Querétaro carece de los recursos económicos suficientes para solucionar los rezagos de la población objetivo. Existen aspectos que el Programa no ha atendido y que están relacionados con la reconversión productiva hacia productos hortícola y ganadería, cuya demanda y precio van en aumento; las actividades de transformación de productos agropecuarios que agrupe a los productores participantes de una micro región para que puedan participar dentro de un mercado regional o estatal es una tarea pendiente.

Se observo que existe una alta correlación entre la tipología del beneficiario y los montos de los subsidios que el Programa otorga, los productores con mayores recursos reciben los montos de los subsidios más elevados, esta una razón más por la cual los productores con las menores capacidades productivas han quedado marginados del Programa.

### ***5.1.2 Evolución de las inversiones y Gestión del Programa en el Estado***

La distribución de los recursos financieros dentro del Programa otorga mayores recursos al PAPIR orientando al Programa a la adquisición de capital físico. En promedio el subprograma absorbe anualmente el 65% del total lo que no ha permitida articular sus

acciones con respecto al PRODESCA y al PROFEMOR. La inversión en capital humano esta limitada en sus impactos por la falta de recursos para su operación.

Los subsidios del PAPIR han sido aprovechados principalmente por los beneficiarios cuyas UPR o por sus características personales son calificados en los niveles de alta marginalidad, aun y cuando éstos se han concentrado en el 57.3% del total monetario en los cinco municipios más cercanos a la capital, y colindantes en su mayoría al corredor principal de comunicaciones. Estos municipios son: Amealco, Cadereyta, Colón, Humilpan y Querétaro. Por lo visto ser marginado y estar alejado es una característica que limita el acceso a los recursos del PDR.

Para su operación en el Estado de Querétaro tanto las autoridades federales y estatales han decidido sujetarse a lo señalado en las Reglas de Operación, el único cambio significativo es que las ventanillas receptoras para el Programa Estatal no municipalizado es a través de las Direcciones Regionales de la SEDSA.

El proceso de asignación de recursos consiste en la recepción de solicitudes en las Direcciones Regionales y en el dictamen y validación de estas por el CDR. Los recursos se distribuyen hasta los montos establecidos en el Anexo Técnico.

La aceptación de este procedimiento sin actividades promotoras sin mayores criterios de inducción han propiciado que los productores más pobres, en los municipios más alejados queden excluidos, principalmente por carecer de recursos para hacer su aportación y segundo por carecer de los técnicos necesarios para la elaboración de sus proyectos.

Se ha podido observar que la asesoría técnica que brindan los PSP y la elaboración de los proyectos se concentran en los lugares más cercanos de su hábitat, la ciudad de Querétaro, lo anterior como resultado tanto de los costos de traslado como de las mayores exigencia en tiempo para realizar sus visitas técnicas.

En los casos de los recursos que operan los municipios, es decir en donde el municipio es ventanilla única y donde también el Consejo Municipal dictamina los proyectos se ha identificado que además de los requisitos de la aportación de los productores y la disponibilidad de un documento semejante a proyecto, los solicitantes deberán cubrir otros factores de carácter local que reordenan las prioridades de atención.

Por su parte el PRODESACA orientado al desarrollo de capacidades presenta avances muy modestos ya que los PSP son los que elaboran los documentos semejantes a proyectos y deciden sobre sus magnitudes en función de los recursos disponibles de los productores y ordenan la presentación sin cuidar los aspectos fundamentales de la producción, el mercado y de la mano de obra de los supuestos proyectos que diseñan.

Otro de los aspectos que influyen en los bajos impactos en ingresos y empleo de los proyectos es la poca articulación entre el PAPIR y el PRODESCA, en el año 2006 solo en 40 casos se lograron reunir los recursos de ambos subprogramas (de un total de 265 proyectos PAPIR y de 157 PRODESCA): En el municipio de Amealco de Buenfil fue donde, por su cercanía, se concentro el mayor porcentaje (40.9%).

Se puede observar que 6 de cada 10 proyectos apoyados por el PAPIR fueron elaborados por personas ajenos al Programa, principalmente fueron técnicos del municipio. Estos

proyectos desde luego carecen de la calidad suficiente y una perspectiva productiva de largo plazo.

Con respecto al objetivo del Programa de impulsar un mercado de servicios profesionales se ha logrado que los técnicos sean remunerados por el servicio completo realizado. Por su parte los productores no han percibido de manera significativa los beneficios de estos servicios.

Fundamentalmente el subprograma para el fortalecimiento de empresas y organización rural ha orientado sus acciones para la consolidación, los aspectos empresariales y gerenciales se han quedado marginados ya que los técnicos responsables no poseen los conocimientos administrativos suficientes para modificar significativamente los procesos de control de las organizaciones que apoyan.

### ***5.1.3 Resultados 2006 e impactos del Programa 2002-2005***

#### ***Resultados 2006***

Los principales resultados que el Programa tuvo para la muestra 2006, que servirá como Línea Base para futuras evaluaciones son:

La mayoría de los apoyos se concentran en las personas con accesos a la tierra a través de proyectos orientados a las actividades pecuarias (75 casos) y agrícolas (17 casos), lo que de una manera ha dificultado el acceso a los jóvenes que no cuentan con los medios de producción propios.

La correspondencia con otros programas de la Alianza y con otros apoyos gubernamentales es baja, solo PROCAMPO y el Programa de Oportunidades son significativos (37.3% y 25.2 % respectivamente) lo que demuestra una política dispersa hacia el campo en especial a los grupos marginados y con pobreza.

El Programa ha permitido que los beneficiarios sustituyan principalmente sus herramientas y equipos elementales para las labores productivas ya que 60.6% manifestó que poseía un bien similar. El subsidio que obtiene es fundamental para estar en posibilidad de adquirirlo, ya que sólo 23.2% de los entrevistados poseía los recursos propios suficientes para comprarlo sin el subsidio.

El origen de los ingresos para el 70.7% de los productores agrícolas proviene de su UPR; para el 62.1 de los que se dedican a las actividades pecuarias el origen de sus ingresos proviene de otro empleo y para el 51.6% de los que se dedican a las actividades no agropecuarias proviene de la misma unidad de producción.

El nivel tecnológico alcanzado en las actividades agrícolas y pecuarias del Estado se encuentran en nivel medio (0.48), ya que el valor máximo que pueden alcanzar, es 1.00, que significan que en la totalidad de sus procesos utilizan los mejores insumos, maquinaria y equipos, calidad genética de alto valor. Por tipo de productor se observó en la rama agrícola que los de la tipología I y II mantienen un nivel tecnológico bajo, mientras que la ganadería están más cercanos al promedio.

*Impactos 2002-2005*

Los proyectos que fueron apoyados en el periodo 2002-2005 y que han prevalecido en el mercado son 49 (58.5%); los 34 proyectos restantes tienen un nivel con ingresos sin variaciones (estables o iguales a como iniciaron su operación) que no fueron considerados para el cálculo de este indicador.

Los ingresos brutos de los estos 49 proyectos que se han mantenido operando han aumentado de manera significativa, especialmente en las actividades agropecuarias que han incorporando, en forma modesta, innovaciones tecnológicas que mejoraron su productividad, su indicador es de 45.4%, las no agropecuarias casi no presentan variación (4.95) Los resultados se pueden considerar como buenos.

Dentro de las actividades agrícolas los tipos de componentes que más impactaron en los ingresos fueron los sistemas de riego (124.9%) ya que incrementaron su rendimientos en 87.4% en promedio y su superficie que cultivada en 60.0%. Desde luego estos promedios no son aplicables a la totalidad de los casos.

Con respecto a las actividades pecuarias los ingresos brutos fueron más elevados en los beneficiarios que adquirieron maquinaria y equipo (83.0%) ya que incrementaron su producción al aumentar el hato ganadero. La especie que más crecimiento en el ingreso registro fue la ovina ya que el Estado ha fomentado un programa para otorgar pies de cría que aumente el hato además de que el ciclo reproductivo es más breve.

Los ingresos en las actividades no agropecuarias son los que menos aumentaron con respecto al ingreso original (4.9%), debido principalmente a que este tipo de microempresas no cuentan con posibilidades de aumentar su mercado. Este tipo de microempresas rurales se mantuvieron operando en la mayoría de los casos.

En cuanto a los impactos en empleo se puede afirmar que son modestos y en lo general se refieren a ocupar mano de obra familiar. Se observó que en los proyectos agrícolas solo se incrementó 0.5 empleos contratados de los 5 que se utilizaban antes del apoyo, en la actividad pecuaria, se incrementó un empleo de los tres que se venían contratando antes del apoyo, y en las actividades no agropecuarias, éstos aumentaron el número de trabajadores contratados, subieron de 3 a 7 trabajadores de este tipo.

Con base en la aportación que realizó el gobierno para apoyar la capitalización del sector rural se observó que en la actividad agrícola los montos de los subsidios más elevados por beneficiarios fueron para los productores de la tipología II (46.73 miles de pesos).

Con respecto a la rama pecuaria se presenta la misma tendencia, los de tipo I recibieron en promedio un subsidio de 8.59 miles de pesos mientras que los de la tipología III recibieron 19.58 miles de pesos.

El cambio tecnológico provocado por la presencia del bien en las unidades de producción en los proyectos apoyados durante 2002-2005 fue modesto, en la rama agrícola las variaciones del nivel tecnológico se mantiene igual en lo que corresponde al uso de plántulas y semillas mejoradas, así como el uso de fertilizantes (57.9%), en cuanto al riego se observa un incremento de 11.4% al variar de 20.0% a 31.4%, la mecanización en las labores agrícolas se mantienen sin cambios.



Con respecto a las actividades pecuarias, la calidad genética de los animales varió en 8.6%, en infraestructura e instalaciones para el manejo de ganado pasa de 52.3 a 60.6% implicando un incremento de 8.4% y en alimentación el indicador no presenta variación se mantiene en 35.3%.

#### ***5.1.4 Valoración de conjunto sobre la pertinencia, justificación y logro de objetivos del PDR***

Los montos de las inversiones que los gobiernos federal y estatal han canalizado a los Programa de la Alianza para el Campo en el Estado de Querétaro han aumentado de una manera constante. No el caso del PDR el cual ha tenido oscilaciones que lo han colocado en una participación del 28% del total con lo que define que es poco prioritario en la asignación de recursos para el campo.

El Programa ha canalizado sus recursos a la población objetivo establecida en su normatividad, pero no con el nivel deseado, ya que existe población que no puede hacer su aportación que han quedado excluidos (principalmente en las localidades y municipios con alto nivel de marginalidad) y se han apoyado a otros que, a pesar de estar ubicados en esas mismas localidades, si cuentan con recursos suficientes para dar sus aportación y que podrían ser atendidos por otros programas.

Dentro del Programa se ha dado preferencia a las inversiones para la adquisición de bienes de capital para el fomento de la producción primaria, los apoyos que otorgan valor agregado tanto para la transformación como para el manejo poscosecha cuentan con bajos montos de inversión. Ha sido la actividad pecuaria la más favorecida con los subsidios.

Los montos de las inversiones para cada uno de los subprogramas no guardan ninguna relación por lo que la articulación entre ellos es modesta.

Con respecto al PRODESCA los técnicos participantes han encontrado en el subprograma el medio para obtener sus ingresos, los documentos que elaboran parecido a proyectos cumplen con los requisitos administrativos pero no aportan innovaciones tecnologías que permitan un cambio sustancial en los procesos productivos de las unidades que atienden. Se observa que los aspectos de comercialización no han sido atendidos por los técnicos de manera satisfactoria ya que la mayoría de los encuestados reconocen que podrían mejorar sus ingresos si contaran con mejores conocimientos sobre este tema.

Por su parte los técnicos PROFEMOR han orientado sus esfuerzos a la consolidación organizativa de las unidades que atienden ya que les resulta practico comprobar sus acciones mediante reportes y evidencias fotográficas, los aspectos empresariales y gerenciales se han desarrollado modestamente debido a que el perfil profesional de los técnicos no es el idóneo para estos fines, son en su mayoría profesionistas relacionados con el sector primario que no cuentan con experiencia en la creación y consolidación de negocios, no son administradores o contadores.

Los avances en el desarrollo rural en el estado de Querétaro no se puede medir fácilmente ya que el gobierno del Estado carece de una estrategia definida que establezca mecanismos, programas, montos económicos ni metas que alcanzar por lo que el cumplimiento de estas se limita a lo establecido en el Anexo Técnico.

## **5.2 Recomendaciones**

A continuación se presentan las recomendaciones con la finalidad de proporcionar elementos de juicios que permitan mejorar el desempeño e impactos del PDR en la Entidad. Las recomendaciones se agrupan en los tres grandes temas abordados: Respuesta del Programa a los retos y oportunidades del entorno; Gestión del Programa e Impactos generados en la población beneficiaria.

### ***5.2.1 Para una mejor respuesta del Programa a los retos y oportunidades del entorno***

Ya que una de las principales limitantes que tiene los productores rurales de las zonas con niveles de marginalidad altos, es la escasez del recurso agua y considerando que el Programa puede destinar recursos económicos a mejorar sistemas de riego se recomienda que se fomenten proyectos con la participación de programas de ciencia y tecnología para el establecimiento de invernaderos que incluyan, captación, cosecha de lluvia y sistemas de riego por goteo.

Se recomienda el desarrollo de proyectos modulares para productos con superficies pequeñas y que combinen la tecnología probada: riego u ovinos según las circunstancias ambientales, para que se desarrollen redes de productores y reproducir sus efectos de manera regional.

Con respecto a la actividad pecuaria, recomienda que los apoyos deben formar parte de proyectos integrales que incluyan un mejor uso del suelo y de los ciclos de producción asociados con las lluvias para la producción de ensilados con lo que contarán con una fuente de alimentación suficiente para el hato ganadero.

Ya que las actividades forestales no han sido significativamente apoyadas por el Programa y que los municipios con los más altos niveles de marginalidad cuentan con aprovechamientos boscosos se recomienda que se fomente la sinergia con los Programas de la Comisión Nacional Forestal.

Se recomienda que los recursos se orienten a los municipios donde se encuentran los mayores niveles de marginación. Históricamente los montos de los apoyos han sido los más bajos por lo que es necesario fomentar su acercamiento al Programa y garantizar la presencia de técnicos PRODESCA.

### ***5.2.2 Para una gestión más eficaz y eficiente***

Es necesario que el Estado elabore una propuesta en el diseño del Programa con base en sus propias necesidades basadas en el establecimiento de metas que deberán ser incorporadas en los programas sectoriales o especiales. La experiencia de los operadores será fundamental ya que proporcionarán información para que los niveles superiores estatales definan la estrategia que más les conviene. A este respecto el censo de 2007 será un gran instrumento de ayuda.

Se debe reconsiderar el apoyar exclusivamente a grupos de productores y emprender proyectos micro regionales integrales en donde los productores aporten su tierra y trabajo para lograr nuevas alternativas económicas.

La inercia en la distribución de los recursos debe de cambiar, es necesario que la CDR incremente los presupuestos del PRODESCA y el PROFEMOR para fortalecer los componentes de desarrollo de capacidades y de las organizaciones en los aspectos productivos, organizativos y de capacidad gerencial. Debe favorecerse la articulación de los tres subprogramas favoreciendo la complementariedad de sus recursos en proyectos integrales.

El proceso de evaluación y dictaminación que realizan los municipios debe reforzarse con personal capacitado que evalúe los proyectos con base en sus planes municipales y no otorguen con base a otro tipo de intereses.

