

# Evaluación Alianza para el Campo 2005

## Informe de Evaluación Estatal **Programa de Desarrollo Rural**



## Sonora

México, Septiembre de 2006

**Evaluación  
Alianza para el Campo 2005**

**Informe de Evaluación Estatal  
Programa de Desarrollo Rural**

**Sonora**

## Directorio

### GOBIERNO DEL ESTADO

**Ing. Eduardo Bours Castelo**  
Gobernador Constitucional del Estado

**Ing. Alejandro Elías Calles Gutiérrez**  
Secretario de Agricultura, Ganadería,  
Recursos Hidráulicos, Pesca y  
Acuicultura

**C. César Salazar Platt**  
Subsecretario de Fomento Agrícola  
de la SAGARHPA

**Ing. Jorge Luis Molina Elías**  
Subsecretario de Fomento Ganadero  
de la SAGARHPA

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

**Ing. Fco. Javier Mayorga Castañeda**  
Secretario

**Ing. Antonio Ruiz García**  
Subsecretario de Desarrollo Rural

**Ing. Joel Ávila Aguilar**  
Coordinador General de Enlace y  
Operación

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

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

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

**MVZ. Renato Olvera Nevárez**  
Director General de Planeación y  
Evaluación

**Ing. Arturo Bolaños Medina**  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

# COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

**Ing. Arturo Bolaños Medina**

Presidente

**Ing. Luis Carlos Ahumada Rodríguez**

Secretario

**Ing. Ricardo Ramonet Rascón**

Representante de los Productores Agrícolas

**Ing. Armando Encinas Blanco**

Representante de los Productores Ganaderos

**Ing. José Jesús Juvera Bracamontes**

Representante de Profesionistas y Académicos

**Ing. Edmundo Alberto Leyva Preciado**

Coordinador del CTEE

**Gilda Gallego Andrade**

Responsable de Evaluación

## Tabla de Contenido

Presentación	1
Resumen ejecutivo	1
Introducción	
1.    Objetivo	8
2.    Bases de la evaluación	8
3.    Objetivos de la evaluación	8
4.    Enfoque y ámbitos de la evaluación	9
5.    Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de la información	9
Capítulo 1. Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el programa	
1.1    Objetivo del capítulo	11
1.2    Caracterización del medio rural en el estado	11
1.2.1    Demografía	11
1.2.2    Producción agropecuaria estatal	12
1.2.3    Marginación, ingreso y pobreza rural	13
1.2.4    Empleo agropecuario y no agropecuario	14
1.2.5    Acceso a servicios y migración	14
1.2.6    Organización de los productores	15
1.2.7    Factores ambientales y uso sustentable de los recursos naturales	15
1.2.8    Áreas de oportunidad de las actividades apoyadas por el programa	16
1.3    Análisis de los factores que condicionan el desarrollo de las actividades apoyadas por el programa	16
1.3.1    Factores económicos y de mercado que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural	16
1.3.2    Factores técnico-productivos que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural	17
1.3.3    Factores sociales que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural	18
1.3.4    Factores ambientales que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural	19
Capítulo 2. Principales tendencias del programa	
2.1    Objetivo	21
2.2    Evolución de las características y orientación del programa	21
2.3    Tendencias en la inversión del programa, número de beneficiarios y actividades apoyadas	22
2.3.1    Inversión acumulada del programa por fuente de aportación	22
2.3.2    Inversión por subprograma, nivel de marginación, tipo de productor y por tipo de actividad apoyada	23
2.3.3    Atención a grupos prioritarios y zonas de alta y muy alta marginación	27
2.3.4    Número y tipo de beneficiarios acumulados y cobertura respecto a las necesidades estatales	28
2.3.5    Subsidio promedio por beneficiario	29
2.4    Cumplimiento de metas 2005	30
2.4.1    cumplimiento de metas físicas y financieras, y factores que explican el grado de cumplimiento	30

2.5	Congruencia de las orientaciones y acciones del programa con los retos y oportunidades del entorno	31
2.5.1	Correspondencia entre la problemática del medio rural y la respuesta del programa	31
2.5.2	Potencialidad del programa para atender los retos del entorno	31
<b>Capítulo 3. Evolución de la gestión del programa en temas relevantes</b>		
3.1	Objetivos	32
3.2	Avances en la adopción de la estrategia del programa	32
3.2.1	Apropiación del programa en el estado	32
3.2.2	Integralidad de las acciones	33
3.2.3	Evolución en la orientación del programa en el estado	33
3.2.4	Pertinencia del programa como política estatal	34
3.3	Contribución del programa a la institucionalidad del medio rural	35
3.3.1	Avances en el proceso de descentralización	35
3.3.2	Estructura institucional para la operación del programa	35
3.3.3	Fortalecimiento de los cuerpos colegiados	36
3.4	Procesos de planeación	36
3.4.1	Instrumentos de planeación del desarrollo rural sustentable en el estado	37
3.4.2	Establecimiento de prioridades de inversión	38
3.4.3	Anexos técnicos	38
3.5	Asignación de recursos	39
3.5.1	Focalización	39
3.5.2	Asignación de recursos vía proyecto	40
3.5.3	Fomento de la actividades no agropecuarias	40
3.5.4	Mecanismos alternativos de reembolso	42
3.6	Circuito operativo	43
3.6.1	Procesos administrativos en el estado	43
3.6.2	Cambios en el proceso de recepción, revisión, evaluación, dictaminación de solicitudes y entrega de los recursos	43
3.6.3	Operación municipalizada	43
3.7	Avances en la instrumentación de la estrategia del PRODESCA	44
3.7.1	Apropiación del subprograma	44
3.7.2	Avances en la consolidación de un mercado de servicios profesionales	44
3.7.3	Operación del PRODESCA	45
3.7.4	Mecanismos y tiempos de pago de los servicios proporcionados por los PSP	45
3.8	Avances en la estrategia de la municipalización	46
3.8.1	Construcción y consolidación de consejos municipales y distritales de desarrollo rural sustentable	46
3.8.2	Planes municipales y distritales de desarrollo rural sustentable	46
3.8.3	Desempeño de los coordinadores y técnicos PROFEMOR	47
3.9	Consolidación organizativa y fomento empresarial	47
3.10	Aportes del programa a la sustentabilidad	48
3.11	Evaluación del sistema de calificación de solicitudes	48
3.12	Perspectivas del programa	50
<b>Capítulo 4. Evaluación de impactos</b>		
4.1	Objetivo	51
4.2	Primer nivel de análisis de impactos	51
4.2.1	Impacto en ingreso primario	51
4.2.2	Impacto en el empleo	53

4.3	Segundo nivel de análisis de impactos	54
4.3.1	Indicador de inversión y capitalización	54
4.3.2	Producción y productividad	56
4.3.3	Cambio tecnológico	56
4.4	Análisis integral de indicadores de mayor relevancia	57
4.5	Evaluación de impactos del sistema de calificación de solicitudes del PDR	58
Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones		
5.1	Objetivo	61
5.2	Conclusiones	61
5.2.1	Correspondencia entre la problemática rural y la respuesta del Programa	61
5.2.2	Principales resultados de la evolución de la gestión de programa en el estado	62
5.2.3	Principales impactos	63
5.2.4	Sistema de calificación de solicitudes del PDR (tema específico de interés estatal)	64
5.3.	Recomendaciones	65
5.3.1	Entorno y resultados	65
5.3.2	Gestión del Programa en temas relevantes	66
5.3.3	Impactos	66
5.3.4	Evaluación del sistema de calificación de solicitudes del PDR	67
5.3.5	Imagen futura del programa	67
	Bibliografía	69
	Anexo 1: Metodología de evaluación	
	Anexo 2: Cuadros complementarios	

## Índice de cuadros

Cuadro 1. Cobertura de los servicios básicos en los municipios de más alta marginación	18
Cuadro 2. Factores que condicionan el desarrollo de las actividades del sector rural	19
Cuadro 3. Inversión del PDR por fuente de aportación 2000-2005	22
Cuadro 4. Evolución de la inversión de los Programas de Desarrollo Rural	23
Cuadro 5. Distribución de servicios PRODESCA por grupo prioritario	28
Cuadro 6. Evolución de beneficiarios del PDR 1996-2005	28
Cuadro 7. Metas financieras programadas y alcanzadas del PDR	30
Cuadro 8. Metas físicas programadas y alcanzadas del PDR	30
Cuadro 9. Principales acciones del PDR en el periodo 2000-2005	33
Cuadro 10. Proyectos no agropecuarios apoyados por el PDR en 2003	39
Cuadro 11. Proyectos no agropecuarios apoyados por el PDR en 2005	40
Cuadro 12. Fuentes de financiamiento de proyectos del PDR	41
Cuadro 13. Vinculación del grupo u organización económica con el PSP 2003 y 2004	43
Cuadro 14. Impacto en el cambio tecnológico de la actividad agrícola, según tipo de productor, en 2003	54
Cuadro 15. Impacto en el cambio tecnológico de la actividad pecuaria, según tipo de productor, en 2003	55
Cuadro 16. Análisis integral de indicadores de mayor relevancia	56
Cuadro 17. Proyectos agrícolas apoyados con recursos estatales del PDR en 2005	57

## Índice de figuras

Figura 1.	Participación porcentual de los municipios según su población	11
Figura 2.	Tendencia de la inversión en programas de capital físico, en Sonora	24
Figura 3.	Tendencia de la inversión en programas de capital humano, en Sonora	24
Figura 4.	Inversión del PDR por tipo de actividad económica, en Sonora	25
Figura 5.	Inversión del PAPIR por tipo de productor	26
Figura 6.	Distribución de la inversión del PAPIR según DDR, 2002 - 2005	27
Figura 7.	Comportamiento del subsidio promedio por beneficiario, 1996 - 2005	29
Figura 8.	Asignación de apoyos por tipo de beneficiario, en 2003 y 2005	38
Figura 9.	Impacto del PDR en el empleo, según actividad apoyada, beneficiarios 2003	51
Figura 10.	Capital inicial antes del apoyo según actividad apoyada, beneficiarios 2003	53
Figura 11.	Tasa de Capitalización según tipo de productor, beneficiarios 2003	53

## Siglas

APC	Alianza para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDRS	Consejo de Desarrollo Rural Sustentable
CEA	Consejo Estatal Agropecuario
CECADER	Centro de Calidad para el Desarrollo Rural
CDR	Comisión Estatal de Desarrollo Rural
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
CONAPO	Consejo Nacional de Población
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
FIRCO	Fideicomiso de Riesgo Compartido
FOFAES	Fideicomiso de Fondo Agropecuario del Estado de Sonora
LDRS	Ley de Desarrollo Rural Sustentable
MDR	Mujeres en Desarrollo Rural
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PBIT	Productores de Bajos Ingresos en Transición
PBIZM	Productores de Bajos Ingresos en Zona Marginada
PBIZNM	Productores de Bajos Ingresos en Zona No Marginada
PDR	Programa de Desarrollo Rural
PCE	Programa de Capacitación y Extensionismo
PEA	Población Económicamente Activa
PEAT	Programa Elemental de Asistencia Técnica
PEC	Programa Especial Concurrente
PER	Programa de Equipamiento Rural
PESPRO	Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales
PET	Programa de Empleo Temporal
PIB	Producto Interno Bruto
PAPIR	Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural
PRODESCA	Programa de Desarrollo de Capacidades
PROFEMOR	Programa de Fomento a la Organización Rural
PROGRESA	Programa de Evaluación, Salud y Alimentación
PSP	Prestadores de Servicios Profesionales
RP	Resto de Productores
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SAGARHPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Hidráulicos, Pesca y Acuicultura.
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
UA-FAO	Unidad de Apoyo de FAO
UPR	Unidad de Producción Rural
UTOE	Unidad Técnica Operativa Estatal

## Presentación

Los programas de Alianza Contigo forman parte de una estrategia de la política pública para lograr un cambio estructural en el sector rural nacional. Con base en ello, se ha dispuesto en el Presupuesto de Egresos que se realicen evaluaciones de los distintos programas que la conforman.

Para llevar a cabo las evaluaciones de los programas de Alianza, se cuenta con una estructura institucional especificada en el Esquema Organizativo para la Evaluación de los programas de Alianza Contigo, misma que se sustenta en el Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE).

El presente documento se refiere al informe de evaluación del **Programa de Desarrollo Rural**, en su ejercicio 2005 en el Estado de Sonora. Éste es realizado por la Entidad Evaluadora (EE) Gilda Gallego Andrade, la cual se responsabiliza de la calidad y el contenido del informe.