Se debe apoyar principalmente a los proyectos micro empresariales que contemplen innovaciones tecnológicas fundamentados en un riguroso análisis técnico, es fundamental que se integren aspectos de comercialización que identifiquen un nicho en donde aseguren la venta de sus productos.

### ***5.2.3 Para incrementar la generación de Impactos positivos***

Un punto fundamental para el éxito de la puesta en marcha de los proyectos productivos es que se fomente la participación de jóvenes para que sean ellos los que den continuidad a las acciones y logros alcanzados con el tiempo. La posibilidad de que en un mismo proyecto participen personas con diferentes edades permitirá aprovechar la experiencia laboral de la más adulta y las inquietudes y fuerza de la más joven para el logro de sus metas.

Es necesario que se mejoren los procesos de capacitación y asistencia técnica, se recomienda incrementar los subsidios para que se fomente el desarrollo de capacidades de los grupos beneficiarios en aspectos relacionados con la comercialización de sus productos, ya que es una de las demandas más importantes vertidas por los beneficiarios.

Así mismo se sugiere un tabulador diferencial por municipios de manera que los PSP tengan más estímulos por proyecto en municipios marginados y con mejor calidad.

Es necesario promover organizaciones económicas para productores que realicen actividades productivas semejantes, es decir, productores de ovinos con productores de la misma especie, de hortalizas, artesanías, etc. con lo que se lograra crear verdaderas redes en las diferentes cadenas productivas.

Para lograr mayores impactos en el empleo y el ingreso de los productores se sugiere que la CDR defina zonas prioritarias de atención y que en ella se elaboren proyectos micro regionales integrales que desarrollen la vocación productiva de la UPR. Los montos de las inversiones deben fomentar la formación de capital humano y social.

Se debe otorgar prioridad a organizaciones de productores formalmente constituidas, en donde se deberá operar de manera conjunta y a la vez con recursos de los tres subprogramas con lo que se logrará realmente una articulación. La articulación permitirá identificar de manera integral las necesidades de producción y organización y empresarial que requiere un grupo para que supere sus limitaciones y garantice, en medida de lo posible, su permanencia en el mercado.

## Bibliografía

CONAPO, Indicadores Socioeconómicos de Marginación. México, D.F., 2000.

Gobierno del Estado de Querétaro, SEDESU, Anuario Estadístico, varios años

Gobierno del Estado de Querétaro, Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009, Querétaro de Arteaga., 2005

INEGI, Anuario Estadístico del Estado de Querétaro 2004. México, D.F.,

INEGI, Querétaro de Arteaga, XII Censo General de Población y Vivienda 2000. Tomos I y II, México, D.F., 2001

INEGI, Querétaro de Arteaga, VII Censo Agrícola y Ganadero, Resultados Definitivos México, D.F., 1994

INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México. México, D.F., 2004.

INI, Indicadores Socioeconómicos de los Pueblos Indígenas de México. México, D.F., 2002.

Poder Ejecutivo Federal, "Plan Nacional de Desarrollo, 2001-2006". México, D.F., 2001.

SAGARPA, Reglas de Operación de Alianza para el Campo 2003. México, D.F., 2003.

SEDEA, Anexos Técnicos, listados de beneficiarios y cierres de ejercicios físicos y financieros, varios años

STPS-INEGI, Querétaro, Encuesta Nacional de Empleo, 2005

### **Páginas Web consultadas:**

[www.cecader.](http://www.cecader.)

[www.queretaro.gob.mx/sedesu](http://www.queretaro.gob.mx/sedesu)

[www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx)

[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

## **Anexo 1. Metodología de evaluación**

## Metodología para la estimación de la muestra

### NOTA EXPLICATORIA SOBRE LA DEFINICIÓN, ELABORACIÓN, DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA PARA LA EVALUACIÓN EXTERNA 2006 Y DEL PERÍODO 2002 AL 2005 DEL PROGRAMA DESARROLLO RURAL EN EL ESTADO DE QUERÉTARO

#### MUESTRA SUBPROGRAMA PAPIR 2006

El Subprograma PAPIR del Programa Desarrollo Rural en el Estado de Querétaro registra, en su listado oficial, con un universo (N) de 2,294 beneficiarios a través de 255 proyectos, de los cuales 189 son pecuarios, 42 agrícolas y 24 no agropecuarios.

Se ha determinado un tamaño de muestra (n) de 95 proyectos, correspondiente a una muestra aleatoria para proporciones (cuando se estima una proporción  $p$ , se obtiene varianza máxima con  $p = 0.5$ ) con un margen de error ( $d$ ) de 8% y una confiabilidad de 95% ( $Z_{.95} = 1.96$ ) según los cálculos que abajo se describen (ver Cochran, capítulo 4).

$$n_0 = p(1-p) \left( \frac{Z_{1-\alpha/2}}{d} \right)^2 = 0.5(0.5) \left( \frac{1.96}{.08} \right)^2 = 150.06;$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{150.06}{1 + \frac{150.06}{255}} = 94.46 \approx 95.$$

La selección de los proyectos que forman parte de la muestra se ha realizado de manera sistemática.

El procedimiento consiste en ordenar alfabéticamente (por apellido paterno, como aparecen originalmente los productores responsables de los proyectos apoyados) el listado de nombres y asignarle un número consecutivo.

Se calcula el tamaño del salto, redondeando al entero superior el número de veces que la muestra cabe en la población:  $N / n = 255 / 95 = 2.68 \approx 3$ . Posteriormente se obtiene un número aleatorio entre 1 y 3 (2, en este caso) para identificar al primer productor de la muestra.

A partir de ahí, se elige un beneficiario cada 3 del listado (2, 5, 8, 11, etc.). Cuando se llega al final de la lista se reinicia en la parte superior. Es decir, una vez que se ha seleccionado al número 254, el siguiente elemento es 257, pero la lista sólo contiene 255 nombres, por lo tanto se elige al número  $257 - 255 = 2$ , pero como éste ya es parte de la muestra, se elige al siguiente disponible, el 3, y luego se continúa normalmente, con el 6, 9, 12, 15, etc., hasta completar la muestra; teniendo cuidado de no repetir un productor (proyecto) que ya haya sido seleccionado.

Evaluación Desarrollo Rural 2006

Con el mismo procedimiento, se obtuvo la lista de reemplazos, equivalente al 10% del tamaño de la muestra, redondeando el 10% de 9 a 10 reemplazos. Para este caso, el número aleatorio fue 4 y a partir de ahí se seleccionó un beneficiario cada 25 (4, 29, 54, etc.) teniendo cuidado, nuevamente, que ningún beneficiario ya seleccionado para la muestra sea repetido.

Se debe aclarar que serán encuestados sólo los representantes de los grupos que resultaron seleccionados en la muestra.

La muestra para el año 2006 es:

Año	Agrícola	No agropecuario	Pecuario	Total
2006	15	9	71	95

**MUESTRA SUBPROGRAMA PAPIR DEL PERIODO 2002 AL 2005**

Por otro lado, el Subprograma PAPIR del Programa Desarrollo Rural durante los ejercicios 2002 a 2005 cuenta con 854 proyectos, distribuidos como se observa en el cuadro siguiente.

Año	Agrícola	No agropecuario	Pecuario	Total
2002	16	38	66	120
2003	17	63	81	161
2004	59	114	78	251
2005	59	54	209	322
<b>Total</b>	<b>151</b>	<b>269</b>	<b>434</b>	<b>854</b>

Se ha determinado, según la técnica de muestreo simple aleatorio para proporciones, un tamaño de muestra (n) de 87 proyectos, (cuando se estima una proporción  $p$ , se obtiene varianza máxima con  $p = 0.5$ ) con un margen de error ( $d$ ) de 10% y una confiabilidad de 95% ( $Z_{.95} = 1.96$ ) según los cálculos que abajo se describen (ver Cochran, capítulo 4).

$$n_0 = p(1 - p) \left( \frac{Z_{1-\alpha/2}}{d} \right)^2 = 0.5(0.5) \left( \frac{1.96}{.10} \right)^2 = 96.04;$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{96.04}{1 + \frac{96.04}{854}} = 86.33 \approx 87.$$

Este tamaño de muestra se distribuye de manera estratificada por año y actividad productiva de acuerdo al subsidio otorgado por el Programa, de acuerdo con la información contenida en los siguientes cuadros.

Subsidio	Agrícola	No agropecuario	Pecuario	Total
2002	921,364	1,596,591	4,860,568	7,378,523
2003	999,997	5,382,961	8,416,282	14,799,239
2004	2,733,204	5,922,086	4,333,735	12,989,025
2005	4,196,643	4,016,516	19,114,967	27,328,125
<b>Total</b>	<b>8,851,208</b>	<b>16,918,154</b>	<b>36,725,551</b>	<b>62,494,913</b>

Porcentaje	Agrícola	No agropecuario	Pecuario	Total
2002	1.5%	2.6%	7.8%	11.8%
2003	1.6%	8.6%	13.5%	23.7%
2004	4.4%	9.5%	6.9%	20.8%
2005	6.7%	6.4%	30.6%	43.7%
<b>Total</b>	<b>14.2%</b>	<b>27.1%</b>	<b>58.8%</b>	<b>100.0%</b>

Muestra	Agrícola	No agropecuario	Pecuario	Total
2002	1	2	7	10
2003	1	7	12	20
2004	4	8	6	18
2005	6	6	27	39
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>52</b>	<b>87</b>

La selección de los productores que forman parte de la muestra se ha realizado de manera sistemática. El procedimiento es completamente análogo al que se describió arriba y fue aplicado para cada pareja Año-Actividad productiva.

Con el mismo procedimiento, se obtuvo la lista de reemplazos, equivalente al 10% del tamaño de la muestra, redondeando el 10% de 8.7 a 9 reemplazos. Para este caso, el número aleatorio fue 6 y a partir de ahí se seleccionó un beneficiario cada 15 (6, 21, 36, etc.) teniendo cuidado, como siempre, que ningún beneficiario ya seleccionado para la muestra sea repetido.

Es importante mencionar que una vez determinados e identificados los proyectos que forman parte de la muestra y con el propósito de cuantificar los impactos de los apoyos, al interior de cada proyecto seleccionado se aplicarán tres encuestas a igual número de beneficiarios. La selección se realizará al azar del listado de productores integrantes de cada proyecto.

### Muestra Subprograma PRODESCA 2006

El Subprograma PRODESCA del Programa Desarrollo Rural en el Estado de Querétaro registra un universo (N) 133 proyectos, de los cuales 21 agrícola, 109 pecuario y 3 no agropecuarios que representan 1,343 productores beneficiarios.



Se ha determinado un tamaño de muestra (n) de 56 proyectos, correspondiente a una muestra aleatoria para proporciones (cuando se estima una proporción  $p$ , se obtiene varianza máxima con  $p = 0.5$ ) con un margen de error ( $d$ ) de 10% y una confiabilidad de 95% ( $Z_{.95} = 1.96$ ) según los cálculos que abajo se describen (ver Cochran, capítulo 4).

$$n_0 = p(1 - p) \left( \frac{Z_{1-\alpha/2}}{d} \right)^2 = 0.5(0.5) \left( \frac{1.96}{.10} \right)^2 = 96.04;$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{96.04}{1 + \frac{96.04}{133}} = 55.60 \approx 56.$$

La selección de los proyectos que forman parte de la muestra se ha realizado de manera sistemática.

El procedimiento consiste en ordenar el folio de autorización y del nombre del responsable de los proyectos apoyados y asignarle un número consecutivo.

Se calcula el tamaño del salto, redondeando al entero superior el número de veces que la muestra cabe en la población:  $N / n = 133 / 56 = 2.3$ . Posteriormente se obtiene un número aleatorio (3, en este caso) para identificar al primer productor de la muestra.

A partir de ahí, se elige un beneficiario cada 2 del listado (3, 5, 7, 9, etc. hasta el 113). Con el mismo procedimiento, se obtuvo la lista de reemplazos, equivalente al 10% del tamaño de la muestra, redondeando el 10% de 56 a 6 reemplazos. Para este caso, se continúa con el listado de proyectos utilizando el mismo número aleatorio y a partir del último beneficiario de la muestra seleccionado se eligió a los reemplazos (115, 117, 119, etc.).

Se debe aclarar que serán encuestados sólo los representantes de los grupos que resultaron seleccionados en la muestra.

**La muestra para el año 2006 es:**

Año	Agrícola	No agropecuario	Pecuario	Total
2006	9	0	47	56

### Muestra Subprograma PRODESCA del periodo 2003 al 2005

El Subprograma PRODESCA del Programa Desarrollo Rural durante los ejercicios 2003 a 2005 cuenta con 462 proyectos: 50 agrícolas, 272 pecuarios y 140 no agropecuarios.

Se ha determinado un tamaño de muestra ( $n$ ) de 80 proyectos, correspondiente a una muestra aleatoria para proporciones (cuando se estima una proporción  $p$ , se obtiene varianza máxima con  $p = 0.5$ ) con un margen de error ( $d$ ) de 10% y una confiabilidad de 95% ( $Z_{.95} = 1.96$ ) según los cálculos que abajo se describen (ver Cochran, capítulo 4).

$$n_0 = p(1-p) \left( \frac{Z_{1-\alpha/2}}{d} \right)^2 = 0.5(0.5) \left( \frac{1.96}{.10} \right)^2 = 96.04;$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{96.04}{1 + \frac{96.04}{462}} = 79.51 \approx 80.$$

La selección de los proyectos que forman parte de la muestra se ha realizado de manera sistemática.

El procedimiento consiste en ordenar el folio de autorización y el listado del nombre del responsable del proyecto apoyado y asignarle un número consecutivo.

Se calcula el tamaño del salto, redondeando al entero superior el número de veces que la muestra cabe en la población:  $N / n = 133 / 80 = 5.7 \approx 6$ . Posteriormente se obtiene un número aleatorio (4, en este caso) para identificar al primer productor de la muestra.

A partir de ahí, se elige un beneficiario cada 6 del listado (4, 10, 16, etc.). Cuando se llega al final de la lista se reinicia en la parte superior hasta completar la muestra; teniendo cuidado de no repetir un productor (proyecto) que ya haya sido seleccionado.

Con el mismo procedimiento, se obtuvo la lista de reemplazos, equivalente al 10% del tamaño de la muestra, redondeando el 10% de 80 a 8 reemplazos. Para este caso, se continuó con el listado de proyectos utilizando el mismo número aleatorio y a partir del último beneficiario de la muestra seleccionado se eligió a los reemplazos.

Se debe aclarar que serán encuestados sólo los representantes de los grupos que resultaron seleccionados en la muestra.

**La muestra para el año 2003 al 2005 es:**

Año	Agrícola	No agropecuario	Pecuario	Total
2003 al 2005	11	20	49	80

Referencias.

Cochran, W (1969); Técnicas de Muestreo. CECSA.

**Anexo 2.**  
**Información cuadros complementarios al**  
**contenido de los capítulos**

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

**Producción y rendimiento de maíz**

Municipio	Sup. Sembrada	Sup. Cosechada	Producción	Rendimiento	PMR
Cadereyta De Montes	4,340.20	1,103.80	547.00	0.50	1,320.84
Arroyo Seco	1,376.00	1,363.50	1,119.00	0.82	2,156.39
Jalpan De Serra	1,509.00	1,509.00	1,366.00	0.90	2,182.43
Pinal De Amoles	930.00	930.00	870.00	0.94	2,200.00
San Joaquín	855.00	810.00	851.00	1.05	1,491.71
Landa De Matamoros	1,150.00	1,150.00	1,392.00	1.21	2,200.00
Querétaro	8,412.00	3,665.60	4,952.00	1.35	1,379.02
Corregidora	3,720.80	1,625.00	2,384.00	1.47	1,380.60
Huimilpan	9,504.20	4,024.40	6,837.00	1.70	1,381.58
Peñamiller	1,231.00	859.00	1,520.00	1.77	1,412.76
Amealco	17,954.00	15,154.00	27,692.00	1.83	1,122.33
Cadereyta De Montes	150.00	150.00	375.00	2.50	3,000.00
Tolimán	868.00	448.20	1,227.00	2.74	1,471.48
San Juan Del Río	20,130.00	15,580.00	44,671.00	2.87	1,216.80
Ezequiel Montes	1,797.00	1,070.40	4,446.00	4.15	1,548.08
Marques El	12,118.00	4,810.20	20,266.00	4.21	1,568.69
Tequisquiapan	4,885.00	2,654.00	15,415.00	5.81	1,375.92
Pedro Escobedo	8,437.00	6,153.00	36,366.00	5.91	1,365.64
Colón	7,512.00	3,996.00	30,130.00	7.54	1,488.89
	<b>106,879.20</b>				

**Método para el cálculo de la Tipología de beneficiarios**

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Escolaridad	Con estudios de primaria (1 a 6 años)	Con estudios de secundaria (7 a 9 años)	Con estudios de preparatoria (10 a 12 años)	Con estudios de licenciatura (13 a 16 años)	Licenciatura concluida o más (17 ó más)
Superficie equivalente	De 0 hasta 3 ha	Más de 3 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100	Más de 100 hectáreas
Bovino equivalente	Hasta 8 cabezas	Más de 8 y hasta 25 cabezas	Más de 25 y hasta 75 cabezas	Más de 75 y hasta 150 cabezas	Más de 150 cabezas
Valor de los activos productivos	Hasta 5,000 pesos	Más de 5,000 y hasta 25,000 pesos	Más de 25,000 y hasta 100,000 pesos	Más de 100,000 y hasta 500,000 pesos	Más de 500,000 pesos
Nivel Tecnológico	De 0.0 hasta el 0.2	Mayor de 0.2 hasta el 0.4	Mayor de 0.4 hasta 0.6	Mayor de 0.6 hasta el 0.8	Mayor de 0.8 hasta el 1.0

Fuente: UA-FAO

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

**Número de beneficiarios por municipio del PAPIR 2001 al 2006**

Municipio	Año						Total	% del total
	2001	2002	2003	2004	2005	2006		
Amealco De Bonfil	1,664	1,387	590	811	243	353	5,048	9.79
Pinal De Amoles	615	532	172	409	432	230	2,390	4.64
Arroyo Seco	393	444	164	228	1,147	121	2,497	4.84
Cadereyta De Montes	1,356	1,250	523	354	385	233	4,101	7.96
Colón	1,440	810	323	182	231	130	3,116	6.04
Corregidora	750	344	102	47	67	127	1,437	2.79
Ezequiel Montes	577	773	120	118	198	108	1,894	3.67
Huimilpan	4,117	1,363	174	162	211	137	6,164	11.96
Jalpan De Serra	397	741	173	231	1,143	101	2,786	5.40
Landa De Matamoros	671	565	198	151	1,581	70	3,236	6.28
Marqués, El	1,461	891	58	131	86	144	2,771	5.38
Pedro Escobedo	776	726	2	34	90	30	1,658	3.22
Peñamiller	578	685	189	291	320	96	2,159	4.19
Querétaro	3,128	788	208	119	75	189	4,507	8.74
San Joaquín	682	474	210	196	318	70	1,950	3.78
San Juan Del Río	1,523	1,278	55	31	12	65	2,964	5.75
Tequisquiapan	363	552	9	8	13	16	961	1.86
Tolimán	673	477	173	205	235	146	1,909	3.70
<b>Total</b>	<b>21,164</b>	<b>14,080</b>	<b>3,443</b>	<b>3,708</b>	<b>6,787</b>	<b>2,366</b>	<b>51,548</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos del subprograma 2001-2006

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

**Recepción del apoyo según sexo, proyecto, tipo de solicitud, clase de grupo y lengua nativa**

No.	Beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador
		Total	Recibieron el apoyo	
1	Total	102	99	97.06
2	Hombres	55	54	52.94
3	Mujeres	47	45	44.12
4	Solicitud con proyecto	102	99	97.06
5	Solicitud sin proyecto	0	0	0.00
6	Solicitud individual	0	0	0.00
7	Solicitud grupal	102	99	97.06
8	Grupo típico	75	73	71.57
9	Grupo familiar	3	3	2.94
10	Grupo empresarial	24	23	22.55
11	Grupo simulado	0	0	0.00
12	Solicitud grupal con proyecto	102	99	97.06
13	Hablan lengua nativa	2	97	95.10
14	No hablan lengua nativa	100	2	1.96

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

**Recepción del apoyo por tipo de productor de acuerdo con las Reglas de Operación**

No.	Beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra de:	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador
		Total	Recibieron el apoyo	
1	Bajos ingresos en zona marginada	59	58	98.31
2	Bajos ingresos en zona no marginada	28	28	100.00
3	Bajos ingresos en transición	13	11	84.62
4	Resto de productores	1	1	100.00
5	No clasificado	1	1	100.00
No.	Beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra de:	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador
6	Bajos ingresos en zona marginada	58		58.59
7	Bajos ingresos en zona no marginada	28		28.28
8	Bajos ingresos en transición	11		11.11
9	Resto de productores	1		1.01
10	No clasificado	1		1.01

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Evaluación Desarrollo Rural 2006

Recepción del apoyo en grupos prioritarios de Desarrollo Rural

No.	Beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador
		Total	Recibieron el apoyo	
1	No miembro de grupo prioritario	69	68	98.55
2	Miembro de grupo prioritario	33	31	93.94
3	Mujeres	31	29	93.55
4	Jóvenes	1	1	100.00
5	Indígenas	0	0	0.00
6	Capacidades distintas	0	0	0.00
7	Tercera edad	1	1	100.00
No.	Beneficiarios de:	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador
8	Miembro de grupo prioritario	31		31.31
9	Mujeres	29		29.29
10	Jóvenes	1		1.01
11	Indígenas	0		0.00
12	Capacidades distintas	0		0.00
13	Tercera edad	1		1.01

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Recepción del apoyo según sexo, edad y escolaridad

No.	Datos obtenidos de la encuesta			Indicador	
	Divisor	Suma edad beneficiarios	Suma escolaridad beneficiarios	Edad promedio de los beneficiarios	Escolaridad promedio de los beneficiarios
1	99	Que recibieron el apoyo		47	6
2	3	Que no recibieron el apoyo		31	9
3	54	Hombres que recibieron el apoyo		50	6
4	1	Hombres que no recibieron el apoyo		37	9
5	45	Mujeres que recibieron el apoyo		43	6
6	2	Mujeres que no recibieron el apoyo		29	9

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Beneficiarios de Alianza en el período 2003 - 2006 (Datos en Pregunta 3, renglones 1 a 4)

Año en que recibió el apoyo	Fomento Agrícola	Fomento Ganadero	Desarrollo Rural	Sanidad Vegetal	Salud Animal	Inocuidad de Alimentos	ITT <sup>1</sup>	Acuacultura y Pesca
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
2003	1	1						
2004	2	1			1		1	
2005		3	1		1		1	1
2006	2	3	99		3			
2003 - 2006	5	8	100	0	5	0	2	1
2003 - 2006 (%)	5.05	8.08	101.01	0.00	5.05	0.00	2.02	1.01

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Evaluación Desarrollo Rural 2006

**Apoyos recibidos de otros programas gubernamentales**

Pre-gunta	Beneficiarios de Alianza (DR) que recibieron apoyos de otros programas en 2006	Número	%
<b>2</b>	<b>ALIANZA PARA EL CAMPO (Pregunta 2, DR)</b>	<b>99</b>	<b>100.00</b>
5.1	PROCAMPO (Programa de Apoyos Directos al Campo)	37	37.37
5.2	PROGAN (Programa de Estímulos a la Productividad Ganadera)	1	1.01
5.3	FIRCO (Fideicomiso de Riesgo Compartido)	3	3.03
5.4	FONAES (Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales)	0	0.00
5.5	PIASRE (Programa Integral de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva)	0	0.00
5.6	PATMIR (Programa de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural)	0	0.00
5.7	Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado (o equivalente)	0	0.00
5.8	OPORTUNIDADES	25	25.25
5.9	Otros programas	2	2.02

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

**Apoyos recibidos y su financiamiento**

No.	Número de beneficiarios que:	Datos	Indicador
P2	Recibieron el apoyo	<b>99</b>	<b>-</b>
1	Lo recibido corresponde a lo solicitado	92	92.93
2	Lo recibido lo llevó a realizar inversiones adicionales	43	43.43
3	Sin el apoyo habrían realizado la inversión	23	23.23
<b>4</b>	<b>Utilizaban componentes similares a lo recibido</b>	<b>60</b>	<b>60.61</b>
4.1	Mejóro la calidad del bien o recurso con el componente recibido	45	75.00
4.2	El componente que utilizaba era de su propiedad	56	93.33
5.1	Financiaron con recursos propios	88	88.89
5.2	Financiaron con otros programas	0	0.00
5.3	Financiaron con créditos	18	18.18
5.4	Financiaron con otras fuentes	3	3.03
5.5	Financiaron con solo una fuente		0.00
5.6	Financiaron con dos fuentes		0.00
5.7	Financiaron con tres fuentes		0.00
5.8	Financiaron con cuatro fuentes		0.00
6.1	Nada satisfecho con la calidad del apoyo recibido	2	2.02
6.2	Poco satisfecho con la calidad del apoyo recibido	6	6.06
6.3	Bastante satisfecho con la calidad del apoyo recibido	39	39.39
6.4	Muy satisfecho con la calidad del apoyo recibido	51	51.52

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.



## Evaluación Desarrollo Rural 2006

## Aportación del gobierno por componente y rama de actividad actividades agrícolas

Código	Componente recibido	Aportación del gobierno							TOTAL
		Hortalizas	Frutales	Agroindustriales	Granos	Forrajes	Ornamentales	Otras	
1	Tractor	0	0	0	17,633	0	0	781	18,414
2	Implementos agrícolas	0	0	0	9,041	0	0	0	9,041
3	Cosechadora	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Sistema de riego	2,297	89,115	0	0	0	0	0	91,412
5	Componentes para mejora de riego	17,103	7,731	0	0	0	0	0	24,834
6	Conservación y rehabilitación de suelos	0	32,955	0	0	0	0	0	32,955
7	Invernadero	72,333	44,937	0	0	0	0	0	117,270
8	Material vegetativo	0	3,083	0	0	0	0	0	3,083
9	Paquete tecnológico	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Equipamiento para acopio	0	0	0	0	0	0	0	0
11	Cuarto/sala frío	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Planta empacadora	0	0	0	0	0	0	0	0
13	Equipamiento para transformación	0	0	0	0	0	0	0	0
14	Otro	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL (1+ 2+...+14)</b>		<b>91,733</b>	<b>177,821</b>	<b>0</b>	<b>26,674</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>781</b>	<b>297,009</b>
<b>AP</b>	<b>Actividad primaria (1+ 2+...+9)</b>	<b>91,733</b>	<b>177,821</b>	<b>0</b>	<b>26,674</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>781</b>	<b>297,009</b>
<b>P y T</b>	<b>Poscosecha y transformación (10+11+12+13)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Evaluación Desarrollo Rural 2006

**Aportación del gobierno por componente y especie actividades pecuarias**

Código	Componente recibido	Aportación del gobierno							TOTAL
		Bovinos <sup>3</sup>	Ovinos	Caprinos	Porcinos	Aves	Abejas	Otras especies	
1	Maquinaria, equipo y herramientas	1,189	175,144	0	1,330	0	19,003	0	<b>196,666</b>
2	Infraestructura e instalaciones	201,131	164,521	0	226,007	0	0	2,057	<b>593,716</b>
3	Sementales <sup>4</sup>	0	2,100	0	3,250	0	0	0	<b>5,350</b>
4	Semen, embriones, abejas reina <sup>4</sup>	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
5	Hembras	49,461	223,923	0	144,299	0	0	0	<b>417,683</b>
6	Semillas para pasto	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
7	Tanque de enfriamiento	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
8	Centro de acopio	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
9	Acondicionamiento y empaque	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
10	Centro de procesamiento	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
11	Otro	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>TOTAL (1+ 2+...+11)</b>		<b>251,781</b>	<b>565,688</b>	<b>0</b>	<b>374,886</b>	<b>0</b>	<b>19,003</b>	<b>2,057</b>	<b>1,213,415</b>
<b>AP</b>	<b>Actividad primaria (1+ 2+...+6)</b>	<b>251,781</b>	<b>565,688</b>	<b>0</b>	<b>374,886</b>	<b>0</b>	<b>19,003</b>	<b>2,057</b>	<b>1,213,415</b>
<b>P y T</b>	<b>Posproducción (7+8+9+10)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

## Participación del Municipio en la operación de Alianza

No.	Recibió servicios relacionados con Alianza a través del Municipio	Beneficiarios	%
1	Sí	73	75.3
	No	24	24.7
	<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>100.0</b>
2	<b>Servicios que recibió a través del Municipio</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>%</b>
2.1	Información	62	84.9
2.2	Capacitación	20	27.4
2.3	Asesoría técnica	21	28.8
2.4	Realización de trámites	33	45.2
2.5	Apoyo para la obtención de financiamiento	14	19.2
2.6	Otro	0	0.0
2.7	Ninguno	1	1.4
2.8	Algún beneficio	72	98.6

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## De quién se recibieron los servicios de capacitación y asistencia técnica

No.	Concepto	TOTAL		TP I		TP II		TP III		TP IV		TP V	
		No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
1	PSP de Prodesca	36	85.7	2	100.0	14	87.5	17	85.0	3	75.0	0	0.0
2	Proveedor de insumos	2	4.8	1	50.0	1	6.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
3	Comprador de su producción	1	2.4	0	0.0	0	0.0	1	5.0	0	0.0	0	0.0
4	Técnico independiente o despacho privado	1	2.4	0	0.0	1	6.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
5	Otro programa gubernamental	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
6	Otro	4	9.5	0	0.0	0	0.0	3	15.0	1	25.0	0	0.0
7	<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100.0</b>	<b>2</b>	<b>100.0</b>	<b>16</b>	<b>100.0</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>	<b>4</b>	<b>100.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Información sobre servicios recibidos de Prodesca

No.	Beneficiarios que recibieron apoyo de un PSP de Prodesca	36		
1	El técnico contribuyó al:	Sí	No	% Sí
1,1	Fortalecimiento de la unidad de producción	25	11	69.4
1,2	Fortalecimiento de la organización de productores	21	15	58.3
2	Como resultado del servicio recibido:	Sí	No	% Sí
2.1	Lleva regularmente el registro de las cuentas: gastos, compras, ventas, etc.	14	22	38.9
2.2	Realiza regularmente registros de producción.	11	25	30.6
2.3	Ha participado en la gestión de recursos con otras instituciones	0	36	0.0
2.4	Otro	2	34	5.6
3	<b>Pagaron, en especie o en efectivo, al técnico de Prodesca</b>	0	36	0.0
4	<b>Estarían dispuestos a pagar por el servicio</b>	7	29	19.4