El proceso de evaluación fue conducido por el CTEE, instancia que contrató a la EE y que además se encargó de supervisar el proceso, además de revisar y calificar el documento final.

La evaluación de los programas de Alianza constituye un proceso fundamental para determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad de las acciones del grupo de programas, así como para otorgar transparencia en el manejo de los recursos.

Asimismo, es un proceso que busca mejorar las actividades que están en marcha a través de la medición de los resultados e impactos que se han obtenido con los productos y apoyos otorgados por APC.

Para llevar a cabo la evaluación del programa, la EE utilizó la guía metodológica que desarrolló el Grupo FAO, en la cual se establecen los capítulos que debe cumplir el informe; así como los indicadores de impacto que debe contener el documento.

La Unidad de Apoyo FAO se encarga de verificar que las bases de datos de las encuestas, el llenado de la cédula de información y entrevistas realizadas, así como el documento del informe, se encuentren disponibles en archivo electrónico en el sistema Lotus Notes. Por otro lado, la conducción de la evaluación está a cargo del CTEE, quien tiene la responsabilidad de realizar una validación técnica, mediante la revisión y la calificación del informe.

## Resumen ejecutivo

En este apartado se exponen los principales resultados de la evaluación del programa de Desarrollo Rural, en su ejercicio 2005 en el Estado de Sonora. Los hallazgos aquí presentados surgen de la evaluación de la gestión y los procesos, así como de algunos indicadores de impacto calculados para beneficiarios 2003.

### 1. Elementos centrales del entorno que inciden en el desarrollo de las actividades apoyadas por el programa en el estado

#### 1.1 Comportamiento de variables clave en el desarrollo rural de la entidad

El Estado de Sonora presenta algunas condicionantes que limitan el desarrollo del sector rural, entre las cuales se encuentran:

- La concentración de habitantes en las grandes ciudades, lo cual evidencia lo despoblado que está el sector rural sonorense.
- La mano de obra avanzada que se tiene en el sector rural, con un promedio de 50 años de edad.
- La falta de infraestructura para el uso eficiente del agua.
- La dispersión de sus localidades.
- El bajo nivel de capacitación de los productores de más bajos ingresos.

Según un diagnóstico de la SEDESOL en 2004, en Sonora el 10.5% del total de la población vive en pobreza alimentaria; el 15.5% vive en pobreza de capacidades y el 34.1% en pobreza de patrimonio. Es decir que las necesidades más apremiantes de la población sonorense están relacionadas con el desarrollo de capacidades y con la acumulación de capital físico.

La PEA agropecuaria en municipios prioritarios del estado es del 52.28%, muy por encima del valor de la PEA agropecuaria estatal, que es de 14.5%, lo cual reafirma a las **actividades primarias** como la **principal fuente de empleo** del sector rural, y sobre todo, de las localidades marginadas.

En el medio rural se tienen otras alternativas de desarrollo, como lo son la práctica de actividades no agropecuarias, las cuales cada vez cobran más importancia dentro de éste sector.

#### 1.2 Principales factores que condicionan el desarrollo rural

La falta de recursos económicos ha sido una de las principales limitantes para el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural. Ello se ha ido agravando ante la poca o nula presencia de la *banca comercial* en las localidades más marginadas.

Otros aspectos que repercuten en el desarrollo de las actividades económicas, es **la escasa capacitación** del productor rural; el **desconocimiento de los mercados**, **la falta de posicionamiento** y la ausencia de **economías de escala**, debido a los dispersas que se encuentran las comunidades.

La organización es otro de los factores que afectan las actividades productivas, ya que en el medio rural y sobre todo en los estratos sociales de más bajo nivel, los productores no se organizan con fines productivos; lo hacen simplemente para acceder a los apoyos del PDR, que exige un grupo mínimo de 6 personas para otorgar los recursos.

## **2. Principales tendencias del programa en el estado**

### **2.1 Evolución de las características y orientación del programa**

Entre los principales cambios que ha experimentado el PDR, se encuentra la nueva orientación de los recursos, que actualmente van dirigidos 100% vía proyectos. Hasta antes de 2002, año en el cual se compactaron los componentes de los programas de desarrollo rural, los apoyos se otorgaban de manera dispersa sin una visión de por medio.

Los proyectos han cobrado importancia como instrumento de desarrollo rural, ante lo cual en el estado se creó un mecanismo de acompañamiento que consiste en que los apoyos otorgados por medio de PAPIR, deben tener su complemento en el PRODESCA; es decir, se ha fomentado la sinergia entre ambos subprogramas.

### **2.2 Tendencias en inversión, beneficiarios y principales componentes apoyados**

La tendencia del PDR en Sonora es hacia el desarrollo del capital físico, componente que representa el 81% de los recursos acumulados del programa, en 6 años; el fomento al capital humano significa el 16%, mientras que el apoyo al capital social apenas es del 3%. De igual forma, privilegia los recursos para PBIZNM y PBIT en detrimento de los PBIZM.

Por otro lado, la inversión estatal del programa en actividades no agropecuarias ha tomado un auge notorio, ya que de representar el 31% del total de los recursos en 2001, pasó a significar el 64% en 2003; aunque en 2005 disminuyó a 44% el presupuesto asignado para estas actividades.

Asimismo, se ha presentado una reducción en el número de beneficiarios del PDR durante los últimos 3 años, producto de la compactación de los componentes de apoyo y de la correspondiente disminución de la inversión.

Entre los principales componentes apoyados por el PDR, se tienen los proyectos integrales que consisten en rehabilitación, equipamiento y perforación de pozos; microempresas rurales como plantas purificadoras de agua, restaurantes, casas de huéspedes y carpinterías, por mencionar algunos. Por el lado de la ganadería, el 40% de los recursos se orientó exclusivamente hacia sementales bovinos, como una medida para incrementar los índices reproductivos en el estado.

### **2.3 Cumplimiento de metas en 2005**

Las metas financieras se cumplieron en un 100%. Según informes de evaluación externa anteriores, el PDR era uno de los programas que más tardaban en cerrar; con el proceso de municipalización, se descentralizó el 57.8% de los recursos hacia los municipios, y con ello se aligeró la carga estatal; lo cual le dio al estado una mayor comodidad para operar el programa.

## **2.4 Correspondencia entre la problemática rural y la respuesta del programa**

Se tiene congruencia que existe entre las líneas de acción del PDR y los intereses del Estado de Sonora, que consisten básicamente en fomentar proyectos de ecoturismo en las zonas rurales con amplio potencial turístico.

Asimismo, el PDR ha fomentado la participación de mujeres en proyectos productivos, siendo el grupo prioritario que más se ha involucrado en los apoyos del programa. Sin embargo, el apoyo hacia grupos prioritarios sigue siendo una deficiencia del PDR, ya que continúa privilegiando a grupos no prioritarios.

La atención del PRODESCA a la pobreza de patrimonio y de capacidades que presentan los habitantes más marginados del medio rural, no está aún lo suficientemente consolidada

Los problemas de organización que presentan los grupos pequeños de productores, podrían solventarse con una atención más directa del PROFEMOR. No obstante, este subprograma ha dirigido sus acciones hacia el apoyo de grandes organizaciones, por lo cual no se da la correspondencia de acciones en lo que a este aspecto se refiere.

## **3. Evolución de la gestión del PDR en temas relevantes en el estado**

### **3.1 Avances en la adopción de la estrategia del programa**

Las acciones más notorias que ha llevado a cabo el estado, y que hablan de la adopción de la estrategia por parte del estado, se podrían sintetizar de la siguiente manera:

- Modificación en la selección de las cadenas agroalimentarias de amplia inclusión social.
- Eliminación de los apoyos en atención a la demanda.
- Apoyos de PAPIR condicionados con PRODESCA.
- Impulso a proyectos multianuales; privilegio a productores que ya han sido beneficiarios del PDR y que cuentan con un proyecto con visión a largo plazo.
- Implementación del sistema de calificación de solicitudes para mejorar la asignación de los recursos.

### **3.2 Contribución del programa a la institucionalidad del medio rural**

En el ejercicio 2005 inició el proceso de municipalización, con lo cual se sentaron las primeras bases para avanzar en la descentralización de los recursos y, por tanto, de las decisiones de inversión.

Aunque los pendientes son varios: Fortalecer las áreas de desarrollo rural en los municipios, a través de la constante capacitación al personal encargado, y de proveer la infraestructura necesaria para la operación del programa. Otro de los retos del PDR es lograr el fortalecimiento de los CDDRS y CMDRS como órganos representativos de la sociedad rural.

### **3.3 Procesos de planeación**

El Estado de Sonora cuenta con algunas herramientas de planeación sumamente importantes, como son el Estudio de Estratificación de Productores Agropecuarios; los Planes Especiales Concurrentes de los 72 municipios y los 11 DDR, así como el sistema de calificación de solicitudes. Estos instrumentos representan grandes ventajas para la planeación de las acciones del PDR en el ejercicio 2006.

Con la municipalización del PDR, los recursos que opera cada municipio son mínimos (\$489,230.00, en promedio) por lo cual el proceso de planeación se vuelve más estricto; deben colocar los apoyos estratégicamente, de manera que se beneficien 2 ó 3 proyectos a nivel municipal, pero que impacten a nivel de región.

### **3.4 Asignación de recursos**

El PDR privilegia la asignación de los recursos y de los apoyos a PBIZNM y PBIT, que es equivalente a los tipos II y III, respectivamente. Sin embargo, se observa un ligero incremento en 2005 de los apoyos destinados a productores tipo IV y V, con respecto a 2003; incluso por encima de productores tipo I. Una de las estrategias utilizadas por el PDR, es el apoyo creciente hacia actividades no agropecuarias; actualmente son las que captan el mayor porcentaje de los recursos (44%) del programa.

### **3.5 Circuito operativo**

La operación estatal del PDR sufrió un pequeño cambio en lo que respecta a la participación de la UTOE. Anteriormente se habían contratado despachos para que fungieran como el área administrativa de la UTOE, y a partir del ejercicio 2005, ésta actividad pasó a manos del Gobierno del Estado. Con ello, los procesos administrativos se hicieron un poco más rápidos y por tanto, se tuvo un efecto positivo en el proceso operativo del PDR.

### **3.6 Avances en la instrumentación de la estrategia del PRODESCA**

El sistema de acompañamiento entre PAPIR y PRODESCA ha permitido que este último subprograma cobre mayor presencia entre los productores rurales; sin embargo, sigue concentrando sus esfuerzos en el apoyo del servicio de puesta en marcha, servicio que significa el 84% del total de las solicitudes presentadas.

### **3.7 Avances en la instrumentación de la estrategia de la municipalización**

El reto actual dentro del proceso de municipalización, consiste en fomentar la participación de las dependencias dentro de los CMDRS, en aras de aterrizar las líneas de acción planteadas en los Planes Especiales Concurrentes. La principal causa de la ausencia institucional es el bajo o nulo interés por parte de las instituciones como Salud, por citar un ejemplo, por los problemas técnicos y productivos del sector rural.

### **3.8 Consolidación organizativa**

Según la apreciación por parte de algunos funcionarios operativos del PDR, la actuación del PROFEMOR con respecto a este componente de apoyo, es que ha funcionado como una “beca” para las organizaciones, que además se caracterizan por sus intereses políticos, más que productivos.

### **3.9 Aportes del programa a la sustentabilidad**

No se tiene una estrategia documentada que refiera cuáles son las líneas de acción específicas del PDR para aportar a la sustentabilidad de los recursos. Ante ello, se debe promover la formulación de planes ambientales dentro de los municipios para impulsar de manera formal e institucional, el desarrollo rural sustentable.

### **3.10 Perspectivas del programa**

El PROFEMOR se vislumbra como el subprograma que tiene el potencial más alto para impulsar el desarrollo rural, a través del fortalecimiento de los CDDRS y de los CMDRS, y de la actualización constante de los PEC. Este subprograma, que se encontraba subestimado, tiene un área de oportunidad más amplia que el de los otros 2 subprogramas. El PRODESCA deberá diversificar los conceptos de apoyo; de lo contrario, seguirá estancado con un alto porcentaje de apoyos destinados a la puesta en marcha de proyectos, y en menor grado a la consultoría y asistencia técnica.

El PAPIR cumple su función de capitalizar a los productores rurales, aunque su potencial está en el apoyo de proyectos de impacto comunitario. A partir de 2006, el PDR descansará en las instancias municipales, por lo cual se avizoran nuevas tendencias y cambios estructurales. La operación estatal es la base que tienen los municipios para apropiarse del proceso y canalizar las acciones con base en sus propias prioridades.