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

## Información sobre servicios recibidos de Prodesca (continuación)

No.	Beneficiarios que recibieron apoyo de un PSP de Prodesca	36		
		Sí	No	% Sí
<b>1</b>	<b>Participaron en algún taller de usuarios de Prodesca</b>	13	23	36.1
1.1	El taller le permitió conocer mejor sus derechos y obligaciones	11	25	30.6
<b>2</b>	<b>La iniciativa para solicitar el apoyo de un técnico de Prodesca fue de:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>% Sí</b>
2.1	Del beneficiario o de algún miembro de su grupo	2	34	5.6
2.2	De un técnico PSP	6	30	16.7
2.3	De un funcionario del municipio o del gobierno	21	15	58.3
2.4	De otra persona	0	36	0.0
2.5	No saben	7	29	19.4
<b>3</b>	<b>El técnico fue propuesto o seleccionado por:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>% Sí</b>
3.1	El beneficiario o alguien de su grupo	0	36	0.0
3.2	El técnico PSP	5	31	13.9
3.3	Un funcionario del municipio o del gobierno	26	10	72.2
3.4	Otra persona	0	36	0.0
3.5	No sabe	5	31	13.9

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Origen del ingreso total del beneficiario y de la Unidad de Producción Rural (UPR) AA

	% del ingreso que proviene de:	
	Cuando la actividad apoyada continúa	Cuando la actividad apoyada es nueva
1. Ingreso total de la UPR	70.7	18.0
2. Otro empleo del beneficiario	27.1	72.0
3. Remesas o apoyos de familiares	2.2	0.0
4. Otras fuentes de ingreso	0.0	10.0
<b>5. Ingreso total del beneficiario (1 + 2 + 3 + 4)</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
6. Ingreso en las actividades apoyadas	25.6	2.0
7. Ingreso agrícola primario	65.9	66.0
8. Ingreso pecuario primario	6.9	14.0
9. Ingreso agropecuario no primario <sup>1</sup>	0.0	0.0
10. Ingreso no agropecuario <sup>2</sup>	1.6	18.0
<b>11. Ingreso total de la UPR (6 + 7 + 8 + 9 + 10)</b>	<b>100.0</b>	<b>83.3</b>
<b>Número de beneficiarios</b>	<b>11</b>	<b>6</b>

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## 1. Origen del ingreso total del beneficiario y de la Unidad de Producción Rural (UPR) AP

	% del ingreso que proviene de:	
	Cuando la actividad apoyada continúa	Cuando la actividad apoyada es nueva
1. Ingreso total de la UPR	23.3	14.3
2. Otro empleo del beneficiario	62.1	71.4
3. Remesas o apoyos de familiares	4.3	12.9
4. Otras fuentes de ingreso	10.2	1.4
<b>5. Ingreso total del beneficiario (1 + 2 + 3 + 4)</b>	<b>100.0</b>	<b>77.8</b>
6. Ingreso en las actividades apoyadas	43.2	0.0
7. Ingreso agrícola primario	34.6	62.9
8. Ingreso pecuario primario	12.7	14.3
9. Ingreso agropecuario no primario <sup>1</sup>	0.0	0.0
10. Ingreso no agropecuario <sup>2</sup>	9.5	22.9
<b>11. Ingreso total de la UPR (6 + 7 + 8 + 9 + 10)</b>	<b>100.0</b>	<b>77.8</b>
<b>Número de beneficiarios</b>	<b>66</b>	<b>9</b>

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

Origen del ingreso total del beneficiario y de la Unidad de Producción Rural (UPR) ANA		
Conceptos	% del ingreso que proviene de:	
	Cuando la actividad apoyada continúa	Cuando la actividad apoyada es nueva
1. Ingreso total de la UPR	51.6	58.0
2. Otro empleo del beneficiario	46.1	18.0
3. Remesas o apoyos de familiares	2.3	8.0
4. Otras fuentes de ingreso	0.0	16.0
<b>5. Ingreso total del beneficiario (1 + 2 + 3 + 4)</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
6. Ingreso en la actividad apoyada	<b>80.0</b>	<b>0.0</b>
7. Ingreso agrícola primario	20.0	10.0
8. Ingreso pecuario primario	0.0	0.0
9. Ingreso actividades agroalimentarias	0.0	0.0
10. Ingreso en otros bienes, servicios y acuicultura	0.0	90.0
<b>11. Ingreso total de la UPR (6 + 7 + 8 + 9 + 10)</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Número de beneficiarios</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Empleo en las actividades apoyadas y en la Unidad de Producción Rural AA

Concepto	Jornales			Jornales por beneficiario		
	Contratados	Familiares	Total	Contratados	Familiares	Total
En las actividades apoyadas	4,860	4,874	9,734	286	287	573
En toda la UPR	6,070	6,184	12,254	357	364	721
% del empleo de la UPR en las actividades apoyadas	80.1	78.8	79.4	Número de beneficiarios		17
				Valor promedio de un jornal (\$)		120.0
Concepto	Empleos			Empleos por beneficiario		
	Contratados	Familiares	Total	Contratados	Familiares	Total
En las actividades apoyadas	18	18	36	1.1	1.1	2.1
En toda la UPR	22	23	45	1.3	1.3	2.7

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Empleo en la actividad apoyada y en la Unidad de Producción Rural ANA

Concepto	Jornales			Jornales por beneficiario		
	Contratados	Familiares	Total	Contratados	Familiares	Total
En la actividad apoyada	0	2,905	2,905	0	968	968
En toda la UPR	0	2,905	2,905	0	968	968
% del empleo de la UPR en la actividad apoyada	0	100.0	100.0	Número de beneficiarios		3
				Valor promedio de un jornal (\$)		100.0
Concepto	Empleos			Empleos por beneficiario		
	Contratados	Familiares	Total	Contratados	Familiares	Total
En la actividad apoyada	0	11	11	0.0	3.6	3.6
En toda la UPR	0	11	11	0.0	3.6	3.6

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Evaluación Desarrollo Rural 2006

**Empleo en las actividades apoyadas y en la Unidad de Producción Rural AP**

Concepto	Jornales			Jornales por beneficiario		
	Contratados	Familiares	Total	Contratados	Familiares	Total
En las actividades apoyadas	2,565	40,045	42,610	34	534	568
En toda la UPR	4,725	45,940	50,665	63	613	676
% del empleo de la UPR en las actividades apoyadas	54.3	87.2	84.1	Número de beneficiarios		0
				Valor promedio de un jornal (\$)		108.3
Concepto	Empleos			Empleos por beneficiario		
	Contratados	Familiares	Total	Contratados	Familiares	Total
En las actividades apoyadas	10	148	158	0.1	2.0	2.1
En toda la UPR	18	170	188	0.2	2.3	2.5

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

**Recepción del apoyo según sexo, proyecto, tipo de solicitud, clase de grupo y lengua nativa**

No.	Beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador
		Total	Recibieron el apoyo	
1	Total	88	82	93.18
2	Hombres	47	44	93.62
3	Mujeres	41	38	92.68
4	Solicitud con proyecto	85	80	94.12
5	Solicitud sin proyecto	3	2	66.67
6	Solicitud individual	3	2	66.67
7	Solicitud grupal	85	80	94.12
8	Grupo típico	66	62	93.94
9	Grupo familiar	0	0	0.00
10	Grupo empresarial	19	17	89.47
11	Grupo simulado	3	3	100.00
12	Solicitud grupal con proyecto	85	80	94.12
13	Hablan lengua nativa	8	7	87.50
14	No hablan lengua nativa	80	75	93.75

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

## Para el principal bien de capital recibido en 2003 ¿Cuál es la situación actual de este apoyo?

No.	Beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra	Datos obtenidos de la encuesta		Indicador
		Total	Recibieron el apoyo	
	Total	88	82	93.18
1	¿Conserva actualmente el apoyo otorgado?	82	76	92.68
<b>2</b>	<b>¿Por qué razón no conserva el apoyo?</b>			
2.1	Concluyó su vida productiva	2		33.33
2.2	Lo vendió por falta de recursos	2		33.33
2.3	Lo vendió para adquirir otro de mejor calidad	0		0.00
2.4	Los animales o plantas murieron	0		0.00
2.5	Otra Razón	2		33.33
<b>3</b>	<b>¿A que nivel de capacidad se encuentra usando el apoyo?</b>			
3.1	Del 76 al 100 por ciento de su capacidad	46		60.53
3.2	Del 51 al 75 por ciento de su capacidad	16		21.05
3.3	Del 26 al 50 por ciento de su capacidad	9		11.84
3.4	Del 1 al 25 por ciento de su capacidad	2		2.63
3.5	No lo esta usando	3		3.95

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Apoyos recibidos y su financiamiento

No.	Número de beneficiarios que:	Datos	Indicador
<b>P2</b>	<b>Recibieron el apoyo</b>	<b>82</b>	<b>-</b>
1	Utilizaban componente con características similares a lo recibido	25	30.49
1.1	El componente que utilizaba era de su propiedad	24	96.00
2	Sin el apoyo habrían realizado la inversión	18	21.95
<b>3</b>	<b>Fuentes de Financiamiento utilizadas</b>		
3.1	Financiaron con recursos propios	78	95.12
3.2	Financiaron con otros programas	1	1.22
3.3	Financiaron con créditos	6	7.32
3.4	Financiaron con otras fuentes	1	1.22

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

## Aportación del gobierno por componente y rama de actividad actividades agrícolas (FA y DR AA)

Código	Componente recibido	Aportación del gobierno							TOTAL
		Hortalizas	Frutales	Agroin- dustriales	Granos	Forrajes	Orna- mentales	Otras	
1	Tractor				25,000				25,000
2	Implementos agrícolas								0
3	Cosechadora								0
4	Sistema de riego	164,447	31,210		3,333				198,990
5	Insumos para la producción primaria				1,590				1,590
6	Conservación y rehabilitación de suelos				154				154
7	Invernadero	27,083							27,083
8	Material vegetativo		375						375
9	Paquete tecnológico								0
10	Equipamiento para acopio								0
11	Cuarto/sala frío								0
12	Planta empacadora								0
13	Equipamiento para transformación								0
14	Otro								0
<b>TOTAL (1+ 2+...+14)</b>		<b>191,530</b>	<b>31,585</b>	<b>0</b>	<b>30,077</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>253,192</b>
<b>AP</b>	<b>Actividad primaria (1+ 2+...+9)</b>	<b>191,530</b>	<b>31,585</b>	<b>0</b>	<b>30,077</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>253,192</b>
<b>P y T</b>	<b>Poscosecha y transformación (10+11+12+13)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.



## Evaluación Desarrollo Rural 2006

**Aportación del gobierno por componente y especie actividades pecuarias (FG y DR AP)**

Código	Componente recibido	Aportación del gobierno							TOTAL
		Bovinos <sup>3</sup>	Ovinos	Caprinos	Porcinos	Aves	Abejas	Otras especies	
1	Maquinaria, equipo y herramientas		6,000						6,000
2	Infraestructura e instalaciones	72,134	47,941	5,600	506,306			5,751	637,732
3	Sementales <sup>4</sup>		35,362		3,173				38,535
4	Semen, embriones, abejas reina <sup>4</sup>								0
5	Hembras	206,279	190,498						396,777
6	Semillas para pasto	892							892
7	Tanque de enfriamiento								0
8	Centro de acopio								0
9	Acondicionamiento y empaque								0
10	Centro de procesamiento								0
11	Otro		200						200
<b>TOTAL (1+ 2+...+11)</b>		<b>279,305</b>	<b>280,001</b>	<b>5,600</b>	<b>509,479</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5,751</b>	<b>1,080,136</b>
<b>AP</b>	<b>Actividad primaria (1+ 2+...+6)</b>	<b>279,305</b>	<b>279,801</b>	<b>5,600</b>	<b>509,479</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5,751</b>	<b>1,079,936</b>
<b>P y T</b>	<b>Posproducción (7+8+9+10)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Evaluación Desarrollo Rural 2006

Información sobre Prodesca

No.	Descripción	TOTAL		TP I		TP II		TP III		TP IV		TP V	
		Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%
1	Saben qué es Prodesca	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%
	Sí	32	100.0	5	100.0	15	100.0	12	100.0	0	0.0	0	0.0
	No	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100.0</b>	<b>5</b>	<b>100.0</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>	<b>12</b>	<b>100.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>
2	Saben que pueden ser beneficiarios de Prodesca	25	78.1	3	60.0	13	86.7	9	75.0	0	0.0	0	0.0
3	Han recibido algún apoyo de Prodesca	28	87.5	3	60.0	13	86.7	12	100.0	0	0.0	0	0.0

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Información sobre servicios recibidos de Prodesca (cont.)		Sí	No	% Sí
<b>1</b>	<b>Conocen de la existencia de los talleres de usuarios</b>	13	15	46.4
1.1	Su grupo participó en un taller de usuarios	13	15	46.4
1.2	El beneficiario participó en dicho taller	12	16	42.9
1.3	El taller le permitió conocer mejor sus derechos y obligaciones	11	17	39.3
<b>2</b>	<b>La iniciativa para solicitar el apoyo de un técnico de Prodesca fue de:</b>	<b>Número</b>		<b>%</b>
2.1	Del beneficiario o de algún miembro de su grupo	9		32.1
2.2	De un técnico PSP	1		3.6
2.3	De un funcionario del municipio o del gobierno	12		42.9
2.4	De otra persona	0		0.0
2.5	No saben	6		21.4
<b>3</b>	<b>El técnico de Prodesca fue propuesto o seleccionado por:</b>	<b>Número</b>		<b>% Sí</b>
3.1	El beneficiario o alguien de su grupo	7		25.0
3.2	El técnico PSP	0		0.0
3.3	Un funcionario del municipio o del gobierno	15		53.6
3.4	Otra persona	0		0.0
3.5	No sabe	6		21.4

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

Evaluación Desarrollo Rural 2006

**Ingreso y su composición FA**

	Fomento Agrícola	Índice					Tasa de crecimiento				
		IYB	IP	IQ	IR	IS	IYB	IP	IQ	IR	IS
<b>Total</b>		<b>4.47</b>	<b>1.55</b>	<b>2.88</b>	<b>1.36</b>	<b>2.12</b>	<b>347.00</b>	<b>55.40</b>	<b>187.50</b>	<b>35.80</b>	<b>111.80</b>
<b>Por componente recibido</b>	Suelos	1.66	1.62	1.03	1.03	1.00	66.30	62.20	2.50	2.50	0.00
	Sistema de Riego	4.90	1.60	3.07	1.39	2.20	390.40	60.00	206.50	39.30	120.00
	Tractor	1.67	1.67	1.00	1.00	1.00	66.70	66.70	0.00	0.00	0.00
	Insumos para la Prod. Prim	1.00	1.07	0.93	0.93	1.00	0.00	7.30	-6.80	-6.80	0.00
<b>Por Tipo Productor</b>	TIPO III	4.47	1.55	2.88	1.36	2.12	347.00	55.40	187.50	35.80	111.80
<b>Por Rama</b>	Granos y semillas	1.22	1.21	1.01	1.01	1.00	22.30	21.40	0.80	0.80	0.00
	Hortalizas	4.90	1.60	3.07	1.39	2.20	390.40	60.00	206.50	39.30	120.00