El reto reside en fomentar la participación de la población rural y la presencia de las instancias como SEMARNAT, SEDESOL, entre otras, en el seno de los CDRS, así como fortalecer las capacidades de los municipios de aquí a 3 años para lograr orientar el PDR en la vía que propone la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

## **4. Principales impactos del programa**

En primera instancia, se analiza el impacto del PDR en el ingreso de la **actividad agrícola** para beneficiarios 2003; debido a que en éstos productores el apoyo ya maduró y a 3 años de haberlo recibido, se puede hacer una estimación más representativa de éste indicador.

Esto se puede interpretar de otra manera: Que el incremento en el ingreso en actividades agrícolas primarias, se debió en un 79.8% al aumento de la producción, y sólo en un 20.2% al movimiento de los precios.

Con respecto a la **actividad pecuaria**, el ingreso primario mostró una tasa de crecimiento de 50.7% durante el periodo 2003-2006, el cual fue inducido por 2 variables: Incremento del hato ganadero y un aumento en la producción.

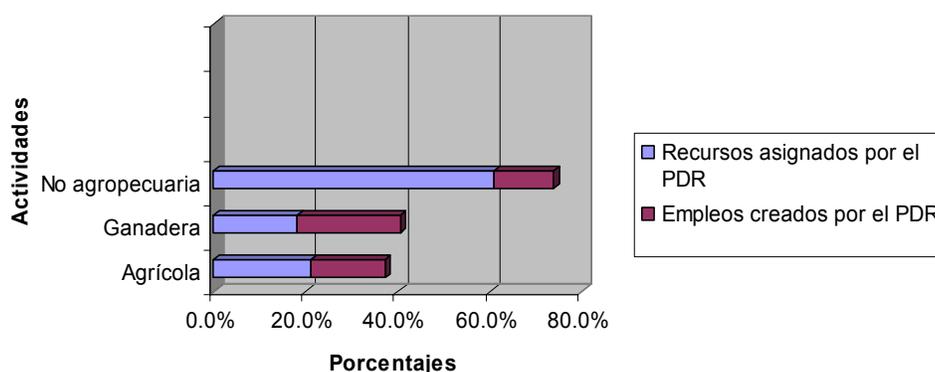
En relación a las **actividades no agropecuarias**, el impacto en el ingreso es más significativo, ya que se tiene una tasa de crecimiento de 84.6%, misma que se presenta en el 77.8% de los beneficiarios que realizan este tipo de actividades y que fueron apoyados por el programa.

En el ejercicio 2005, se redujo el presupuesto destinado para actividades no agropecuarias en 17% (pasó de 61 a 44%) con respecto a lo operado en 2003; no obstante, el porcentaje de beneficiarios fue de 17.6, ligeramente por encima de lo observado en 2003.

Esto indica que para 2005, los proyectos no agropecuarios continúan siendo la estrategia principal del PDR, sin embargo, el impacto está concentrado en un número muy bajo de productores.

En la siguiente gráfica, se muestra más claramente la relación de la inversión del PDR con la generación de empleos, según actividad apoyada.

### Impacto del PDR en el empleo, según actividad apoyada, beneficiarios 2003



Fuente: Elaboración propia con base en el cálculo de indicadores de empleo, para beneficiarios 2003 del PDR.

Si bien el PDR colaboró con la creación del 12.8% de los empleos generados en las actividades no agropecuarias, ello arroja una conclusión importante: **Las actividades no agropecuarias son las que menos empleos generan y son las que obtienen los mayores recursos del programa.**

Cabe destacar, que los beneficiarios pecuarios son los que más recursos tienen, aunque son quienes presentan la tasa más baja de capitalización, debido a que los proyectos apoyados en ganadería no son tan caros como los proyectos agrícolas o los no agropecuarios; en contraste con los beneficiarios de actividades no agropecuarias, que son quienes cuentan con menos capital.

## 5. Recomendaciones orientadas a:

### a) Generar una respuesta más efectiva del programa a los retos del entorno

- Establecer acuerdos en la CDR para orientar los servicios del PRODESCA en los componentes de asesoría técnica y capacitación, y dispersar los recursos más allá de la puesta en marcha.

- Diversificar el padrón de los técnicos PSP, y buscar prestadores de servicios que cuenten con una visión empresarial, a fin de lograr una capacitación más completa dentro de los grupos de productores.
- Impulsar los proyectos integrales agrícolas, como una estrategia para combatir la falta de agua en el Estado de Sonora; de igual forma, hay que estimular la generación de proyectos no agropecuarios, sobre todo en áreas rurales con vocación turística, como una medida alterna de desarrollo fuera de las actividades agropecuarias.

**b) Mejorar la gestión del programa en temas relevantes**

- Que los técnicos PROFEMOR ubicados tanto en los DDR como en los municipios, identifiquen grupos de productores que tengan el potencial para avanzar a una organización de segundo nivel y canalizar ahí las acciones del subprograma, a fin de hacerlo más a fin a la población que atiende el PAPIR y el PRODESCA.
- Eliminar la modalidad 2 y que los recursos se operen de manera municipal o estatal, pero no ambas a la vez; ya que pierde sentido la participación pasiva del municipio bajo esta modalidad. Además de que se generan círculos burocráticos que sólo retrasan el proceso.
- Con el cambio en la administración municipal, es necesario que se reúnan coordinadores municipales y distritales para programar reuniones de capacitación en los municipios, con el objetivo de transmitir y transferir a los nuevos alcaldes, la responsabilidad que tienen dentro del proceso de municipalización de los recursos del PDR.

**c) Incrementar los impactos de los recursos asignados**

- La tendencia del PDR de privilegiar las inversiones en proyectos no agropecuarias, debe cuidarse de tal forma que se busque apoyar a mayor número de productores bajo esta fórmula. Para ello, es necesario impulsar proyectos productivos identificados a nivel región y/o localidad, tarea que les tocará realizar a los municipios.
- Con el bajo techo financiero asignado a cada municipio, la focalización se vuelve más estricta y exigente, por lo cual se recomienda que se revisen los Programas Especiales Concurrentes (PEC) y se prioricen las inversiones con base en la problemática identificada por estos documentos.

**d) Mejorar la imagen futura del programa**

- Se deben aprovechar los instrumentos con que cuenta el gobierno estatal para identificar y apoyar proyectos de impacto comunitario, como parte de una nueva estrategia de desarrollo rural.
- Las herramientas de planeación que se tienen como los PEC municipales y distritales, el estudio de estratificación y el sistema de calificación de solicitudes, deben estar en concordancia para orientar los recursos del programa de acuerdo con las prioridades establecidas por el Estado.
- Se debe implementar un sistema de calificación a nivel de los DDR, incluyendo las variables que se apeguen al cumplimiento de sus propias prioridades y proponerlas dentro del sistema de calificación. De esta forma, los municipios de cada DDR tendrían su propio sistema de referencia para la asignación de los recursos.

## Introducción

### 1. Objetivo

En este apartado se exponen los elementos que justifican el proceso de la evaluación externa del Programa de Desarrollo Rural (PDR) en el Estado de Sonora, en su ejercicio 2005. Asimismo, se destacan los instrumentos metodológicos utilizados para la elaboración del informe de evaluación.

### 2. Bases de la evaluación

El proceso de evaluación parte de una exigencia legal que está fundamentada en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2005, en su siguiente apartado: *“Presentar la evaluación de cada programa a la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública de la Cámara, a la Secretaría y a la Función Pública.....”*<sup>1</sup>

La evaluación, a su vez, responde al interés de los gobiernos federal y estatal para obtener elementos que sirvan para mejorar los instrumentos de política de apoyo al sector, así como los mecanismos de rendición de cuentas y la transparencia en el uso de los recursos.

### 3. Objetivos de la evaluación

El objetivo central de la evaluación estatal del PDR de Alianza Contigo 2005 es: *“Valorar los logros y oportunidades de mejora que se registran en la ejecución del programa en el estado, en lo referido a impactos de las inversiones, gestión y procesos operativos, en la perspectiva de formular recomendaciones orientadas a mejorar la eficacia operativa e incrementar los impactos del programa en el corto plazo y a brindar una visión de futuro respecto del papel del PDR en el marco de la política estatal de desarrollo rural sustentable”*.

Como objetivos específicos de la evaluación estatal en Sonora, se mencionan los siguientes:

- a) Realizar un balance de la gestión del programa, del arreglo institucional y de sus procesos operativos durante el periodo 2001-2005, destacando las acciones en marcha y las áreas donde deben concentrarse esfuerzos para lograr avances en su eficiencia operativa y en los impactos.
- b) Evaluar los impactos generados por las inversiones financiadas por el programa, diferenciando por tipo de beneficiario, nivel de marginación y por tipo de actividad apoyada (agrícola, pecuaria y no agropecuaria).
- c) Valorar los avances y temas pendientes del programa en el desarrollo de un mercado de servicios profesionales, así como en el desarrollo de capacidades productivas, técnicas, organizativas, de autogestión y gerenciales en la población beneficiaria.
- d) Analizar el aporte del programa en la conformación y funcionamiento de los consejos municipales y distritales de desarrollo rural sustentable, a un año del inicio del proceso de municipalización en el Estado de Sonora.

---

<sup>1</sup> Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2005, página 50.

- e) Identificar el alcance de las acciones del programa en materia de sustentabilidad, y valorar su contribución a la instrumentación de la política sectorial de integración de cadenas agroalimentarias de alta inclusión social y la atención a factores críticos (escasez de agua en la entidad).

#### 4. Enfoque y ámbitos de la evaluación

La evaluación está orientada por 4 criterios fundamentales: Análisis continuo, la visión prospectiva, su utilidad práctica y la oportunidad de sus resultados, a través de los cuales se busca mejorar la toma de decisiones.

Para el **análisis continuo**, se considera la evolución del programa en los últimos 5 años (2001-2005), con el fin de obtener una visión retrospectiva que permita valorar y destacar los principales cambios que experimentó el programa en dicho periodo.

En cuanto a la **visión prospectiva**, se pretende realizar un ejercicio de reflexión sobre la pertinencia del programa a futuro, en lo referido a su enfoque, sus componentes, tipo de apoyos, población objetivo, criterios de elegibilidad y mecanismos de operación. Con ello, se busca hacer recomendaciones concretas sobre la orientación del programa en los próximos años.

La **utilidad práctica** de los resultados, se refiere a la necesidad de que el programa brinde información *útil* para el ejercicio 2006, a fin de apoyar la toma de decisiones de los responsables operativos tanto en el nivel federal como estatal, encaminadas a mejorar la operación y la planeación del programa.

Con la **oportunidad** de los resultados, se busca que la evaluación de la gestión, además de centrarse en el 2005, se realice en el ejercicio 2006. En el caso de la evaluación de impactos, éstos estarán referidos a los apoyos otorgados en el año 2003, a fin de apreciar los efectos de las inversiones que ya han madurado.

La evaluación tiene un **carácter participativo**, ya que implica la colaboración permanente de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Hidráulicos, Pesca y Acuicultura (SAGARHPA) y de la Delegación de la SAGARPA en el Estado de Sonora, en la incorporación de temas de evaluación relevantes. En este caso, ***el tema de interés para el Estado de Sonora es analizar la utilidad del sistema de calificación de solicitudes implementado en 2004, específicamente la pertinencia de las variables incorporadas en dicho sistema.***

La evaluación incluye 2 ámbitos principales, que son la evaluación de la gestión del programa (diseño, planeación, operación, entre otros) y el análisis de los impactos (construcción de indicadores). En el primero, se considera un análisis más bien de tipo cualitativo, mientras que para el segundo aspecto el análisis es de tipo cuantitativo.

#### 5. Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de la información

Las fuentes de información utilizadas para elaborar el informe de evaluación, consisten en información documental del programa como: Anexos técnicos, actas de cierre, bases de datos de beneficiarios, minutas de las reuniones de la CDR, planes especiales concurrentes de los municipios, estudio de estratificación, entre otros.

Además de las encuestas aplicadas a beneficiarios 2003 y 2005 del PDR, del levantamiento de entrevistas a otros actores, y de la información recabada en la cédula de información verificable.

Para el levantamiento de las encuestas a beneficiarios, se utilizó el método de muestreo propuesto por el Grupo FAO, el cual presenta un nivel de confiabilidad del 95% y garantiza la aleatoriedad y la representatividad de la población total.

Se aplicaron criterios de depuración de las bases de datos para lograr mayor objetividad y precisión en los resultados arrojados. Dichos criterios consistieron en eliminar aquellos datos extremos; además se excluyeron de la lista de beneficiarios a las asociaciones de tipo V, que de acuerdo con el manual de muestreo del Grupo FAO, no deben incluirse en el diseño muestral.

Para el ejercicio 2003, se entrevistaron a 213 beneficiarios; mientras que para 2005 se encuestaron a 232 productores. En cuanto a las entrevistas a funcionarios, se entrevistaron a 3 jefes de DDR, 2 coordinadores distritales de PROFEMOR, un encargado de DR en el DDR, CECADER, 3 miembros de la CDR, al Jefe de DR de la SAGARPA, 3 funcionarios operativos del PDR y al coordinador del FOFAE.

La información recabada tanto en las encuestas como en la cédula de información verificable, se capturó en el sistema *Lotus Notes*® diseñado para tal efecto por el Grupo FAO; misma que se utilizó para realizar la tipología de productores, el cálculo de indicadores de impacto, de gestión y de procesos.

Para el análisis de los capítulos del informe de evaluación, se utilizaron tanto métodos cuantitativos como cualitativos. La información obtenida en la cédula de información verificable, se utilizó básicamente para desarrollar los capítulos 2 y 3. Mientras que las entrevistas y las encuestas, fueron de utilidad para todo el desarrollo del informe.

## Capítulo 1

### Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el programa

#### 1.1 Objetivo del capítulo

En este apartado se identifican los principales factores técnicos-productivos, socioeconómicos y ambientales a los cuales se sujeta el desempeño de las actividades apoyadas por el PDR en el Estado de Sonora. Con ello, se pretende ubicar en contexto la problemática estatal y las áreas de oportunidad que se presentan para el programa.

#### 1.2 Caracterización del medio rural en el estado

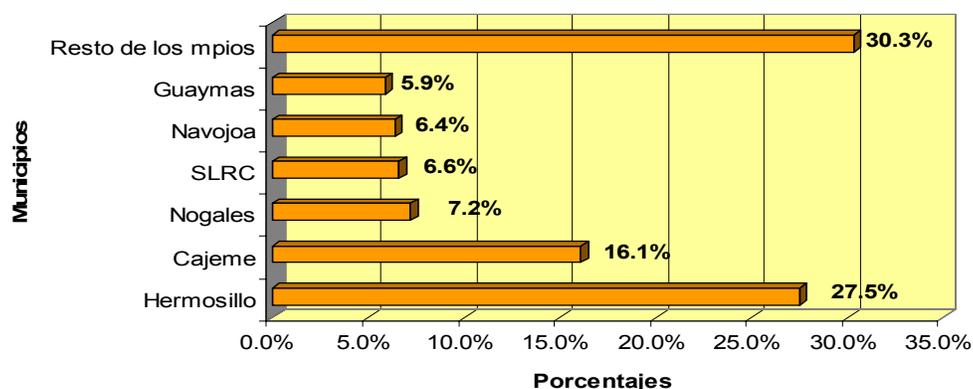
##### 1.2.1 Demografía

El Estado de Sonora cuenta con una población del orden de 2'216,969 habitantes, lo cual representa el 2.24% con respecto al total nacional; de ellos, el 50.1% son hombres y 49.9% son mujeres, por lo que prácticamente existe un equilibrio poblacional en cuanto a género.

En la entidad se observó una tasa media anual de crecimiento poblacional de 1.99%, durante el periodo 1990-2000; arriba del 1.84% registrado a nivel nacional para el mismo periodo. Es decir, el estado tiene movimientos poblacionales con una tendencia similar a la que se observa en el país. Hay que resaltar que el 69.7% de la población está concentrada en 6 municipios: Hermosillo, Cajeme, Nogales, San Luis Río Colorado (SLRC), Navojoa y Guaymas, tal como lo representa la siguiente figura:

**Figura 1. Participación porcentual de los municipios según su población**

**Participación de los municipios según su población, año 2000**



Fuente: Documento "Política demográfica, familia y mujer", obtenido de la página: [www.sonora.gob.mx](http://www.sonora.gob.mx).

Esa concentración de habitantes en las grandes ciudades pone en evidencia lo despoblado que se encuentra el sector rural sonorense. Según el censo poblacional del año 2000, la población rural en el estado es del 16.9% contra 83.1% de la población urbana. A nivel nacional, esos datos son del 25.4% y el 74.6%, respectivamente, para el mismo año.<sup>2</sup> De ello, se puede decir que el Estado de Sonora no es una entidad muy “ruralizada” comparado con lo que se observa a nivel nacional.

La PEA del estado es de 37.0%, considerando individuos de 12 años en adelante, y de ella el 98.8% se mantiene plenamente ocupada. El 14.5% se dedica a las actividades primarias (agrícola, ganadera y acuícola) y un 10.9% se emplea como jornaleros y peones.<sup>3</sup>

A principios del año 2000, la PEA agropecuaria en el estado era del 16.9%; actualmente es del 14.5%, dato muy por debajo del indicador nacional que es aproximadamente del 35.0%. Ello demuestra que la tendencia estatal es hacia una participación cada vez menor de la población en las actividades agropecuarias.

### **1.2.2 Producción agropecuaria estatal**

El sector agropecuario, de notable tradición en el estado de Sonora, contribuye de manera destacada al crecimiento económico. Al mismo tiempo que abastece de alimentos e insumos a los mercados nacional e internacional, apoya la generación de empleos, eleva el nivel de vida del medio rural y capta importantes divisas.

Aun cuando Sonora es un importante productor de materia prima agropecuaria, no ha desarrollado una agroindustria como palanca de desarrollo socioeconómico que propicie su transición de una sociedad agrícola productora de materias primas, a una sociedad de carácter empresarial, social y económicamente más sana y más justa.

No se ha aprovechado en toda su amplitud a la agroindustria como instrumento facilitador por excelencia del sistema de comercialización de los productos agropecuarios frescos y elaborados que se distribuyen y venden en los mercados nacionales y extranjeros.

Al inicio del 2000, las actividades agropecuarias, forestales y pesqueras representaban, en conjunto, el 11.9% del PIB estatal y de ellas vivía el 16.9% de la población del estado. En el periodo 2003, el PIB agropecuario estatal fue del 12.1%, con lo cual se observa un pequeño incremento de la producción con menor cantidad de beneficiarios.

Mientras que la población dedicada a esas actividades se ha reducido, la producción agropecuaria muestra un ligero aumento; ello significa un alza en los niveles de productividad del campo sonorense; no obstante, existe un importante margen para elevarla y con ello mejorar la calidad de vida de las familias dedicadas a estas actividades.

El aporte de la actividad agrícola al Producto Interno Bruto Agropecuario (PIBA) es de 57.1%, siendo los cultivos intensivos como los hortofrutícolas los que más participan en el valor de la producción; aun cuando la superficie sembrada de este tipo de cultivos corresponde sólo al 15.6% del total sembrado en el estado.

---

<sup>2</sup> Documento “Política demográfica, familia y mujer”, obtenido de la página: [www.sonora.gob.mx](http://www.sonora.gob.mx).

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

Por otro lado, los granos básicos y oleaginosas que se siembran en el 70.9% de la superficie total, sólo aportan el 23.6% del valor de la producción agropecuaria. Estos cultivos están concentrados en la zona sur de la entidad, y para su desarrollo utilizan sistemas de riego por gravedad.

La ganadería participa con el 49.3% en el PIBA y en la mayoría de los casos se practica de forma rústica debido a la falta de infraestructura básica pecuaria; ello, aunado a la escasa capacitación de los pequeños productores, ha propiciado la sobreexplotación de los agostaderos y el mal manejo del ganado.

El comportamiento histórico general del PIB muestra una disminución en la participación agropecuaria y un sustancial incremento en la manufactura e industria. Lo anterior se debe, por una parte, a la retracción del sector agropecuario a causa de la descapitalización y la cartera vencida; y por la otra, a un fuerte desarrollo industrial que ha adquirido tal relevancia que lo convierte en pieza clave en el cambio estructural de la economía sonorense.

El 63% del PIB del estado se genera en el sector servicios, mismo en el que se concentra la mayor parte de las fuentes de empleo. Dentro de este sector destacan, por su gran tamaño, el sector comercio y, por el potencial que ofrece, el turismo. Con respecto a esta última actividad, el Gobierno del Estado le ha dado un fuerte impulso sobre todo en las zonas rurales, como una alternativa de desarrollo en esas localidades.

De lo anterior, se puede concluir que en el estado existe la tendencia cada vez mayor a que se transfiera la mano de obra del campo hacia el sector servicios.

### **1.2.3 Marginación, ingreso y pobreza rural**

Según el CONAPO, el Estado de Sonora tiene un grado de marginación que se puede considerar como bajo, con un índice de -0.75. De acuerdo con el COESPO, los municipios con alto grado de marginación son: Álamos, Cucurpe, Etchojoa, Rosario Tesopaco, San Ignacio Río Muerto, San Miguel de Horcasitas, Ónavas, Quiriego y Yécora; dichos municipios representan el 12.5% con respecto al total de municipios en el estado. Estas regiones representan la más alta prioridad para el PDR.

Los municipios de Álamos, Quiriego, Rosario y Navojoa, presentan alta marginación en el 77% de sus localidades; ello los convierte en el principal foco de atención para los programas de apoyo gubernamental. El ingreso rural en las localidades de estos municipios es hasta de \$90.00 por jornal; es decir, alrededor de 2 salarios mínimos con lo cual se alcanza a cubrir la canasta básica. De lo que se deduce que no existe pobreza extrema.<sup>4</sup>

Según un estudio de la SEDESOL en 2004, en Sonora el 10.5% del total de la población vive en pobreza alimentaria; el 15.5% vive en pobreza de capacidades y el 34.1% en pobreza de patrimonio. Esto es, a partir de ese diagnóstico se puede decir que las necesidades más apremiantes de la población sonorense están relacionadas con el desarrollo de capacidades y con la acumulación de capital físico.

---

<sup>4</sup> Información obtenida del Estudio de Estratificación de Productores Agropecuarios del Estado de Sonora.

#### **1.2.4 Empleo agropecuario y no agropecuario**

La PEA agropecuaria en los municipios de más alta marginación es del 52.28%, muy por encima del valor de la PEA agropecuaria estatal, que es de 14.5%; ello reafirma a las actividades primarias como la principal fuente de empleo del sector rural, y en este caso, de las localidades marginadas. En el medio rural se tienen otras alternativas de desarrollo como lo son la práctica de actividades no agropecuarias, las cuales cada vez cobran mayor importancia dentro de este sector.

Un estudio realizado a nivel nacional por la SAGARPA en 2002, revela que aproximadamente el 47.2% de los ingresos rurales proviene de otras fuentes que no están ligadas a las actividades agropecuarias; entre ellas se pueden mencionar las remesas, subsidios, actividades no agropecuarias, etc.. En el caso de Sonora, el Gobierno del Estado le está dando impulso al turismo rural como estrategia de desarrollo para las localidades de la sierra y del río Sonora.

En la entidad existe gran cantidad de recursos naturales y de paisajes que pueden explotarse con fines turísticos, como es el caso de la sierra de Nacozari, las aguas termales de Aconchi, y en general, los recorridos por los 8 municipios que componen el Río Sonora, en donde ya se puso en marcha un proyecto de turismo rural. El Río Sonora es una gran oportunidad para el estado, y se tiene que apoyar la diversificación de su economía e impulsar el turismo rural.

Otro tipo de actividad que está siendo muy promovida entre los productores rurales, es la acuicultura, que se enmarca dentro de la estrategia de desarrollo del Gobierno del Estado. La entidad, al estar localizada en la costa del Pacífico, tiene muy buenas áreas de oportunidad en la explotación de ésta actividad. No obstante, se debe cuidar el aspecto de la sanidad, ya que se han detectado algunos casos de enfermedades; un ejemplo de ello es el ostión, el cual se vio afectado por una plaga en la región de Tastiota, en la costa de Hermosillo.

#### **1.2.5 Acceso a servicios y migración**

Respecto al acceso a los servicios básicos, la mayoría de las localidades ubicadas en los municipios de más alta marginación son pequeños núcleos que se encuentran alejados de las líneas de conducción eléctricas, lo cual las excluye de los servicios de electrificación. Asimismo, la poca capacidad en el equipo de bombeo y su escaso mantenimiento provoca fallas en el suministro de agua potable.<sup>5</sup>

El poco acceso de las localidades rurales a los servicios básicos, la insuficiente infraestructura educativa, así como la falta de fuentes de empleos remunerados, son las principales causas de los constantes movimientos de migración que se observan en el sector rural sonorense. Ello ha traído consigo el despoblamiento de la gente joven del sector, quienes dejan su lugar de origen para buscar otras oportunidades de desarrollo. Actualmente son personas de edad avanzada las que están arraigadas en el medio rural, con un promedio de edad de 50 años.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Página web: [www.sonora.gob.mx](http://www.sonora.gob.mx)

<sup>6</sup> Promedio de edad calculado para el año 2005, con base en los datos proporcionados por los beneficiarios del PDR.