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

**Ingreso y su composición Pecuario**

	Pecuario	Índice					Tasa de crecimiento				
		IYB	IP	IQ	IR	IS	IYB	IP	IQ	IR	IS
<b>Total</b>		<b>1.42</b>	<b>1.01</b>	<b>1.42</b>	<b>1.06</b>	<b>1.34</b>	<b>42.40</b>	<b>0.70</b>	<b>41.50</b>	<b>5.60</b>	<b>34.00</b>
<b>Por componente recibido</b>	Infraestructura	1.27	1.01	1.26	1.02	1.24	27.00	1.00	26.00	2.00	24.00
	Maquinaria	1.83	1.00	1.83	1.00	1.83	83.00	0.00	83.00	0.00	83.00
	Hembras	1.60	1.01	1.58	1.14	1.39	60.00	1.00	58.00	14.00	39.00
	Sementales	1.70	1.00	1.70	1.48	1.15	70.00	0.00	70.00	48.00	15.00
	Semillas para pasto	3.10	1.00	3.10	1.00	3.10	210.00	0.00	210.00	0.00	210.00
	Otro	3.56	1.00	3.56	1.50	2.38	256.00	0.00	256.00	50.00	138.00
<b>Por tipo de productor</b>	TIPO I	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	TIPO II	2.10	1.01	2.08	1.10	1.90	110.00	1.00	108.00	9.60	89.90
	TIPO III	1.30	1.01	1.29	1.05	1.23	29.90	0.60	29.10	5.00	23.00
<b>Por Especie</b>	Ovinos	2.19	1.02	2.15	1.30	1.65	119.40	2.10	114.90	30.10	65.20
	Bovinos	1.32	1.01	1.31	1.02	1.28	31.80	0.50	31.20	2.20	28.40
	Caprinos	1.02	1.00	1.02	1.00	1.01	1.50	0.00	1.50	0.30	1.20
	Porcinos	5.00	1.00	5.00	1.00	5.00	400.00	0.00	400.00	0.00	400.00

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

## Empleo agrícola actividades primarias

No	Empleo agrícola primario	Beneficiarios (a)	Jornales (b)	Empleos (c) = (b) / 270	Empleos por beneficiario (d) = (c) / (a)	Beneficiarios para generar un empleo (e) = 1 / (d)
<b>Contratado</b>						
1	Antes del apoyo		1,350	5.0	0.56	
2	Generados por Alianza		-203	-0.8	-0.08	-11.9
3	Generados por otras causas		335	1.2	0.14	7.2
5	Después del apoyo (1+2+3)		1,482	5.5	0.61	
<b>Familiar</b>						
1	Antes del apoyo		1,179	4.4	0.49	
2	Generados por Alianza	9	351	1.3	0.14	6.9
3	Generados por otras causas		824	3.1	0.34	2.9
4	Después del apoyo (1+2+3)		2,354	8.7	0.97	
<b>Total</b>						
1	Antes del apoyo		2,529	9.4	1.04	
2	Generados por Alianza		148	0.5	0.06	16.5
3	Generados por otras causas		1,159	4.3	0.48	2.1
4	Después del apoyo (1+2+3)		3,836	14.2	1.58	

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Empleo pecuario actividades primarias

No	Empleo pecuario primario	Beneficiarios (a)	Jornales (b)	Empleos (c) = (b) / 270	Empleos por beneficiario (d) = (c) / (a)	Beneficiarios para generar un empleo (e) = 1 / (d)
<b>Contratado</b>						
1	Antes del apoyo		810	3.0	0.06	
2	Generados por Alianza		135	0.5	0.01	94.0
3	Generados por otras causas		135	0.5	0.01	94.0
4	Después del apoyo (1+2+3)		1,080	4.0	0.09	
<b>Familiar</b>						
1	Antes del apoyo		17,634	65.3	1.39	
2	Generados por Alianza	47	3,268	12.1	0.26	3.9
3	Generados por otras causas		2,604	9.6	0.21	4.9
4	Después del apoyo (1+2+3)		23,505	87.1	1.85	
<b>Total</b>						
1	Antes del apoyo		18,444	68.3	1.45	
2	Generados por Alianza		3,403	12.6	0.27	3.7
3	Generados por otras causas		2,739	10.1	0.22	4.6
4	Después del apoyo (1+2+3)		24,585	91.1	1.94	

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

## Evaluación Desarrollo Rural 2006

## Empleo no agropecuario contratado y familiar

No	Empleo no agropecuario	Beneficiarios (a)	Jornales (b)	Empleos (c) = (b) / 270	Empleos por beneficiario (d) = (c) / (a)	Beneficiarios para generar un empleo (e) = 1 / (d)
<b>Contratado</b>						
1	<b>Antes del apoyo</b>		<b>810</b>	<b>3.0</b>	<b>0.17</b>	
2	Generados por Alianza "1er año"		189	0.7	0.04	
3	Generados por Alianza "da/1er año"		0	0.0	0.00	
4	<b>Generados por Alianza total</b>		<b>189</b>	<b>0.7</b>	<b>0.04</b>	<b>25.7</b>
5	Generados por otras causas "1er año"		891	3.3	0.18	
6	Generados por otras causas "da/1er año"		0	0.0	0.00	
7	<b>Generados por otras causas total</b>		<b>891</b>	<b>3.3</b>	<b>0.18</b>	<b>5.5</b>
8	<b>Después del apoyo (1+4+7)</b>		<b>1,890</b>	<b>7.0</b>	<b>0.39</b>	
<b>Familiar</b>		<b>18</b>				
1	<b>Antes del apoyo</b>		<b>6,827</b>	<b>25.3</b>	<b>1.40</b>	
2	Generados por Alianza "1er año"		3,395	12.6	0.70	
3	Generados por Alianza "da/1er año"		-51	-0.2	-0.01	
4	<b>Generados por Alianza total</b>		<b>3,344</b>	<b>12.4</b>	<b>0.69</b>	<b>1.5</b>
5	Generados por otras causas "1er año"		465	1.7	0.10	
6	Generados por otras causas "da/1er año"		-24	-0.1	0.00	
7	<b>Generados por otras causas total</b>		<b>441</b>	<b>1.6</b>	<b>0.09</b>	<b>11.0</b>
8	<b>Después del apoyo (1+4+7)</b>		<b>10,612</b>	<b>39.3</b>	<b>2.18</b>	

Fuente: Base de datos a beneficiarios del Programa.

**Anexo 3.**  
**Temas de interés para el estado de Querétaro**

## **Tema de interés para el Estado de Querétaro: Seguimiento a la operación municipalizada del PDR en su ejercicio 2006**

### **Objetivos**

Analizar el funcionamiento de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable para valorar el papel que desempeña en el proceso de desarrollo rural; estimar el desempeño de los técnicos PROFEMOR municipales así como establecer que proporción de proyectos se relacionan con recursos PRODESCA Y PAPIR.

### **Antecedentes**

Los procesos de descentralización están fundamentados en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable que, en su artículo 23 establece: "que el federalismo y la descentralización de la gestión pública serán criterios rectores para la puesta en práctica de los programas de apoyo para el desarrollo rural sustentable". "Los convenios que se celebren entre el Gobierno Federal, los gobiernos de las entidades federativas y de los municipios, se ajustarán a dichos criterios". El Estado de Querétaro ha fomentado el proceso para los Programas de la Alianza para el Campo desde el año 2002 siguiendo la normatividad establecida en las Reglas de Operación.

Los montos transferidos a los municipios fueron (26,272.87 miles de pesos), el municipio de Amealco de Buenfil recibió la mayor participación (16.78% del total), y al de Tequisquiapan le correspondió el menor monto (1.73%).

La operación municipalizada y la transferencia de fondos del FOFAE al gobierno municipal demandó como requisito la constitución de las siguientes instancias:

1. La constitución formal del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS).
2. Un Plan de Desarrollo Rural Municipal validado por el CMDR.
3. Un departamento de desarrollo rural o equivalente, cuyo director fue validado por la CMDRS.
4. Un programa presupuesto del ejercicio 2006 validado por el CMDRS.
5. Un mecanismo de ejercicio del recurso compartido entre la Delegación de la SAGARPA; Gobierno del Estado y Gobierno Municipal.

La asignación de recursos a cada municipio se formalizó mediante Anexo de Ejecución entre la SEDEA, la representación estatal de la SAGARPA y el Ayuntamiento correspondiente.

Cabe mencionar que en el año 2006 la totalidad de las administraciones municipales fueron renovadas, por lo que en la mayoría de ellos se están actualizando los diagnósticos municipales por los nuevos responsables.

El proceso de municipalización del PDR es una oportunidad para los Consejos Municipales ya que pueden mejorar su desempeño interno y en sus procesos de gestión,

al corregir las debilidades que se han detectado en años anteriores (alineación de los objetivos locales a los estatales) así como si se fomente la participación activa de los actores involucrados, normativos y operativos.

Bajo el anterior marco es que se desarrolló la operación municipalizada del PDR en el Estado de Querétaro en su ejercicio 2006 por lo que valorar el desempeño de los CMDRS y el desempeño de los técnicos PROFEMOR municipales es un tema de interés particular para las autoridades locales y que este apartado aborda a continuación.

### **Materiales y método**

Para analizar el funcionamiento de los CMDRS y valorar el papel que desempeñan en el proceso de desarrollo rural se realizaron visitas directas (observación) a 10 municipios y sus órganos colegiados involucrados en la operación interna del PDR, se puso especial interés tanto en el análisis de los Planes municipales de: Arroyo Seco, Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y Pinal de Amoles, así como en el desempeño y opinión de los técnicos PROFEMOR responsables a los cuales se les aplicó una entrevista.

Adicionalmente y con el propósito de establecer las características y la proporción de proyectos que se relacionan con el PRODESCA se utilizó la base de datos del PAPIR en sus ejercicios 2005 y 2006, con la finalidad de identificar tendencias del desempeño.

### **Resultados y análisis**

Durante el ejercicio 2006 los CMDRS elaboraron un reglamento interno para normar su funcionamiento. El modelo inicial fue propuesto por las autoridades federales y estatales; que fue adecuado en la mayoría de los CMDRS, este modelo fue elaborado y ajustado por el CECA con base a la experiencia del año anterior.

Cada CMDRS elaboró un calendario de sesiones, la convocatoria fue realizada por el técnico PROFEMOR municipal y la firmó el Presidente y el Secretario Técnico, en ésta se indicó el lugar y fecha de realización de la reunión de Consejo, así como el orden del día. El coordinador distribuyó las convocatorias a las instituciones participantes, y el municipio a los consejeros locales.

Según lo expresado por los técnicos PROFEMOR municipales y lo observado en campo, la presentación de las solicitudes acompañadas por proyectos ante la CMDRS se realizó una vez al mes, previa revisión de la UTOM, estas acciones se realizaron en diferentes localidades con el objetivo de darle transparencia al proceso y una mayor participación de los productores.

Dicha presentación se realizó apoyados con medios audiovisuales, en los lugares donde los recursos lo permitían, y de manera sintetizada (ejecutiva). Pocas veces se acompañó de información impresa lo que limitó a los consejeros normar un criterio técnico para fundamentar su decisión o rechazo de la solicitud.

Los acuerdos se toman por votación de los miembros del Consejo y los compromisos quedan registrados en el acta o minuta de la sesión, además se integraron comisiones para dar seguimiento a lo acordado. En el seguimiento de acciones se realiza una lectura del acta anterior y se informa sobre el avance o resultados alcanzados.



Los funcionarios, federales y estatales, son los que conocen mejor la normatividad del Programa por lo tanto son los que regulan y en algunos casos favorecen la aprobación de las solicitudes.

La validación y autorización de los proyectos apoyados para el ejercicio 2006 por los CMDRS respondieron a la demanda de los productores y no a los diagnósticos de necesidades municipales, ni a los Planes Municipales de Desarrollo que trazan líneas muy generales sobre el desarrollo rural.

Así, al analizar los Planes Municipales 2006-2009 de los municipios de Arroyo Seco, Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y Pinal de Amoles se observó que a pesar de tener una visión del desarrollo agropecuario, éstos carecen de una estrategia definida que indique las políticas y líneas de acción que sustente la inversión y las metas a alcanzar en los tres años de gestión municipal.

Uno de los factores que afectan la desarticulación de proyectos autorizados y necesidades de desarrollo municipal se encuentra en la poca experiencia de los técnicos PROFEMORE municipales y las debilidades de los CMDRS, en el ejercicio 2006, tenían un año en su puesto y carecían de la experiencia y la pericia necesaria para desarrollar su función de enlace entre el gobierno estatal y municipal con respecto a la operación del PDR. La documentación que elaboró el anterior técnico no le fue proporcionada para conocer cuando menos el historial del desarrollo del Programa.

Adicionalmente la mayoría de ellos carece de un espacio físico en donde se concentre la documentación que elabora y de la cual es su responsabilidad entregar a su sucesor o a la nueva administración que sustituye, ello bajo la elaboración de un acta entrega recepción detallada. Expresaron que la capacitación que recibieron por parte del CECA para desempeñar su función fue a destiempo y que tuvieron que aprender sobre la marcha ya que se incorporaron al Programa con varios meses después de su inicio debido a la renuncia o cambio de sus antecesores), es necesario que este tipo de capacitaciones se realice de manera periódica cuando existan cambios en las administraciones municipales.

Aunado a lo anterior, y como ya se mencionó, el cambio en la totalidad de las administraciones municipales motivó a que los técnicos no tuvieran continuidad en su función y buscarán alternativas de empleo en otros lugares. Los casos de los citados municipios son ejemplo claro de este suceso ya que prefirieron ofertar sus servicios a las nuevas administraciones que continuar con el Programa, lo que sin duda retrasará a los nuevos técnicos para adquirir la competencia laboral requerida.

El proceso operativo de la gestión de los apoyos del Programa se realizó en cinco etapas como el año pasado, las etapas que se identificaron fueron:

- I.- Recepción y revisión de solicitudes
- II.- Validación de Proyectos: UTOM y CMDRS
- III.- Liberación de oficio de autorización de apoyo por FOFAE
- IV.- Ejercicio y comprobación del recurso por parte del grupo
- V.- Acta de entrega-recepción.

No se presentaron modificaciones con respecto al circuito operativo del ejercicio anterior y los tiempos de atención fueron alrededor de 70 días, según lo expresado por los entrevistados.

De acuerdo con la base del PAPIR 2006 del PAPIR , la operación municipalizada de los recursos ejercidos del subprograma difieren de los señalados en el Anexo Técnico, el monto de los recursos que se ejercieron a través de los municipios fue de 12,978,164.94 pesos que representa 49.3% del monto señalado en el Anexo, no se encontró información en el cierre financiero que explicará tal situación.

Fueron seis municipios los que concentraron el 49.7% de los recursos (Amealco de Buenfil, Huimilpan, Corregidora, San Juan del Río, El Marques y Pinal de Amoles). Sobresale el hecho que los cinco de los municipios que más recursos operaron están alrededor del eje principal de comunicación del Estado y uno de ello (Pinal de Amoles) está catalogado por CONAPO como el de más alta marginación. Por otra parte, los municipios de Pedro Escobedo, San Joaquín y Peñamiller fueron los que operaron los porcentaje más bajos (1.3%, 3.0% y 3.8% respectivamente).