Por la localización geográfica del estado, la migración de la población rural se da principalmente hacia Estados Unidos, en particular hacia los estados de Arizona y California. Este fenómeno se presenta en 3 vertientes: 1) Migración permanente o definida; 2) migración temporal y 3) migración transfronteriza. Los datos de envío de remesas de Estados Unidos a Sonora, representan un buen indicador para medir el comportamiento de la migración en el estado.

Durante el 2003, los envíos de dinero del extranjero a las familias sonorenses se incrementaron a una tasa anualizada promedio del 37.8%, muy por encima de la media nacional.<sup>7</sup> En los últimos dos años, el envío de remesas familiares a Sonora ha crecido a pasos agigantados, hasta convertir al estado en la quinta entidad del País con mayor dinamismo en este renglón.

En el 2004 se recibieron en la entidad un total de 147.4 millones de dólares por concepto de remesas, contra 104.8 millones de dólares del 2003, lo que representó un incremento del 40.6%. La falta de oportunidades laborales en la región, en combinación con un alta necesidad de mano de obra en Estados Unidos, han impulsado en los últimos años la migración de más sonorenses hacia ese país.

### **1.2.6 Organización de los productores**

La organización es uno de los aspectos de tipo social que afectan las actividades productivas, ya que en el medio rural y sobre todo en los estratos sociales de más bajo nivel, los productores no se organizan con fines productivos; lo hacen simplemente para acceder a los apoyos del PDR, que exige un grupo mínimo de 6 personas para otorgar los recursos.

Por otro lado, las organizaciones más sobresalientes y consolidadas en el estado, son las que se orientan sobre todo a intereses políticos. Este nivel de organización es el más alto en la entidad, y son las que desplazan a pequeños grupos de productores que desean organizarse con fines productivos. Las localidades de más alta marginación están muy dispersas, lo cual impide que se logre exitosamente la organización de los productores; ante ello, se vuelve muy difícil la creación de economías de escala y de cadenas de valor en estas regiones.

### **1.2.7 Factores ambientales y uso sustentable de los recursos naturales**

El aspecto ambiental es una de las variables que impactan en el desarrollo del sector rural. Las prácticas irresponsables de las actividades agropecuarias han provocado que algunas comunidades presenten serios problemas de contaminación ambiental. En entrevista con el coordinador PROFEMOR del DDR de Navojoa, éste comentó que incluso ha habido indicios de desarrollo de algunas enfermedades como cáncer entre los jornaleros agrícolas, en esa región.

Lo anterior es propiciado, entre otros factores, por la falta de capacitación de los productores rurales quienes hacen uso indiscriminando de insecticidas y plaguicidas, sin la asesoría de un técnico especializado.

---

<sup>7</sup> Artículo obtenido de la página [www.elimparcial.com](http://www.elimparcial.com)

Los productores aún no toman con seriedad el factor ambiental. Ello se explica por la poca cultura en esta materia, aunado a la falta de recursos económicos para contratar los servicios de un técnico que realice estudios profesionales para evaluar la viabilidad de prácticas como: Uso de fertilizantes, desmonte de algunas especies nativas, conversión de bosques a pastizales para uso pecuario, entre otras.

### ***1.2.8 Áreas de oportunidad de las actividades apoyadas por el programa***

Como primer punto, se destacan las alternativas de desarrollo que se tienen en las zonas más marginadas. En estas regiones hay que dar impulso a otro tipo de actividades fundamentalmente las no agropecuarias. Se debe aprovechar el potencial turístico de algunas zonas, sobre todo las localizadas en el Río Sonora.

Por otro lado, el traslado de la mano de obra del campo hacia las grandes industrias manufacturera, pone en evidencia la falta de cadenas de valor en las actividades rurales. Aquí existe un gran potencial para la creación de proyectos regionales, según las características de cada zona.

La implementación de un proyecto que aglutine las capacidades de varias localidades y que impacte a un gran número de habitantes, puede ser la solución para incrementar la producción y el ingreso de las familias rurales. Esta estrategia debe ser aprovechada con el proceso de municipalización del PDR iniciado en el estado en 2005. Así, en cada municipio o incluso a nivel de DDR, se puede identificar un solo proyecto que sea acorde a las ventajas comparativas y competitivas de esa región.

Para ello, es necesario estimular la organización de los pequeños productores, como una de las áreas de oportunidad para el programa; así se lograría la creación de cadenas de valor y las economías de escala en ese nivel de estrato social. El estudio de estratificación recién elaborado para el Estado de Sonora, así como los PEC, serán un instrumento clave en la implementación de las estrategias para el desarrollo rural.

### ***1.3 Análisis de los factores que condicionan el desarrollo de las actividades apoyadas por el programa***

El contexto de referencia que se considera es el de los municipios de más alta marginación, que son los que representan la población objetivo del PDR y por tanto, los de mayor interés para el Gobierno del Estado.

Con base en el Programa Especial Concurrente (PEC) de cada uno de los municipios con más alta marginación, se identificaron las principales condicionantes de tipo económicos, técnico-productivos, sociales y ambientales, que limitan el desarrollo rural del sector, los cuales se desglosan a continuación:

#### ***1.3.1 Factores económicos y de mercado que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural***

La falta de recursos económicos es una de las principales limitantes para el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural. Ello se ha ido agravando ante la poca o nula presencia de la banca comercial en las localidades más marginadas.

En algunos casos, la Asociación Ganadera Local de los municipios es la instancia que otorga préstamos a los productores; sin embargo, el monto de estos créditos es limitado. En los municipios donde sí existe la banca comercial (caso de Cucurpe), se tienen mecanismos pocos flexibles y altamente selectivos, con esquemas de garantías inadecuados e inconvenientes para los productores de más bajos ingresos.

En municipios como San Miguel de Horcasitas y Yécora, la inversión pública prácticamente ha desaparecido debido, entre otros factores, a la incertidumbre en la tenencia de la tierra; el financiamiento se ha restringido, ante lo cual, los intermediarios comerciales son quienes se han dedicado a financiar la actividad agropecuaria, mermando así los ingresos del productor.

Otro aspecto que tiene su influencia en el desarrollo de las actividades económicas, es la escasa capacitación del productor rural para adoptar nuevas técnicas de producción. Además, el desconocimiento de los mercados, la falta de posicionamiento y la ausencia de economías de escala, dañan negativamente el desenvolvimiento de la actividad agropecuaria.

En el sur de Sonora donde se concentra la producción de granos básicos, la desaparición de instancias como CONASUPO, entre otros factores, ha afectado la comercialización de estos cultivos, por lo cual existe mucha producción y poca demanda. Ello ha llevado a una disminución en los precios, lo que a su vez, ha influido en la descapitalización de los productores de esta región.

Ante ello, se hace necesario establecer nuevos mecanismos en las instituciones crediticias, para promover el acceso de los pequeños y medianos productores a fuentes de financiamiento más accesibles.

### ***1.3.2 Factores técnico-productivos que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural***

En el sector rural se tiene un nivel bajo de capacitación técnica lo cual, aunado a la desorganización entre los productores, propicia el lento desarrollo de las actividades agropecuarias.

Por ello, los métodos pocos tecnificados y la carencia de infraestructura tanto productiva como hidráulica, obstaculizan la adición de valor agregado a la producción primaria. En los municipios de más alta marginación, el proceso de transformación de la producción primaria va más lento que en las localidades avanzadas.

En las regiones que cuentan con la infraestructura productiva requerida, el poco mantenimiento, así como el bajo nivel de conservación y de uso, ha propiciado el deterioro de dicha infraestructura, lo cual ha sido una limitante para lograr avances en la actividad agropecuaria. Ese deterioro se observa sobre todo, en sistemas de bombeo, sistemas de riego tecnificado, huertos (abandonados), red de canales y drenes.

Las comunidades rurales se caracterizan por tener una agricultura básicamente de temporal; es decir, está supeditada a las condiciones climáticas. En el Estado de Sonora las lluvias son escasas, por lo cual es imperativo modificar el sistema productivo agrícola, y volverlo más tecnificado.

Por el lado de la ganadería, los productores de más bajos ingresos no están en condiciones de construir cercos de manejo y/o rehabilitar las praderas, debido a que no cuentan con los recursos económicos y las fuentes de financiamiento son prácticamente inaccesibles para ellos. La actividad pecuaria mantiene el patrón tradicionalista de producción, que consiste en la explotación extensiva de libre pastoreo.

En las localidades más marginadas, la producción ganadera es para autoconsumo, lo cual la convierte en una actividad para subsistir y no para generar riqueza. La baja calidad genética del ganado es otro de los factores que impactan de forma negativa en el desarrollo de la actividad pecuaria. Ello, aunado al incremento de los índices de mortandad por la sequía, han contribuido a reducir el hato ganadero.

### **1.3.3 Factores sociales que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural**

El bajo acceso a los servicios básicos es uno de los principales factores que causan el estancamiento en el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural. En el cuadro siguiente, se presenta la cobertura que se tiene en cuanto a los servicios básicos, en los municipios de más alta marginación:

**Cuadro 1. Cobertura de los servicios básicos en los municipios de más alta marginación**

Municipios	Cobertura de servicios básicos				
	Educación	Salud	Agua potable	Alcantarillado	Electrificación
Álamos	93.5%	97.6%	77.6%	22.8%	78.6%
Cucurpe	100.0%	100.0%	84.0%	58.0%	75.0%
Etchojoa	98.3%	ND	ND	31.9%	90.0%
Ónavas	100.0%	100.0%	94.8%	39.7%	95.4%
Quiriego	96.6%	90.0%	81.3%	20.0%	79.8%
Rosario	95.6%	ND	93.5%	28.4%	76.9%
SIRM	97.4%	ND	40.0%	ND	85.0%
San Miguel de Horcasitas	95.0%	96.0%	89.7%	27.9%	57.1%
Yécora	90.8%	ND	85.6%	5.3%	73.4%
<b>Promedio total</b>	<b>96.3%</b>	<b>96.7%</b>	<b>80.8%</b>	<b>29.2%</b>	<b>79.0%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la página de Internet: [www.sonora.gob.mx](http://www.sonora.gob.mx)  
ND: No Disponible

El rezago existente en el renglón de electrificación se localiza en los poblados dispersos, de 1 a 99 habitantes; incluso en las localidades dotadas de infraestructura para la distribución de energía, los jefes de familia no pueden o se niegan a contratar el servicio por la falta de ingreso y por cuestiones culturales.

Al carecer de servicios como agua potable, electrificación, alcantarillado, entre otros, la población rural, sobre todo la que habita en las localidades de más alta marginación, opta por movilizarse hacia otras ciudades.

### **1.3.4 Factores ambientales que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias del sector rural**

Entre los factores ambientales más comunes que inciden en el sector rural, se encuentran los problemas relacionados con la erosión, la deforestación y la contaminación.

La práctica poco responsable de la ganadería repercute negativamente, ya que la conversión de grandes extensiones de bosques a pastizales para uso ganadero, ha provocado la deforestación. Por otro lado, el desmonte agresivo de algunas especies nativas provoca la erosión del suelo.

La falta de estudios profesionales, serios, en donde realmente se analice la viabilidad de éstas prácticas, es una de las causas que inciden en la cuestión ambiental, ya que por lo general se dictaminan con la simple observación en campo y a criterio del técnico responsable.

Un problema grave que se presenta en el sur de la entidad, específicamente en el DDR 149-Navjoa, es el uso indiscriminado de insecticidas ya que se aplican a criterio del productor, sin la previa asistencia técnica ni el correspondiente análisis de suelo y agua.

Por otro lado, en las localidades donde no se hay calles pavimentadas, la contaminación por el polvo es otro agravante que afecta a la población rural y por tanto, el desarrollo de sus actividades económicas.

A manera de síntesis, en el cuadro siguiente se presentan los factores totales, estructurales y coyunturales que inciden en el desarrollo rural sustentable del Estado de Sonora:

**Cuadro 2. Factores que condicionan el desarrollo de las actividades del sector rural**

<b>Factores totales</b>	<b>Factores estructurales</b>	<b>Factores coyunturales</b>
1. Ausencia de instituciones bancarias en el medio rural, que sean accesibles para los productores de más bajos ingresos.	1. Bajo o nulo acceso de las localidades marginadas a los servicios básicos.	1. Sequía recurrente en el Estado de Sonora.
2. Bajo nivel de capacitación y de conocimiento sobre aspectos productivos, ambientales y de mercado.	2. Bajo o nulo acceso a las fuentes creadoras de empleo.	2. Mano de obra en edad avanzada en el medio rural.
3. Bajo nivel cultural de los productores de más bajos ingresos, y escepticismo a organizarse para producir en conjunto.	3. Alta dependencia de la población rural, de las actividades económicas primarias.	
4. Recursos económicos muy limitados, sólo para la subsistencia pero no para la reinversión.	4. Migración hacia los centros urbanos, donde existen más alternativas de desarrollo.	
	5. Alta presencia de intermediarios comerciales.	

**Fuente:** Elaboración propia con base en información de los PEC y la página: [www.sonora.gob.mx](http://www.sonora.gob.mx)

Los factores que inciden en el desarrollo de las actividades en el sector rural, se pueden analizar como si fueran varios eslabones que están ligados y condicionan el funcionamiento uno del otro. Como un extremo de la situación, algunas localidades tienen la particularidad de estar totalmente fuera del desarrollo del municipio; es decir, están tan aisladas, que no pueden acceder a los servicios básicos (agua, luz, drenaje).

La población de estas comunidades, en especial los jefes de familia, salen a la cabecera municipal en busca de empleo; sin embargo el empleo de mano de obra ya está saturado. Por este motivo, optan por movilizarse hacia otras ciudades, dejando a la mujer encargada del hogar y del sustento familiar.

En el caso de la población que tiene un buen acceso a los servicios básicos, y que se ocupa en actividades agropecuarias, resulta difícil avanzar y crear nuevas fuentes de empleo ya que los ingresos sólo alcanzan para subsistir y proveerse de los servicios básicos.

Esta población es susceptible de recibir los apoyos que se le dan al campo, ya que desarrollan una actividad en el medio rural; sin embargo, no hay apoyos crediticios accesibles para estos productores. Ello, aunado a su poco conocimiento de las instancias encargadas de dar créditos y financiamiento para el campo, propicia el estancamiento de las actividades que se desarrollan.

La falta de capacitación, y la falta de incorporación de los municipios para promover las fuentes de financiamiento, limitan el avance productivo y económico de los productores rurales. Las instituciones encargadas del proceso de desarrollo, como son Gobierno del Estado, Gobierno Municipal, y la misma banca comercial, deben conjuntar los esfuerzos y crear las condiciones para evitar la migración de la población rural.

En cuanto al aspecto productivo se debe proporcionar, en primera instancia, capacitación y asesoramiento a los productores rurales, sobre todo a los de más bajos ingresos; no es posible pensar en el desarrollo rural si la misma población beneficiada no sabe qué hacer con los apoyos solicitados, o si se carece de una visión integral a largo plazo.

## Capítulo 2

### Principales tendencias del programa

#### 2.1 Objetivo

En este capítulo se analiza cuál ha sido el comportamiento de las principales características del PDR, la inversión total y el número de beneficiarios desde su implementación en el estado, haciendo especial énfasis en el periodo 2001-2005.

Ello sirve para contrastar la tendencia del programa con la problemática identificada en el capítulo 1; asimismo, se busca determinar la eficacia de la respuesta del programa, e identificar las modificaciones pertinentes en su diseño y operación para potencializar la correspondencia entre problemática detectada y acciones del programa.

#### 2.2 Evolución de las características y orientación del programa

El Programa de Desarrollo Rural ha presentado ligeros cambios de diseño, operación y orientación desde 1996, año en que se implementaron por primera vez los programas de Alianza Para el Campo.

El PDR es herencia de algunos programas que se instrumentaban aisladamente: Mujeres en Desarrollo Rural, PADER, PEAT, PER y PESPRO, por mencionar sólo algunos. Estos programas se compactaron en el 2002 para conformar lo que es ahora el Programa de Desarrollo Rural. Hasta antes de la fusión de estos programas en un solo paquete, la visión de desarrollo rural era muy distinta a la que se observa en la actualidad.

En 2001 los recursos se aplicaron 100% a la demanda libre, en el Estado de Sonora. Los apoyos fueron dispersos y consistieron básicamente en componentes menores como mochilas aspersoras y motobombas, por mencionar algunos. No se tenía la visión de formular proyectos con una visión integral, grupal, que generara un mayor impacto.

Desde 2002, la orientación de los recursos ha sufrido modificaciones que manifiestan la nueva visión de desarrollo de la entidad. En el 2003, el 66% de los recursos del PDR se distribuyó vía proyectos, mientras que el 34% fue para la demanda libre; en el ejercicio 2005, los recursos se canalizaron 100% vía proyectos.<sup>8</sup>

Esto sugiere la importancia que han cobrado los proyectos como instrumento de desarrollo rural; ante ello, la Comisión de Desarrollo Rural (CDR) implementó en 2004 el sistema de “acompañamiento” mediante el cual los apoyos otorgados a través de PAPIR deben tener su complemento del PRODESCA.

El Estado de Sonora aprovechó la coyuntura marcada por las mismas Reglas de Operación en el sentido de que, si los recursos deben orientarse sólo a los proyectos, éstos deben tener su refuerzo en el desarrollo de capacidades de los productores. En la entidad existe el interés de desarrollar el capital físico simultáneamente con el desarrollo del capital humano.

---

<sup>8</sup> Información obtenida de la Cédula de Información Verificable del Programa de Desarrollo Rural.

Sonora es de los pocos estados en donde se condicionan los apoyos de estos 2 subprogramas. Todo componente solicitado del PAPIR debe contar con los servicios del PRODESCA; ello con la finalidad de que los grupos de productores estén en la posibilidad de lograr un desarrollo integral, en apoyo a la pobreza de capacidades y de patrimonio que sufre aproximadamente el 34.1% de la población sonorenses.

A partir de esta estrategia implementada por la CDR, los componentes de apoyo también sufrieron una ligera variación; aprovechando la sinergia entre PAPIR y PRODESCA, se empezó por apoyar proyectos integrales con visión multianual y se eliminaron prácticamente los apoyos consistentes en equipo menor.

Por otro lado, el inicio de la municipalización en el Estado de Sonora en el ejercicio 2005, trajo cambios interesantes en la operación del PDR ya que se instrumentó en 3 modalidades. En la modalidad 1, los municipios son los encargados de decidir la orientación de los recursos; en modalidad 2, la ejecución es responsabilidad conjunta de estado y municipio.

Por último está la modalidad estatal, que es la "tradicional" en la cual el estado dictamina, prioriza y decide hacia donde van los recursos. Para modalidad 1, se canalizó el 57.8% de los recursos, y el resto se ejecutó en modalidad 2 y la modalidad estatal. El cambio en la dirección del PDR trae consigo modificaciones en el aspecto operativo, que a su vez, obliga la adopción de nuevas estrategias.

Con este nuevo giro en la operación del PDR, se privilegia el desarrollo de las localidades de más alta marginación. Es decir, la tendencia del programa es fomentar el desarrollo regional rural a través de la inversión en proyectos de impacto a nivel de comunidad. Este proceso sin duda genera nuevos retos para el PDR a nivel municipal, ya que la orientación de los recursos tiene diversas vertientes, según los intereses de cada uno de los 72 municipios.

## 2.3 Tendencias en la inversión del programa, número de beneficiarios y actividades apoyadas

### 2.3.1 Inversión acumulada del programa por fuente de aportación

En el siguiente cuadro, se muestra la evolución de la inversión del PDR a precios constantes de 2005, según la aportación federal, estatal y de los productores:

**Cuadro 3. Inversión del PDR por fuente de aportación 2000-2005 (pesos)**

Años	Fuente de aportación			
	Federal	Estatal	Productores	Total
*2000	\$49,669,101.3	\$12,633,374.1	\$18,407,224.8	\$80,709,700.4
**2001	\$92,381,462.5	\$36,901,985.3	\$69,856,110.2	\$199,139,558.1
2002	\$57,484,635.9	\$19,234,685.0	\$39,506,327.7	\$116,225,648.7
2003	\$54,186,965.9	\$18,129,521.2	\$33,294,976.8	\$105,611,464.0
2004	\$37,734,737.7	\$12,236,592.3	\$25,027,061.5	\$74,998,391.6
2005	\$45,575,000.0	\$15,191,000.0	\$28,843,580.0	\$89,609,580.0
Total	\$337,031,903.5	\$114,327,158.2	\$214,935,281.3	\$666,294,343.1

**Fuente:** Actas de cierre del PDR, 2000-2005 proporcionadas por FOFAE.

\* Incluye los programas de MDR, PEAT, PER y el PEC.

\*\* Incluye PADER, PESPRO y MDR.

Durante el periodo 2000-2005, la participación del Gobierno Federal ha sido del 50.56% en la inversión total del PDR; la del Gobierno del Estado es del 17.15%, y la de los productores del 32.29%. Ello muestra que los productores tienen una intervención muy significativa en el programa, incluso más que la del gobierno estatal.

La inversión del programa presenta algunas variaciones en monto total, con un incremento considerable en el ejercicio 2001. Es importante observar que las disminuciones de los recursos se dan en las 3 fuentes de aportación, y casi en la misma proporción.

De 2001 a 2005, periodo durante el cual se presentan las reducciones en la inversión del PDR, la aportación federal disminuyó en 36.39%; la aportación estatal lo hizo en 46.92% y la de los productores en 41.97%. La inversión del estado es la que más se ha reducido, lo cual se compensa con la amplia participación de los productores en el programa, la cual aunque también ha disminuido, sigue siendo significativa.

### **2.3.2 Inversión por subprograma, nivel de marginación, tipo de productor y por tipo de actividad apoyada**

En el cuadro siguiente se puede apreciar como se ha comportado la inversión del PDR en sus distintos programas:

**Cuadro 4. Evolución de la inversión de los Programas de Desarrollo Rural (Pesos)**

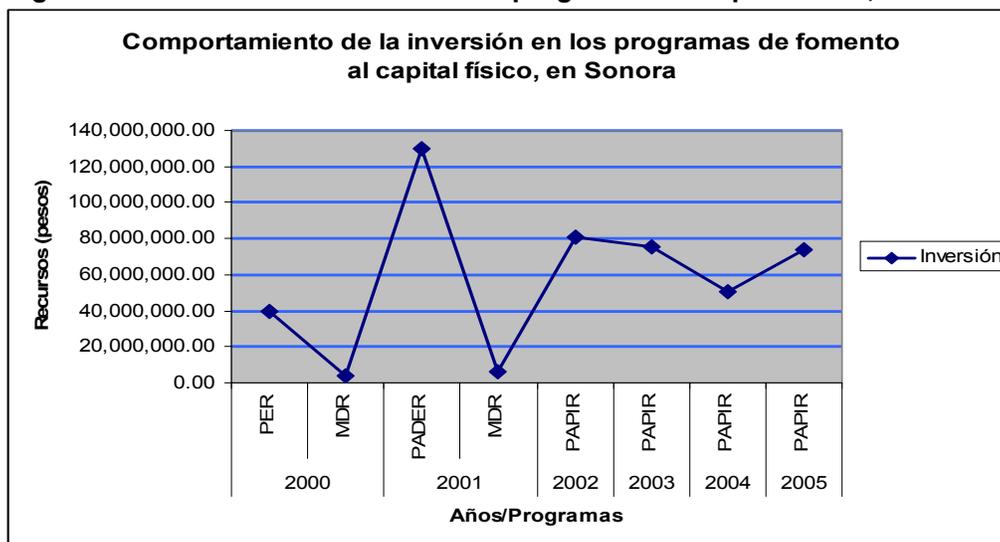
<b>Año</b>	<b>Programas</b>	<b>*Inversión total</b>
2000	PER	39,926,451.00
	Capacitación	10,100,000.00
	PEAT	7,100,000.00
	MDR	4,031,712.00
2001	PADER	129,789,129.00
	PESPRO	18,650,000.00
	MDR	6,005,969.00
2002	PAPIR	80,619,981.00
	PRODESCA	13,165,059.00
	PROFEMOR	1,000,000.00
2003	PAPIR	75,208,449.00
	PRODESCA	14,780,754.00
	PROFEMOR	1,383,000.00
2004	PAPIR	50,219,071.00
	PRODESCA	12,470,955.00
	PROFEMOR	4,301,398.00
2005	PAPIR	74,109,580.00
	PRODESCA	11,800,000.00
	PROFEMOR	3,700,000.00

**Fuente:** Actas de cierre de 2000-2005, de los programas de desarrollo rural.

\* Incluye aportación federal, estatal y de los productores.