La orientación del Programa está claramente definida en el Estado que es la de apoyar la actividad pecuaria (71.4%) de los recursos se destinaron a ese fin, el 17.1% fue canalizada a las actividades agrícolas y el resto para las actividades denominadas no agropecuarias (Cuadro I).

La orientación de las inversiones del Programa está tratando de inducir la producción de la especie ovinocaprinos, como una alternativa de mejorar los ingresos de los productores de bajos ingresos en zonas donde la vocación productiva es otra, los resultados de esta experiencia no se han cuantificado de manera precisa.

Por ejemplo, Amealco de Buenfil operó el 10.0% del total de los recursos destinados a la actividad pecuaria, pero este municipio se ubica en una zona productora de maíz (se le reconoce como el granero de la entidad), la ganadería que ahí se desarrolla se considera como de traspatio, principalmente para la producción de leche de autoconsumo, el cambio en la explotación de otra especie requerirá de tiempo para adquirir la experiencia requerida, y en ese sentido será útil conocer sus resultados en evaluaciones posteriores.

Como se observa los apoyos otorgados por los municipios siguen la misma inercia y como se venía operando con anterioridad, no se ha trazado un plan que refuerce los eslabones de las principales cadenas productivas de los municipios y que fortalezca la productividad de los productores y con ello la mejora en los ingresos.

**Cuadro I Monto de los subsidios del PAPIR municipalizado por actividad en 2006**

Municipio	Actividad Agrícola (AA)	Actividad no Agropecuaria (ANA)	Actividad Pecuaria (AP)	Total general	% del total
Amealco de Bonfil	403,708.75		936,337.22	1,340,045.97	10.33
Arroyo Seco	37,308.70	24,375.00	718,170.08	779,853.78	6.01
Cadereyta de Montes	106,762.50	30,030.00	528,053.17	664,845.67	5.12
Colón			624,711.01	624,711.01	4.81
Corregidora	124,119.20		891,590.55	1,015,709.75	7.83
El Marques			949,863.30	949,863.30	7.32
Ezequiel Montes		305,191.25	367,706.60	672,897.85	5.18
Huimilpan			1,238,197.49	1,238,197.49	9.54
Jalpan de Serra	597,155.00		214,973.39	812,128.39	6.26
Landa de Matamoros		92,170.00	647,955.62	740,125.62	5.70
Pedro Escobedo	116,013.57		58,640.56	174,654.13	1.35
Peñamiller	237,672.43		260,653.70	498,326.13	3.84
Pinal de Amoles	26,460.00		893,006.13	919,466.13	7.08
Querétaro	47,350.82		587,408.36	634,759.18	4.89
San Joaquín			393,742.05	393,742.05	3.03
San Juan Del Río		996,000.00		996,000.00	7.67
Tolimán	522,838.49			522,838.49	4.03
<b>Total general</b>	<b>2,219,389.46</b>	<b>1,447,766.25</b>	<b>9,311,009.23</b>	<b>12,978,164.94</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos del PAPIR municipalizado 2006

Durante el ejercicio 2006 los municipios entregaron apoyos del PAPIR que se concretizaron en 142 proyectos para adquirir bienes de capital. Se detectó que 29 de los proyectos autorizados fueron acompañados con la presencia de un técnico PRODESCA, quien elaboró el proyecto, lo puso en marcha y con el compromiso de brindar la asistencia y capacitación técnica al grupo de productores beneficiarios. (Cuadro II).

Del total de proyectos apoyados con recursos PAPIR que operaron los municipios, y que concedieron con el PRODESCA (no se encontró evidencia que el proyecto del PRODESCA fuera operado por el municipio), el 88.6% fueron orientados a las actividades pecuarias; el municipio de Querétaro fue donde se concentró el mayor porcentaje (44.9%) de proyectos integrados autorizados, lo que hace suponer, por un lado, que el Municipio de Querétaro cuenta con un Consejo Municipal con mayor visión para el desarrollo rural de manera más integrada y por otro, que para los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) no les resulta atractivo trabajar con grupos marginales y más alejados de su lugar de residencia.

**Cuadro II. Número de proyectos PAPIR municipalizado y proyectos con recursos PAPIR municipalizado-PRODESCA por actividad en 2006**

Municipio	Número de proyectos PAPIR operados por municipios por actividad					Número de proyectos PAPIR operados por municipios-PRODESCA por actividad				
	AA*	ANA*	AP***	Total general	% del total	AA	ANA	AP	Total general	% del total
Amealco de Bonfil	7		13	20	14.08	1		6	7	24.14
Arroyo Seco	1	1	5	7	4.93				0	0.00
Cadereyta de Montes	1	1	6	8	5.63			2	2	6.90
Colón			5	5	3.52			1	1	3.45
Corregidora	2		6	8	5.63				0	0.00
El Marques			13	13	9.15			1	1	3.45
Ezequiel Montes		3	4	7	4.93			1	1	3.45
Huimilpan			15	15	10.56			1	1	3.45
Jalpan de Serra	2		3	5	3.52				0	0.00
Landa de Matamoros		1	9	10	7.04				0	0.00
Pedro Escobedo	1		2	3	2.11	1		1	2	6.90
Peñamiller	4		3	7	4.93	1			1	3.45
Pinal de Amoles	1		10	11	7.75				0	0.00
Querétaro	2		15	17	11.97	1		12	13	44.83
San Joaquín			2	2	1.41				0	0.00
San Juan Del Río		2		2	1.41				0	0.00
Tolimán	2			2	1.41				0	0.00
<b>Total general</b>	<b>23</b>	<b>8</b>	<b>111</b>	<b>142</b>	<b>100.00</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>29</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos del PAPIR municipalizado 2006. \*A, Actividad Agrícola; AA\*\*, Actividad pecuaria, ANA\*\*\*, Actividad no agropecuaria

Por su parte los municipios han ido apropiándose del Programa de manera paulatina, aunque los órganos operativos y los CMDRS no han sabido apreciar las ventajas que ofrece emprender proyectos integrados, sobre todo los municipios donde el grado de marginación es más alto.

## Conclusiones

El Gobierno del Estado de Querétaro continuó promoviendo el proceso de municipalización de la operación del PDR fundamentando el proceso en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable. En el Anexo Técnico se determinó la distribución de los recursos entre municipios mediante una fórmula de asignación que se estableció a nivel estatal.

En el ejercicio fiscal 2006 la totalidad de las administraciones municipales se renovaron por lo que la mayoría de los diagnósticos y planes municipales se encuentran en proceso de actualización, los responsables son los nuevos PSP PROFEMOR.

La operación interna de los CMDRS se desarrolló con base en su reglamento interno, el modelo inicial fue una propuesta del CECA que cada uno de los municipios adecuó a sus necesidades; para la realización de las reuniones se elaboraron calendarios y se establecieron las sedes con el objetivo de hacer más transparente el proceso e involucrar a mayor número de productores.

El proceso de revisión y validación de los proyectos ante la CMDRS no presentó variaciones significativas con respecto al año anterior, las presentaciones de las solicitudes se realizaron utilizando medios audiovisuales y de manera ejecutiva, los consejeros municipales no recibieron información impresa, por lo que el criterio técnico de las decisiones se reflejaron en los proyectos con bajo impacto productivo.

La toma de decisiones por parte de los consejeros se dio de manera directa (voto), los procesos de seguimiento y supervisión no fueron modificados con respecto al año pasado al igual que los tiempos de recepción y dictaminación (70 días).

La validación y autorización de la mayoría de los proyectos por parte de las CMDRS guardan escasa correspondencia con sus planes municipales, son proyectos que responden a las necesidades de grupos de productores más que a una acción planeada del Programa.

La actividad pecuaria, en particular la explotación de la especie-ovino caprina es la que más se ha apoyado, y es vista como una alternativa para mejorar los ingresos de la población marginada ya que es una actividad que no requiere de grandes extensiones para su explotación y/o para su manejo.

Es lógico que las inversiones se orienten a fortalecer la fase primaria de la producción agropecuaria, ya que la mayor parte de los eslabones productivos de las cadenas agroalimentarias del Estado se encuentran desarticuladas, por lo baja escala de producción y de los volúmenes de producción de la mayoría de las UPR, por ello, los proyectos de agregación de valor son muy pocos.

El funcionamiento de los CMDRS en el Estado de Querétaro es aceptable respecto de que cumplen con la normatividad y con las instancias colegiadas para la toma de decisiones. La presencia de los funcionarios estatales y federales dentro de los CMDRS genera influencia sobre las decisiones de los proyectos presentados (ya que son los que conocen mejor el Programa) por lo que es necesario capacitar a los demás consejeros para que los proyectos que se presenten ante la el Consejo respondan a sus verdaderas expectativas de desarrollo rural.

Por otro lado, los actuales consejeros y los técnicos PROFEMORE se encuentran en un proceso de aprendizaje el cual se debe reforzar con talleres de sensibilización de parte de los operadores estatales.

Existe poca articulación entre los proyectos PAPIR y PRODESCA ya que de los 142 proyectos apoyados vía municipio, sólo 29 de ellos lograron conjuntar a los dos subprogramas, fue el municipio de Querétaro donde se concentró la mayoría de ellos.

## Recomendaciones

Que se fortalezcan los Consejos con técnicos PROFEMOR con la mayor experiencia en la operación de la Alianza para que se actualicen los diagnósticos y que estos formen parte de los planes municipales estableciendo una estrategia que mencione metas a corto y mediano plazo así como la propuesta de programas públicos que fomenten el desarrollo rural regional.

Ya que hay nuevas administraciones locales se sugiere que la UTOE brinde capacitaciones periódicas a los consejeros y a los coordinadores municipales y regionales en la que los sensibilicen de sus responsabilidades y de los alcances del órgano del que forman parte, es decir, aclarar los niveles de autoridad y responsabilidad de cada una de las instancias involucradas.

Para mejorar el desempeño de los PROFEMOR municipal con respecto a su función y a la rendición de cuentas de sus servicios, se sugiere establecer un sólo mecanismo que incluya formatos y tiempos de entrega a las instancias involucradas en su operación siguiendo el nivel jerárquico. Se les debe de otorgar un lugar físico en donde concentren los documentos e informes que elaboran para que sean entregados a sus sucesores.

Para mejorar los impactos en ingresos y empleos de los subsidios del PAPIR que operan los municipios se sugiere que se establezca una articulación con el PRODESCA y otros programas públicos, tanto a nivel municipal como estatal, dando prioridad a los municipios más alejados del la capital del Estado, los responsables de fundamentar y fomentar la correspondencia con otros apoyos deben ser los PROFEMOR por lo que es necesario que desarrollen la competencia laboral requerida por el puesto, ya que deben desempeñar el papel de enlace entre los tres niveles de gobierno.

Es prudente que los técnicos PROFEMOR, los miembros de los UTOM y los principales consejeros del CMDRS elaboren modelos lógicos del propósito, componentes y actividades relacionadas con el PDR para que aumenten su comprensión y compartan una misma visión integral que permita fomentar un desarrollo rural sustentable entre la población de sus localidades que más lo necesitan.

## **Tema de interés para el Estado de Querétaro: Permanencia y rotación de los técnicos PRODESCA con relación a los proyectos emprendidos**

### **Objetivos**

Analizar la permanencia y rotación de los técnicos PRODESCA respecto a los proyectos emprendidos para valorar su desempeño dentro del proceso del desarrollo de capacidades; determinar las relaciones operativas entre INCA-Rural-CECADER y el PRODESCA en el Estado de Querétaro con la finalidad de valorar su contribución a un mercado de servicios profesionales.

### **Antecedentes**

A través del Subprograma de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural el PDR pretende impulsar el desarrollo de un mercado de servicios profesionales en el sector rural en beneficio de productores organizados para modificar significativamente sus procesos productivos o diversificar sus actividades económicas identificando áreas de oportunidad, formular, poner en marcha y consolidar proyectos que mejoren sus procesos productivos, comerciales, organizativos, financieros y empresariales, mediante el subsidio a los servicios de capacitación, asistencia técnica y consultoría proporcionados por una red abierta y competida de prestadores de servicios profesionales certificados en cuanto a su perfil y desempeño.

Este esquema, establecido desde el año 2003, pretende fortalecer el concepto de “servicios profesionales” en lugar del “extensionismo”, establece el pago por servicio prestado en lugar del pago por salario mensual. Los servicios ofertados deben responder a la demanda explícita de los productores con lo que se reforzará su papel en la selección, contratación y pago de servicios prestados.

El gobierno del Estado de Querétaro ha operado este Subprograma desde 2003 siguiendo los mismos objetivos y aplicando la normatividad establecida en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo.

Durante el 2006 el Subprograma contempló realizar 295 servicios, según Anexo Técnico correspondiente, mismos que servirían de base para que los 138 PSP registrados en la Red de Servicios Profesionales programaran sus actividades. El monto total invertido en este ejercicio fue de 8,663.11 miles de pesos, 59.1% fue aportado por la federación y el resto por parte del Estado, la mezcla tripartita de recursos no aplica en este subprograma.

El Prestador de Servicios Profesionales que participa en el mercado de servicios profesionales del Estado de Querétaro, están acreditados y certificado por el INCA-Rural e inscritos en la Red de Servicios Profesionales que el CECADER actualiza constantemente.

Los PSP se han especializado en uno o más de las categorías programáticas señaladas en el cuadro I, y las instancias correspondientes (INCA-Rural o CECADER) los califica de

manera independiente, es decir, pueden estar acreditados en todas o en algunas de las actividades.

El tema que a continuación se desarrolla analiza los siguientes puntos: permanencia y rotación de los técnicos, valoración de su desempeño y determinar las relaciones operativas entre le INCA-Rural, el CECADER en el marco del Subprograma.

## Materiales y método

La permanencia y rotación de los Prestadores de Servicios Profesionales fue analizada a partir de la comparación de las bases de datos del Subprograma de los años 2003 y 2004, 2005 y 2006, con la intención de conocer los tipo de proyectos que han operado y los municipios en donde han ofertado sus servicios. Adicionalmente se aplicaron entrevistas a funcionarios y PSP para conocer su percepción sobre la operación, normatividad, proceso de certificación, control y seguimiento.

También se realizó una revisión al azar de una muestra aleatoria de los proyectos incluidos en los expedientes de los apoyos PAPIR del ejercicio 2006 con la finalidad de valorar la estructura del documento y determinar su calidad técnica.

Para determinar las relaciones operativas entre INCA-Rural, CECADER y el PRODESCA en el Estado de Querétaro, se revisaron y analizaron los siguientes documentos: Reglas de Operación y las paginas Web de las mencionadas instituciones.

## Resultados y análisis

De los 152 Prestadores de Servicios Profesionales que se tiene conocimiento en la entidad y que aparecen en la página Web del CECADER, en 2007, 120 de ellos están registrados para diseñar proyectos, pero sólo el 75.0% esta acreditados. Para realizar servicios de consultoría se tiene registrados 88, para brindar capacitación 56 pero los que están acreditados son 71.5% y 73.2 respectivamente. El número mayor de técnicos registrados esta relacionado con el diseño de proyectos esto hace suponer que los PSP se inclinan a certificarse en aquellos servicios mejor pagados y donde la responsabilidad del PSP sólo es con la Institución que valida el proyecto. (Cuadro I)

**Cuadro I Lista de desempeño de Prestadores de Servicios Profesionales en el Estado de Querétaro 2007**

Concepto	Consultoría	Capacitación	Diseño	Puesta en marcha
Acreditado	63	41	90	85
Condicionado	11	1	16	4
No aceptable	14	14	14	14
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>56</b>	<b>120</b>	<b>103</b>

Fuente: página Web CECADER

Durante el ejercicio 2006 se acordó que los técnicos que participaran en el subprograma, además de cumplir con su acreditación, otorgaran sus servicios profesionales de manera integral. El esquema de pago por servicio otorgado incluyó diseño, puesta en marcha y consultoría técnica, razón por la cual sólo el 34.1% de los PSP respecto a los 138 registrados en la Red suministraron los servicios a los productores solicitantes de apoyo.