Indudablemente, la tendencia del PDR en Sonora es hacia el desarrollo del capital físico. Dicho componente representa el 81% de los recursos acumulados del programa, en 6 años; el fomento al capital humano significa el 16%, mientras que el apoyo al capital social apenas es del 3%. Gráficamente, el comportamiento de la inversión en programas de apoyo al capital físico ha sido de la siguiente forma:

**Figura 2. Tendencia de la inversión en programas de capital físico, en Sonora**

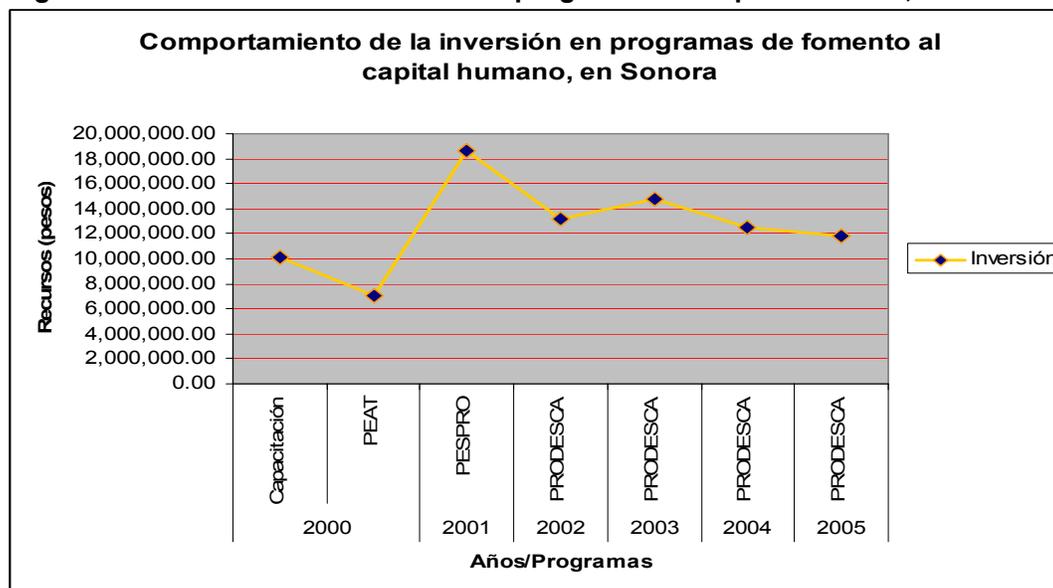


**Fuente:** Elaboración propia con base en las actas de cierre financiero de los programas de desarrollo rural, 2000-2005.

Se observan variaciones muy marcadas en la inversión de los programas de capital físico, sobre todo hasta antes de 2002, año en que se compactaron los programas de desarrollo rural. A partir de ese año, las fluctuaciones de la inversión en capital físico son menos pronunciadas, lo cual puede explicarse por la estabilidad que presentó el programa al concentrar los componentes de apoyo en el PAPIR.

En la siguiente figura, se muestra el comportamiento de los programas de apoyo al capital humano:

**Figura 3. Tendencia de la inversión en programas de capital humano, en Sonora**



**Fuente:** Elaboración propia con base en las actas de cierre financiero de los programas de desarrollo rural, 2000-2005.

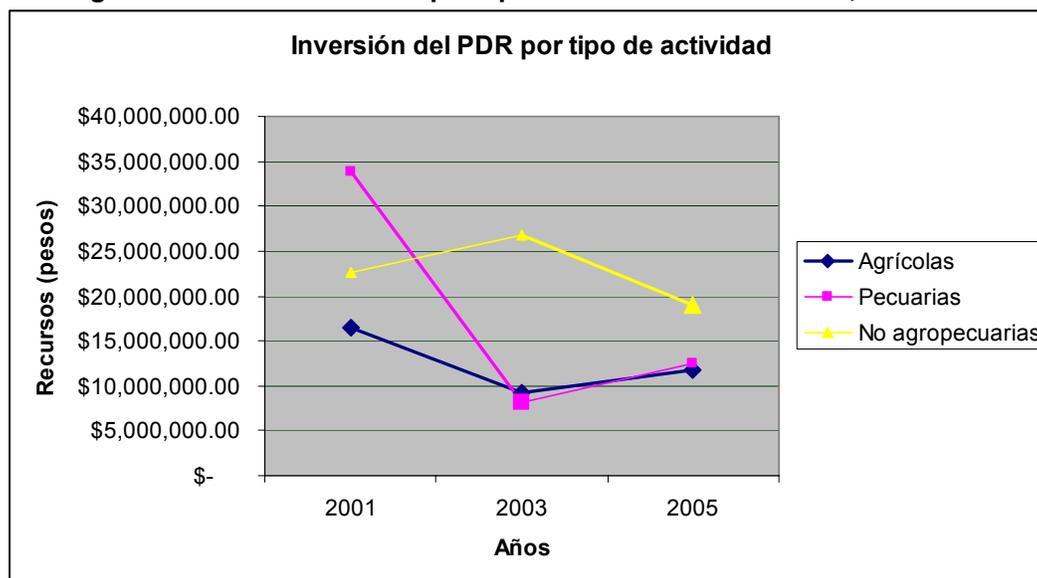
La inversión en capital humano, al igual que la inversión en capital físico, tiene sus variaciones más pronunciadas durante 2000-2002; una vez que se compactan en el PRODESCA los componentes orientados a la capacitación, la inversión se estabiliza. Si se comparan las 2 figuras, puede observarse que la inversión presenta la misma tendencia en ambos subprogramas, lo cual explica el interés del gobierno estatal por desarrollar el capital físico y el capital humano de manera simultánea.

La importancia que tiene el PRODESCA como complemento de la inversión en capital físico, ha servido sobre todo para fomentar el desarrollo de actividades no agropecuarias, las cuales absorben el máximo de los recursos del PDR. La inversión estatal del programa en actividades no agropecuarias ha tomado un auge notorio, ya que de representar el 31% del total de los recursos en 2001, pasó a significar el 64% en 2003; aunque en 2005 tuvo una ligera disminución ya que captó el 44% del presupuesto asignado por actividad.

La reducción de la inversión en 2005 (ejercicio en el cual se municipalizaron los recursos del PDR) para las actividades no agropecuarias, hace suponer que algunos gobiernos municipales se encuentran escépticos a fomentar este tipo de actividad, o bien, que la visión de desarrollo en ese nivel de administración difiere un poco de la del estado.

Gráficamente, se observa el siguiente comportamiento de la inversión del programa, por tipo de actividad:

**Figura 4. Inversión del PDR por tipo de actividad económica, en Sonora**



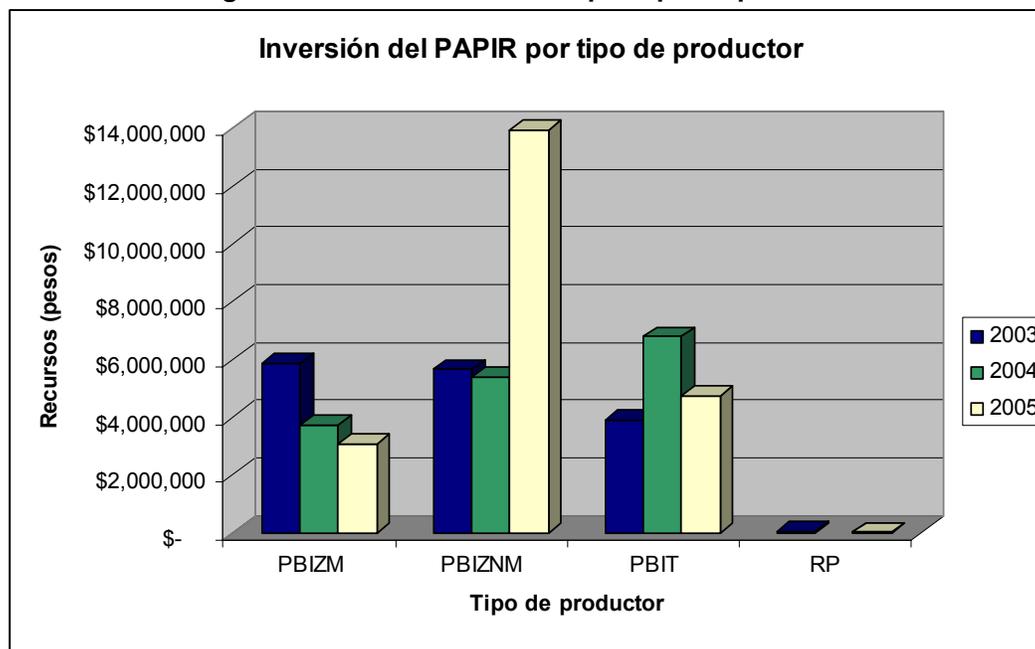
**Fuente:** Elaboración propia con base en datos proporcionados por la Delegación estatal de la SAGARPA.

**Nota:** Para los años 2000, 2002 y 2004 no se cuenta con información sobre los tipos de productores beneficiados.

En la figura 4 se puede apreciar que en el 2005, año de la municipalización de los recursos, la inversión en actividades agropecuarias empieza a despuntar discretamente, mientras que en las no agropecuarias se observa una disminución pronunciada a partir del 2003. Ante esto, pudiera decirse que los municipios tienen intereses de desarrollo distintos a los del gobierno en lo que respecta al fomento de actividades productivas.

El PDR además muestra una tendencia creciente hacia el apoyo de los productores de bajos ingresos en zona no marginada, en detrimento de los recursos hacia productores de bajos ingresos que viven en una zona marginada.

**Figura 5. Inversión del PAPIR por tipo de productor**



**Fuente:** Elaboración propia con base en datos proporcionados por la Delegación estatal de la SAGARPA.

\* El año 2003 sólo incluye recursos de PAPIR agrícola; el 2004 sólo incluye PAPIR ganadero.

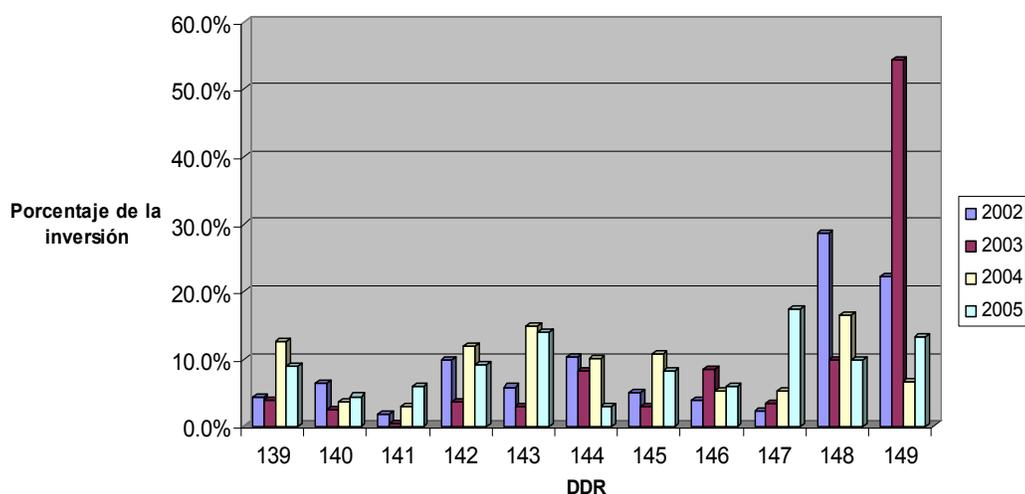
La orientación más clara del programa es hacia el fomento de la inversión en productores que cuentan con mayor acceso a los servicios básicos y económicos; es decir, los que tienen más potencial de desarrollo como son los productores de bajos ingresos en zona no marginada y productores de bajos ingresos en transición. El PDR está canalizando la inversión en las áreas con más oportunidad de desarrollo, dejando a los PBIZM como una población más acorde a programas de asistencia social.

El repunte tan pronunciado que se da en el apoyo a PBIZNM en 2005, está íntimamente relacionado con la operación del PAPIR ganadero. Este subprograma orientó alrededor del 40% de sus recursos hacia sementales bovinos; lo más destacable es que el 95% de los beneficiarios de dicho componente son PBIZNM y PBIT. Ello explica la inclinación que tuvo el PDR en 2005 hacia esos estratos de productores.<sup>9</sup>

En cuanto a la distribución geográfica de la inversión del PDR, específicamente del PAPIR, que es el subprograma que fomenta la inversión y capitalización, ha sido clara la concentración de los recursos en la zona sur del estado, particularmente en los DDR 148 (Cajeme) y 149 (Navojoa); ello en detrimento de otros DDR como el 141 (Agua Prieta) y 142 (Magdalena).