Evaluación Desarrollo Rural 2006

La cobertura de las acciones de los PSP se llevó a cabo en 16 de los 18 municipios del Estado. En los Municipios de Jalpan de Serra y Landa de Matamoros no hubieron acuerdos para que los PSP participaran en el tiempo establecido. Se observa que el promedio de acciones de los PSP es de tres con un monto promedio de alrededor de \$40,000.00 por servicio prestado.

**Cuadro II Número y tipo de proyectos atendidos por los PSP en 2006 según municipio**

Municipio	Actividades agrícolas	Actividades no agropecuarias	Actividades pecuarias	Total	% del total
Amealco	1		40	41	30.83
Arroyo Seco	2	1		3	2.26
Cadereyta de Montes	3		12	15	11.28
Colon	1	1	13	15	11.28
Corregidora	1		2	3	2.26
El Marques			3	3	2.26
Ezequiel Montes			5	5	3.76
Huimilpan	1		8	9	6.77
Pedro Escobedo	2		1	3	2.26
Peñamiller	4		1	5	3.76
Pinal de Amoles	4		2	6	4.51
Querétaro	1		13	14	10.53
San Joaquín	1	1		2	1.50
San Juan del Río			3	3	2.26
Tequisquiapan			2	2	1.50
Tolimán			4	4	3.01
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>109</b>	<b>133</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Base de datos del PRODESCA 2006

Se puede observar que el 63.9% de las acciones se concentró en cuatro municipios cercanos a la capital del Estado (Amealco, Cadereyta de Montes, Colón y Querétaro) y el 81.9% se orientó a apoyar las actividades pecuarias (Cuadro II).

El proceso que siguieron los PSP para participar en el subprograma en 2006 fue:

1. Acreditar los cursos en línea o asistenciales que el CECADER publica en su hoja WEB. (previo registro de la solicitud).
2. Búsqueda del grupo a atender y su integración para presentar propuestas de proyectos productivos.
3. Si están de acuerdo los productores se integra la documentación requerida y se entrega en la Dirección Regional correspondiente acompañada de la solicitud del subprograma (se presenta un pequeño ante proyecto)
4. Aceptado el proyecto se elabora el proyecto en forma que contiene:
  - Justificación
  - Acta constitutiva de la sociedad.
  - Copias credencial del IFE y CURP.
  - Cotizaciones (material o de los servicios).
  - Proyecto productivo que contiene como mínimo: definición del proyecto, antecedentes, lista de integrantes, perfil de los integrantes , diagnóstico

interno y externo de la localidad, matriz FODA, plan estratégico, propuesta de valor, misión, visión, objetivos generales u específicos, metas e ingeniería del proyecto (localización, comportamiento del mercado, proceso productivo, análisis financiero, análisis de riesgo y la corrida financiera).  
Entrega del proyecto y cobra su primer pago.

5. Firma del contrato y periódicamente, con base en un calendario preestablecido, entrega de los productos comprometidos (reportes, actas de asistencia, de eventos de capacitación o asistencia técnica, evidencias fotográficas, etc.), los cuales son revisados y en su caso autorizados por el CECADER para que reciba el pago correspondiente mediante la liberación de recursos autorizados por la UTOE.
6. Acreditar las diferentes acciones de supervisión y seguimiento que realiza el CECADER y eventualmente los responsables operativos y normativos.

El proceso antes descrito no presentó cambios significativos con respecto al año anterior.

De acuerdo a lo expresado por los técnicos entrevistados, el tiempo promedio que trascurren las anteriores acciones es de 10 meses y que inician después de que el PAPIR ha comenzado a operar, razón por lo que consideran que hay poca articulación entre ambos subprogramas.

Reconocen que la mayoría de los proyectos que operaron no se enlazan con los planes municipales ya que los proyectos responden más a las inquietudes de los productores a los cuales ofertan sus servicios, o bien hacia lo que ellos consideran que son más probables que se aprueben.

Continuando con el análisis los servicios que ofertaron los técnicos en sus proyectos se clasificaron en nuevos (iniciaron trabajos con un grupo o iniciaron una nueva actividad productiva) y en seguimiento (consolidaron el proyecto del año anterior), durante el ejercicio 2006 el 88.7% de los trabajos de los PSP fueron para seguimiento, se advierte que los operadores favorecieron la permanencia de los técnicos con los grupos como una medida de asegurar que los proyectos maduraran y los productores incrementaran el desarrollo de capacidades mediante la capacitación y asistencia otorgada por el PSP responsable (Cuadro III).

**Cuadro III Tipo de servicio otorgado por los PSP en 2006**

<b>Estatus</b>	<b>Actividades agrícolas</b>	<b>Actividades no agropecuarias</b>	<b>Actividades pecuarias</b>	<b>Total general</b>
Nuevo	9	1	5	15
Seguimiento	12	2	104	118
<b>Total general</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>109</b>	<b>133</b>

Fuente: Base de datos del PRODESCA 2006

La medida favorece a los técnicos para que aseguren, por lo menos en dos años, su participación en el Subprograma, siempre y cuando cumplan con la totalidad de los requisitos administrativos, pero no garantiza la calidad de los trabajos ya que la mayoría de los proyectos revisados no incluyen innovaciones tecnológicas que permitan cambios significativos en los procesos productivos de las UPR.

Los técnicos reconocen que el seguimiento a los proyectos les permite tener tiempo para realizar otras actividades y así completar su ingreso económico.

Por lo que respecta la permanencia y rotación de los técnicos dentro del subprograma se advierte que la mayoría de ellos ya habían participado en programas de asistencia técnica rural como: Programa de Capacitación y Extensión (PCE), Programa Elemental de de Asistencia Técnica (PEAT), que operaron bajo el marco de la Alianza de 1996 al 2002, es decir, los técnicos encontraron en estos programas una oportunidad de empleo que la han seguido conservando y se han adecuado al perfil o a las competencias laborales que exigen dichos programas.

El análisis de las bases de datos del subprograma (2003 al 2006) arrojaron datos interesantes: se observó que en promedio anual el 65.0% de los técnicos ha permanecido en el subprograma, porcentaje mayor en 2006 (82%), lo que permite inferir que el PRODESCA se ha convertido en una fuente generadora de empleo para los técnicos participantes, ya que la mayoría ha continuado laborando en el subprograma, lo que dificulta que nuevos técnicos puedan obtener recibir apoyos al incorporar nuevos grupos. Se requiere hacer una mayor promoción para que más técnicos desarrollen capacidades para que fomenten el mercado de servicios profesionales en el sector rural del Estado (Cuadro IV).

**Cuadro IV. Número de técnicos PRODESCA que han operaron en el periodo 2003 al 2006 y número de PSP que han continuando en el subprograma**

Concepto	2003	2004	2005	2006
Técnicos que operaron	50	47	54	47
Técnicos que han continuando operado en 2006	23	28	39	39
<b>% con respecto al año</b>	<b>0.46</b>	<b>0.60</b>	<b>0.72</b>	<b>.82</b>

Fuente: Base de datos del PRODESCA 2003 al 2006

El desarrollo de la oferta de servicios profesionales el PRODESCA se ha apoyado en dos instancias: CECADER e INCA Rural. El primero fue creado con el objeto de supervisar que los servicios prestados por los PSP sean efectivamente de calidad. El papel del INCA Rural es capacitar a los técnicos y hacer de ellos una oferta pertinente y de calidad.

De acuerdo a lo observado en campo y con base en las opiniones expresadas por los técnicos y funcionarios entrevistados, perciben algunas dificultades sobre el funcionamiento del CECADER respecto a:

- La supervisión. No siempre se realiza en los momentos adecuados para medir la capacidad y los logros del técnico ya que en algunos casos se efectúa cuando el proyecto aún no tiene resultados debido al retraso de la operación.
- La revisión de sus productos (informes, avances etc.) son de forma y no de fondo que retrasa sus pagos y en algunos casos condiciona su continuidad dentro del subprograma (recontratación).
- La calidad de taller de usuarios (reunión en la que el coordinador de CECADER da a conocer a los productores sus derechos y obligaciones como beneficiarios del subprograma, varía de acuerdo al tiempo que el coordinador tenga, además de que están dirigidos a los grupos que ya recibieron apoyos por lo que no se incluye

en esta capacitación a la mayoría de la población rural elegible lo que no fomenta la demanda.

Con respecto al desempeño del INCA-Rural, CECADER perciben que:

- La tendencia de los temas de capacitación que brinda (en línea o en talleres presenciales) son para los denominados formador de formadores (personas físicas o morales que son subcontratados para capacitar y dar seguimiento a los PSP) y en los supervisores del CECADER, que se refleja en las deficiencias que tienen los técnicos para superar sus fallas y atender funciones distintas al diseño de proyectos.
- Perciben a la institución ajena, es decir, no encuentran una vinculación directa con sus necesidades y las de sus grupos con las acciones de capacitación que proporciona la institución.

Las relaciones operativas entre INCA-Rural-CECADER y el PRODESCA en el Estado de Querétaro son buenas considerando que se cumple con la operativa y normativa establecida, sin embargo, sólo el Subprograma y el CECADER mantienen una relación directa ya que se reúnen periódicamente para dar seguimiento al desempeño de los PSP (en especial con la UTOE) para la liberación de los pagos correspondientes. Las inquietudes y necesidades técnicas que tienen los técnicos son expresados ante el CECADER que son retransmitidas al INCA Rural que pocas veces son atendidas.

## **Conclusiones**

El PRODESCA está orientado a promover el acceso de los productores a servicios de asistencia técnica de calidad mediante la estrategia de fomentar un mercado de servicios profesionales que opere mediante el pago por servicio prestado. El Estado de Querétaro ha operado, bajo esta visión, el subprograma desde 2003 aplicando la normatividad establecida en las RO.

Durante el ejercicio 2006 se canalizaron recursos (subsidios federal y estatal) equivalentes al 18.8% del total de recursos del PDR, lo que limita sus alcances y por lo tanto sus impactos.

Los técnicos que participaron en el PRODESCA 2006 cumplieron con su acreditación ante el CECADER, en promedio atendieron a 2.7 grupos, por servicio completo otorgado obtuvieron en promedio recursos por 40,000 pesos. Los PSP prefirieron trabajar con grupos localizados en los municipios cercanos a la Cd. de Querétaro a pesar de que los municipios más alejados cuentan con apoyos diferenciados, lo que incrementa los rezagos en materia de asistencia técnica y capacitación de la población con los niveles de marginación más altos.

La operación de los proyectos que operaron los técnicos se orientaron para el fomento de las actividades pecuarias, las no agropecuarias fueron pocas por lo que los miembros de la sociedad rural que carecen de tierras tuvieron escasos beneficios del PRODESCA.

Los proyectos PRODESCA tienen poca articulación con los planes municipales de desarrollo ya que responden a las inquietudes de los grupos con los que se proponen trabajar.

La permanencia que han logrado los PSP en el subprograma es alta (82% en el ejercicio 2006), ya que aseguran (si cumplen con los requisitos administrativos), trabajo en dos ejercicios continuos; el 88.7% de sus servicios fueron de seguimiento durante 2006. Con respecto a la rotación de técnicos dentro del PRODESCA puede catalogarse como regular ya que en promedio anualmente 65.0% de los técnicos que operaron en 2006 han estado trabajando desde 2003 en el subprograma.

El desempeño que tienen los técnicos PRODESCA dentro del proceso de desarrollo de capacidades de los productores rurales es aún modesto; la mayoría de ellos tiene una formación profesional orientada a la producción agropecuaria, sus conocimientos hacia la organización comunitaria o sobre las características y desarrollo de los agronegocios y la relación con los mercados son deficitarios.

Respecto a las relaciones operativas entre el INCA Rural- CECADER y el PRODESCA se puede valorar que entre las dos primeras es buena pues cumplen con la normatividad y comparten la información necesaria para establecer los cursos y acreditar a los PSP. Entre el CECADER y el PRODESCA la relación es directa y se ha logrado coordinar el trabajo de autorización y cobro de proyectos, la relación PRODESCA-INCA Rural se percibió ajena ya que los temas de capacitación que otorga el INCA no responden, en la mayoría de las veces, con las inquietudes y necesidades de los técnicos del Estado.

El mercado de servicios profesionales promovido por el PRODESCA en la entidad ha avanzado por el lado de la oferta, los PSP han aceptado el sistema de pago por servicios y se empeñan por desarrollar sus proyectos o prestar los servicios dentro de la normatividad prevista. Sin embargo, por el lado de la demanda es aún muy débil, los productores quienes son los principales beneficiarios del PRODESCA desconocen que son ellos los que deben hacer sus propuestas y escoger al técnico para la formulación de los proyectos y no al revés como sucede hasta ahora.

Los grupos de productores de las regiones prioritarias (alejados de la capital del Estado), mantienen aún una actitud pasiva y que a los técnicos no les ha interesado llegar hasta sus comunidades, tampoco los CMDRS les han hecho saber que ellos pueden solicitar e imponer sus decisiones para el desarrollo de proyectos o de asistencia técnica que requieren.

## **Recomendaciones**

Es necesario revalorar la estrategia de los proyectos para que sirvan como instrumentos de planeación para la distribución de las inversiones, favoreciendo aquellos que presenten innovaciones tecnológicas que permitan la viabilidad y sustentabilidad del mismo en apoyo principalmente a los productores de los municipios con los niveles más altos de marginación y no tan cercanos a la capital del Estado.

Exigir un proyecto sólo cuando sea necesario y no como un requisito administrativo. Por lo que se recomienda que los responsables operativos determinen, con base a su experiencia y las potencialidades productivas de cada municipio (fundamental donde estén actualizados los planes municipales), los casos y montos en que sea indispensable su elaboración.

Se debe fomentar la entrada de nuevos profesionistas calificados, al tiempo que se excluyan a quienes muestren bajo nivel de desempeño, se debe hacer una evaluación de

los logros e impactos que han tenido en los proyectos que han operado . Las instancias responsables (CECADER), deben reconocer la heterogeneidad de los técnicos y establecer políticas diferenciadas que premien a los mejores y sancionen a los que no ofrecen servicios de calidad.

El proceso de supervisión debe mejorar y los criterios de evaluación deben ser establecidos con anticipación para que los participantes sepan sus responsabilidades, deberes y sanciones que pueden tener. Se recomienda hacer un tabulador por el pago justo de los servicios técnicos lo que estimulará a los PSP con mejor desempeño.

Se recomienda fortalecer al CECADER mediante la revisión crítica de la forma de su operación, aprovechando las experiencias de años pasados, se debe realizar un informe local que permita conocer su desempeño, esta evaluación permitirá corregir algunas deficiencias de la operación y así se incrementará la calidad de los servicios profesionales

Para incrementar la participación activa de los productores se requiere estimular su participación mediante una mayor difusión de las bondades del PRODESCA en sus UPR, se recomienda que se diseñen talleres informativas (equivalente al taller de usuarios), dirigidos a núcleos agrarios interesados en recibirlo con lo que se estimularía la demanda. Los responsables serían los propios PSP y los supervisores del CECADER.

## **Tema de interés para el Estado de Querétaro Análisis de proyectos PAPIR-PRODESCA 2003-2005**

### **Objetivo**

Analizar los proyectos de los subprogramas PAPIR y PRODESCA apoyados durante los ejercicios 2002 al 2005 para conocer sus impactos en las unidades de producción; dar seguimiento a los proyectos productivos PRODESCA y analizar la liga con el subprograma PAPIR para conocer el impacto de los proyectos en el ámbito del sector rural en la entidad.

### **Antecedentes**

El PDR tiene una visión integral, su diseño busca articular las inversiones físicas con el desarrollo de capacidades y fomento a la organización, la estrategia para ponerla en práctica es a través de tres Subprogramas:

- Apoyo a Proyectos de Inversión Rural (PAPIR). Sus principales objetivos son fomentar la capitalización de las UPR, promover el manejo sustentable de los recursos naturales, incorporar procesos para agregar valor a los productos y generar servicios, por lo que impulsa el desarrollo de proyectos para la producción primaria, la transformación, la comercialización y actividades no agropecuarias.
- Desarrollo de Capacidades (PRODESCA). Busca la consolidación de un sistema privado de asistencia técnica a la población rural, por lo que su estrategia está encaminada al impulso del desarrollo de un mercado de servicios profesionales, el pago por el servicio y el estímulo a inversiones a través de proyectos.
- Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural. Pretende, a través de dos componentes, el fortalecimiento institucional que busca consolidar los procesos de municipalización, y la consolidación de organizaciones económicas, que impulse los procesos de participación y autogestión de empresas y organizaciones rurales

Este esquema, establecido desde el año 2002, pero compactado en el PDR en 2003, ha sido operado en el estado de Querétaro, desarrollando las instancias colegiadas señaladas en las Reglas de Operación, las cuales han funcionado de manera aceptable, principalmente desde el punto de vista administrativo, ya que el ejercicio de los recursos financieros programados han mantenido un equilibrio con lo ejercido a través de los años.

En la operación los tres subprogramas han tenido dificultades para alcanzar el Fin o el Propósito respecto a la integralidad de las acciones establecida en el diseño del Programa y con lo cual se alcance el desarrollo rural sustentable.

Uno de los factores que limitó la articulación de los subprogramas fue el aspecto normativo que en un primer momento dio oportunidad de atender la demanda libre con bienes de bajo impacto productivo. Igualmente, permitió la formulación o diseño de proyectos con baja oportunidad de gestionar recursos para su puesta en marcha y finalmente, se apoyó a organizaciones formales con baja capacidad productiva con miras a consolidarlas.

Por otro lado, los montos de inversión que las fuentes financieras han canalizado a cada uno de ellos. El PAPIR ha concentrado el 67.0% del total de las inversiones en el periodo 2002 al 2006 lo cual limita a los otros Subprogramas a ampliar su radio de acción.

También ha influido en la desarticulación del PAPIR y PRODESCA que en los ejercicios 2002, 2003 y 2004 los apoyos PAPIR no ejercieron lo estipulado en las RO en lo referente a la distribución del presupuesto (70%) para apoyar proyectos productivos; fue hasta el ejercicio 2005 y 2006 que el Programa se ajusta la normatividad para que se brinden los apoyos exclusivamente a proyectos de corto o largo alcance, con ello se han creado las condiciones para fomentar la articulación de estos subprogramas.

El diseño del PAPIR tiene contemplado la aportación tripartita (federal, estatal y de los beneficiarios), PRODESCA y PROFEMOR no comparten este lineamiento del diseño por lo que se puede considerar a esta situación como otro factor que ha influido en la desarticulación.

Es importante mencionar que el PROFEMOR ha seguido una tendencia en el Estado de fomentar el fortalecimiento institucional de los municipios por lo que la consolidación de organizaciones económicas se ha postergado, lo que refleja más la desarticulación de este subprograma con respecto al PAPIR y al PRODESCA.

Conocer cual es el impacto de los proyectos que fueron apoyados en los ejercicios 2003 al 2005 es una preocupación del gobierno estatal por lo que a continuación se analizan algunos aspectos de aquellos proyectos que recibieron apoyos del PAPIR y se compara con los que además recibieron apoyos del PRODESCA.

### **Materiales y método**

Se aplicaron 88 encuestas a 88 proyectos PAPIR de periodo 2002-2005 y se identificó aquellos proyectos que en que coincidieron con la presencia de un técnico del PRODESCA, sólo se identificaron cinco casos. Se estimaron los ingresos brutos obtenidos y el equivalente a los costos de los jornales utilizados en los proyectos.

A partir de ahí se estableció una relación entre estos y los valores obtenidos, a efecto de medir de manera indirecta una relación beneficio costo de de los proyectos apoyados por los dos subprogramas, los resultados se compararon con un número semejantes de proyectos apoyados sólo con recursos el PAPIR a los cuales también se les estimó los ingresos brutos y el equivalente a los costos de los jornales utilizados en los proyectos.

Se tuvo cuidado de seleccionar, para la comparación, a proyectos PAPIR con características semejantes a los que presentan los proyectos en que coincidieron con la presencia de un técnico del PRODESCA,

### **Resultados y análisis**

Los cinco proyectos que se identificaron con apoyos de ambos subprogramas en el periodo 2002-2005 de la muestra encuestada, presentan las siguientes características: se dedican a las actividades pecuarias, dos de ellos aplicaron el apoyo para la explotación de la especie ovina, dos para la especie bovina y uno para la especie caprina.



Los proyectos que se seleccionaron que solo recibieron subsidio del PAPIR también se dedican a las actividades pecuarias, la especie en donde aplicaron el apoyo recibido en cuatro casos fueron para ovinos y uno para caprinos.

Los cinco proyectos donde coinciden PAPIR y PRODESCA recibieron en promedio más recursos que los que operaron de manera independiente, el monto de los apoyos fue de 28,889.40 pesos, 45.7% más que sólo PAPIR, La aportación promedio de los beneficiarios también fue mayor para los proyectos PAPIR-PRODESCA, 43.4% más (Cuadro I).

**Cuadro I Monto promedio del subsidio y de las aportaciones de los beneficiarios de los proyectos donde coinciden PAPIR y PRODESCA y solo con recursos PAPIR, 2002-2005**

Proyectos con recursos	Número de casos	Actividad productiva	Monto total del subsidio (pesos)	Promedio del subsidio	Monto total de las aportaciones de los beneficiarios (pesos)	Promedio la aportación del beneficiario (pesos)
PAPIR y PRODESCA	5	pecuaria	144,447.00	28,889.40	95,417.00	19,083.40
Sólo PAPIR	5	pecuaria	63,206.00	12,641.20	66,533.00	13,306.60

Fuente: encuestas a beneficiarios 2002-2005 del PAPIR

La presencia de ambos subprogramas permite que los proyectos apoyados identifiquen mejor sus necesidades tecnológicas y adquieran bienes de mejor calidad con la intención de incrementar sus rendimientos y aprovechando la asistencia técnica continua de un técnico capacitado por la Alianza.

Los proyectos como alternativa de ocupación de la población rural que permita una mejora en sus ingresos, enfrenta diversas problemáticas que deberán tomarse en consideración para futuros apoyos. A continuación se analiza el rumbo que han seguido dichos proyectos.

Con el propósito de reforzar el análisis comparativo entre los proyectos que recibieron apoyos de ambos subprogramas y de aquellos que no la obtuvieron se calculó el indicador que relaciona gastos y costos con los resultados de la producción obtenida.

Es importante mencionar que los proyectos entrevistados no llevan registros contables de sus costos de producción, por lo que se estimó como costos el valor total de los jornales empleados, ya fueran familiares o contratados, determinando un costo promedio de 100 pesos por un jornal de ocho horas trabajadas. Dicho valor fue determinado con base a lo expresado por los responsables de los proyectos entrevistados.

En los proyectos que recibieron recursos de los Subprogramas PAPIR-PRODESCA, hubo mejoras en el valor obtenido en la producción después de recibir el apoyo de casi cinco veces, debido a un aumento considerable de los hatos ganaderos, restando de este valor con los costos asociados que implica el cuidado y manejo del ganado, se una obtiene una ganancia bruta relativamente baja, que comparado entre costos y gastos asociados al

proyecto arroja un valor de 0.19 lo cual significa que los proyectos no han alcanzado el punto de equilibrio.

Se puede decir que la asistencia técnica otorgada todavía no se refleja en un aumento en la productividad, sino que el aumento del valor de la producción que se refleja, (ventas más altas), tiene más que ver con el aumento de la escala de producción o en ocasiones con el precio de mercado, que del resultado de una mejora en la alimentación o de un mejor manejo del ganado. (Cuadro II).

No obstante, el resultado que obtienen de la producción, logra cuando menos cubrir el costo de mano de obra (dos salarios mínimos) que se requiere para la operación de los proyectos y además un pequeño remanente que les permite continuar desarrollando la actividad.

**Cuadro II Impactos de los proyectos donde coinciden PAPIR y PRODESCA, 2002-2005**

Concepto	identificador	Monto en pesos	Impacto	Relación
Apoyo del Programa	A	144,447.00		
Valor de la producción antes del apoyo (ventas)	B	69,820.00		
Valor de la producción después del apoyo (ventas)	C	334,838.00	4.80	C/B
Costos y Gastos (costo de la mano de obra contratada y familiar después del apoyo)	D	281,000.00		
Ganancia bruta	E		53,838.00	C-D
Relación beneficio-costo	F		0.19	E/D

Fuente: encuestas a beneficiarios 2002-2005 del PAPIR, 5 casos PAPIR-PRODESCA pecuarios

Por su parte, los proyectos PAPIR, durante el periodo 2002-2005, que no contaron con la presencia del PRODESCA, presentaron, según lo declarado por los entrevistados, un incremento en el valor de la producción, generado por un aumento del hato ganadero o escala de producción. El valor obtenido después del apoyo se duplicó (2.1) respecto a lo que obtenían antes del apoyo, lo que puede considerarse como un buen resultado intermedio, es decir, obtuvieron una ganancia bruta alta (Cuadro III).

Sin embargo, al estimar los costos que significan los jornales contratados y familiares utilizados en la unidad de producción y estableciendo el cociente con las ganancias brutas que obtuvieron, la relación resulta 0.18, aunque este resultado es positivo, los proyectos tienen aún dificultades para recuperar la inversión destinada al proyecto, es decir, por cada peso que han invertido solo están recuperando 18 centavos. El apoyo que los proyectos adquirieron no ha logrado aumentar la productividad y su rentabilidad (Cuadro III).

**Cuadro III Impactos de los proyectos de la actividad pecuaria PAPIR 2002-2005**

Concepto	Identificador	Monto en pesos	Impacto	Relación
Apoyo del Programa	A	99,173.00		
Valor de la producción antes del apoyo (ventas)	B	30,800.00		
Valor de la producción después del apoyo (ventas)	C	160,560.00	5.21	C/B
Costos y Gastos (costo de la mano de obra contratada y familiar después del apoyo)	D	136,000.00		
Ganancia bruta	E		24,560.00	C-D
Relación beneficio-costo	F		0.18	E/D

Fuente: encuestas a beneficiarios 2002-2005 del PAPIR, 5 casos PAPIR pecuarios

En los proyectos en donde coincidieron los subprogramas PAPIR-PRODESCA mejoraron sus ventas después del apoyo en 4.8 veces, cantidad considerable pero menor que los recibieron sólo PAPIR (5.21), sin embargo, la presencia de técnico permite que sea un punto mayor la relación del costo comparado con los resultados de la producción obtenida, en comparación de los que solo recibieron PAPIR, la asistencia técnica y capacitación mejora los costos de los beneficiarios.

Por otro lado, es importante destacar que además de estos resultados que han obtenido los beneficiarios del Programa, las inversiones o subsidios obtenidos de los gobiernos federal y estatal pasan a formar parte de sus acervos de capital, \$144,447.00 para aquellos que recibieron recursos de PAPIR-PRODESCA y 99,173.00 para los que recibieron solo PAPIR.

### Conclusiones

La articulación de los tres subprogramas no ha sido la deseada, algunos factores que han influido son: los montos de inversión que las fuentes financieras han canalizado a cada uno de los subprogramas; el PAPIR ha concentrado el 67.0% del total de las inversiones en el periodo 2002 al 2006; el diseño del PAPIR tiene contemplado la aportación tripartita (federal, estatal y de los beneficiarios), no así el PRODESCA y PROFEMOR.

Al analizar los proyectos PAPIR 2002-2005 se identificó que sólo cinco de ellos coincidieron con el subprograma PRODESCA, Los proyectos con apoyos de ambos subprogramas recibieron en promedio más recursos que los que operaron de manera independiente, el monto de los apoyos fue de 28,889.40 pesos, 45.7% más.

Los proyectos que recibieron recursos de los subprograma PAPIR-PRODESCA, mejoraron sus ventas en casi cinco veces, porcentaje menor que los que sólo operaron con recursos PAPIR, sin embargo, el apoyo que los proyectos adquirieron no ha logrado aumentar su productividad la relación entre costos y ganancias brutas fue de 0.19, valor un punto mayor que los proyectos que operaron solo con recursos PAPIR.

Los proyectos PAPIR durante el periodo 2002-2005, que no contaron con la presencia del PRODESCA, lograron incrementar el valor de su producción, en 5.21 veces lo que se puede considerar un buen resultado, sin embargo, la relación entre ganancias y costos

asociados al proyecto resultó positiva pero baja (0.18) ya que para que el proyecto pueda recuperar su inversión el indicador debe tener el valor de 1.

La presencia del técnico PRODESCA incrementa poco la productividad o de la rentabilidad los proyectos, porque el diseño de los mismos no se apega a una realidad de mercado o a una escala de producción, por lo que los impactos no se diferencian entre los que sólo reciben PAPIR.

### **Recomendaciones**

Para fomentar la articulación de los subprogramas que integran el PDR es necesario modificar los montos de las inversiones de los tres subprogramas, en especial se debe incrementar para el PRODESCA y el PROFEMOR a fin de que se acompañe la adquisición de bienes de capital con el desarrollo de capacidades y el fomento empresarial con lo que se incrementará los impactos en producción y productividad.

Para mejorar los resultados de los proyectos con recursos de los subprogramas PAPIR y PRODESCA es necesario que los técnicos elaboren mejores proyectos, basados en información técnica y comercial que incluyan aspectos de comercialización, administrativos y gerenciales además de que deben incluir aspectos de agregación de valor (relacionados con la agroindustria), lo que permitirá se incrementen los ingresos de los beneficiarios.

Para mejorar la relación beneficio-costo es necesario que los proyectos contemplen, dentro de las actividades administrativas, los aspectos de registro de los costos de producción para establecer estrategias que los disminuyan con lo que los ingresos brutos aumentarán y el valor del indicador mejorará.

Se recomienda a los responsables del Programa, que seleccionen proyectos, de su interés, donde se reúnan recursos de los subprogramas PAPIR y PRODESCA con la finalidad de darles seguimiento y determinar sus costos de producción y gastos de operación para calcular directamente la relación beneficio–costo así como el impacto ante la presencia de un PSP.

Es necesario que los técnicos del PRODESCA mejoren en sus aspectos de capacitación y asistencia técnica ya que no se observó un impacto significativo en la relación beneficio-costo de los proyectos analizados con su presencia.