En la figura siguiente se muestra gráficamente el comportamiento de la inversión del PAPIR, según DDR para el periodo 2002-2005, a fin de analizar los cambios presentados en esta variable:

<sup>9</sup> Muestra de beneficiarios de PAPIR ganadero 2005. Base de datos de beneficiarios de PAPIR ganadero en 2005.

**Figura 6. Distribución de la inversión de PAPIR según DDR, 2002-2005****Inversión de PAPIR por DDR, 2002-2005**

**Fuente:** Bases de datos de beneficiarios de PAPIR 2002, 2003, 2004 y 2005.

Durante el ejercicio 2005, se observa un incremento notable en la participación porcentual de los DDR 141 (Agua Prieta) y 147 (Guaymas), así como un repunte en la inversión dirigida al DDR 140 (Magdalena). De igual forma, se destaca la disminución del presupuesto en los DDR 148. (Cajeme) y 149 (Navojoa), los cuales han acaparado los recursos del programa en los últimos 4 años.

Lo anterior tiene su explicación en la municipalización de los recursos del PDR, ya que los municipios pudieron hacer una mejor distribución de la inversión en aquellas regiones que siempre habían tenido una participación muy poco significativa en los apoyos del programa. No obstante, en la modalidad estatal del PDR no se tuvo la presencia de algunos municipios de alta marginación como Etchojoa por ejemplo; éstos quedaron supeditados a la "bolsa" municipal.

### **2.3.3 Atención a grupos prioritarios y zonas de alta y muy alta marginación**

Para el desarrollo de este apartado se consideraron los reportes del CECADER, en los cuales se presenta la distribución de los servicios PRODESCA por grupo prioritario, mismos que tienen el apoyo también de PAPIR.

Esta información es bastante fiel a lo que ocurre en general con la atención del PDR a grupos prioritarios, gracias a la vinculación tan estrecha entre PAPIR y PRODESCA. En el cuadro siguiente, se presenta la evolución de los servicios profesionales del PRODESCA, de 2003 a 2005, según grupo prioritario:

**Cuadro 5. Distribución de servicios PRODESCA por grupo prioritario**

Grupos	Servicios del PRODESCA		
	2003	2004	2005
Tercera Edad	5	8	11
Jóvenes	22	7	3
Discapacitados	2	0	1
Mujeres	74	78	52
Indígenas	0	21	5
Grupo no prioritario	125	251	110
<b>Total</b>	<b>228</b>	<b>365</b>	<b>182</b>

**Fuente:** Informes anuales 2003, 2004 y 2005 del CECADER para el Estado de Sonora.

Es indiscutible que el enfoque del programa es hacia el grupo prioritario de mujeres; aunque por otro lado, se aprecia la disminución de los servicios del PRODESCA en grupos de jóvenes, lo cual confirma el desplazamiento de este estrato de la población hacia otras actividades productivas que no están relacionadas con el sector rural.

Por otro lado, es importante destacar la tendencia que se da en el ejercicio 2005, con respecto a la inversión por regiones. En Sonora no existen localidades con muy alta marginación, ante lo cual los recursos del PDR se han canalizado a regiones de alta, media y baja marginación. De 2001 a 2003, el PDR invirtió el 31 y el 32% de los recursos, respectivamente, en regiones de alta marginación. Para el ejercicio 2005, la tendencia se incrementa totalmente, ya que el 78% se orientó hacia esas zonas.

Este giro radical de la inversión en localidades de alta marginación, es producto del proceso de municipalización, ya que los recursos se encuentran más dispersos y cubren comunidades que anteriormente no recibían apoyo. En conclusión, el proceso de municipalización iniciado en Sonora en el ejercicio 2005, trajo retos y tendencias que están marcando la pauta para darle una nueva orientación al PDR.

### **2.3.4 Número y tipo de beneficiarios acumulados y cobertura respecto a las necesidades estatales**

En el siguiente cuadro se presenta el número de beneficiarios durante el periodo 1996-2005, a fin de analizar el comportamiento de esta variable y sus posibles causas.

**Cuadro 6. Evolución de beneficiarios del PDR 1996-2005.**

Año	Beneficiarios	Participación porcentual
1996	31,277	14.1
1997	30,025	13.5
1998	42,964	19.4
1999	26,826	12.1
2000	32,992	14.9
2001	17,953	8.1
2002	16,571	7.5
2003	10,675	4.8
2004	4,088	1.8
2005	8,400	3.8
<b>Total</b>	<b>221,771</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Informe de Evaluación de Desarrollo Rural en Sonora 2003.  
Actas de cierre del programa de Desarrollo Rural 2000-2005. Cédula de Información Verificable.

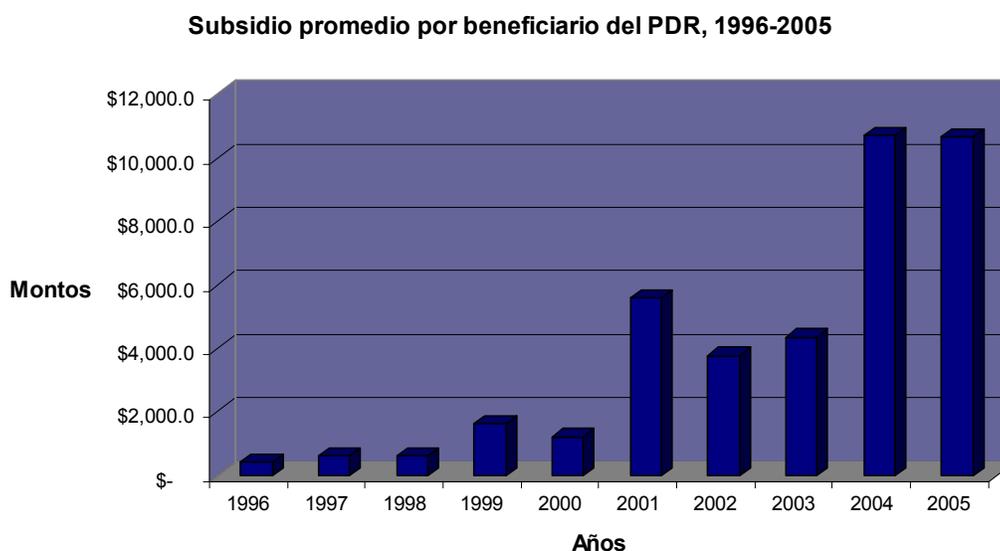
Es importante notar que durante los años 1996-2000 se tiene la mayor cantidad de beneficiarios del PDR, con respecto al total acumulado para el periodo 1996-2005. Es decir, antes de la compactación de los programas de desarrollo rural en un solo paquete. Ello muestra la relación directa que existe entre los apoyos otorgados vía demanda y los entregados vía proyectos.

La dispersión de los componentes en varios programas de desarrollo rural benefició a un número significativo de productores, mismos que fueron otorgados principalmente en atención a la demanda. A partir de la compactación de los programas, y por ende del cambio en la orientación de los recursos de vía demanda a vía proyectos, se redujo el padrón de beneficiarios del PDR. Esto significa que los apoyos del programa otorgados a través de proyectos tienden a ser más "selectivos".

### 2.3.5 Subsidio promedio por beneficiario

En la siguiente figura se muestra la evolución del subsidio promedio por beneficiario del PDR, durante el periodo 1996-2005:

**Figura 7. Comportamiento del subsidio promedio por beneficiario, 1996-2005**



**Fuente: Informe de Evaluación de Desarrollo Rural en Sonora 2002.**

Actas de cierre del programa de Desarrollo Rural en su operación 2003.

Actas de cierre del programa de Desarrollo Rural 2000-2005. Cédula de Información Verificable.

A partir del ejercicio 2001 es claro el incremento del subsidio promedio por beneficiario; con ligeras disminuciones del monto en los años 2002 y 2003. La reducción en el padrón de beneficiarios del PDR ha traído como consecuencia un incremento en el subsidio promedio por productor. Es decir, la tendencia del PDR es apoyar proyectos que demanden grandes inversiones y que beneficien a un número reducido de productores.

Ello es producto del cambio en la orientación de los recursos, ya que actualmente se privilegian los apoyos hacia proyectos de altos montos en menoscabo de la dispersión de componentes menores que no benefician significativamente al productor.

## 2.4 Cumplimiento de metas 2005

### 2.4.1 Cumplimiento de metas físicas y financieras, y factores que explican el grado de cumplimiento

En el siguiente cuadro se presentan las metas financieras programadas y cumplidas del PDR en su modalidad estatal, distinguiendo por subprograma:

**Cuadro 7. Metas financieras programadas y alcanzadas del PDR**

Subprograma	*Presupuesto Programado	Presupuesto ejercido	Grado de cumplimiento
PAPIR	74'109,580.0	74'109,580.0	100%
PRODESCA	11'800,000.0	11'800,000.0	100%
PROFEMOR	3'700,000.0	3'700,000.0	100%
<b>Total</b>	<b>89'609,580.0</b>	<b>89'609,580.0</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Actas de cierre del PDR en su ejercicio 2005. Anexo Técnico del PDR, 2005.

\* Considera gastos de operación y evaluación.

Las metas financieras están cumplidas en un 100%. De acuerdo con informes de evaluación externa anteriores, el PDR era uno de los programas que más tardaban en cerrar; sin embargo, con el proceso de municipalización, se descentralizó el 57.8% de los recursos hacia los municipios, lo cual aligeró la carga estatal.

Es notable que la disminución de la participación del Gobierno estatal en la ejecución de los recursos, influyó para que se lograran las metas financieras programadas. Ello muestra que la delegación de responsabilidades, en este caso de Estado hacia municipios, puede ayudar a que el proceso de operación se agilice y se cumplan las metas planteadas.

En la tabla siguiente se exponen las metas físicas programadas y alcanzadas, a fin de analizar la relación que guarda el ejercicio presupuestal con el grado de cumplimiento de las metas físicas.

**Cuadro 8. Metas físicas programadas y alcanzadas del PDR**

Subprograma	Productores programados	Productores beneficiados	Grado de cumplimiento
PAPIR	4,340	4,752	109%
PRODESCA	3,525	3,648	103%
PROFEMOR			
<i>Organizaciones</i>	17	26	152%
<i>Consejos</i>	33	34	103%

**Fuente:** Actas de cierre del PDR en su ejercicio 2005. Anexo Técnico del PDR, 2005.

En lo que respecta a PAPIR y PRODESCA, las metas físicas rebasaron ligeramente lo programado. Ello muestra la buena correspondencia que existe entre el presupuesto ejercido y los productores beneficiados. En cuanto al PROFEMOR, el número de organizaciones que resultaron beneficiadas quedó muy por encima de lo programado originalmente.

Es notable la promoción que tuvo el PROFEMOR para incrementar los apoyos hacia organismos de segundo y tercer nivel. En 2003 y 2004 se beneficiaron 18 y 19 organizaciones, respectivamente; para 2005 se tienen 26, lo cual muestra el interés de la CEDR por diversificar el tipo de organizaciones que se han venido apoyando.

## **2.5 Congruencia de las orientaciones y acciones del programa con los retos y oportunidades del entorno**

### ***2.5.1 Correspondencia entre la problemática del medio rural y la respuesta del programa***

El PDR muestra una orientación hacia el apoyo de actividades no agropecuarias, que se presentan como una de las alternativas de empleo rural no sólo a nivel estatal, sino a nivel nacional. Esta tendencia señala la congruencia que existe entre las líneas de acción del PDR y los intereses del Estado de Sonora, que consisten básicamente en fomentar proyectos de ecoturismo en las zonas rurales con amplio potencial turístico.

Por otro lado, la migración de los jefes de familia, y sobre todo de los jóvenes del campo a la ciudad, deja como soporte a la mujer, quien debe encargarse de proveer el sustento económico. Este estrato de la población representa un área de oportunidad muy importante para el Programa de Desarrollo Rural. Ante ello, el PDR ha fomentado la participación de mujeres en proyectos productivos, siendo el grupo prioritario que más se ha involucrado en los apoyos del programa.

No obstante, el apoyo hacia grupos prioritarios sigue siendo una deficiencia del PDR, ya que continúa privilegiando a grupos no prioritarios. En el medio rural, los indígenas y las mujeres representan un buen potencial para el desarrollo rural, por lo cual falta impulsar las estrategias que beneficien a estos estratos.

La atención del PRODESCA a la pobreza de patrimonio y de capacidades que presentan los habitantes más marginados del medio rural, no está aún lo suficientemente consolidada; por lo que se requiere que se fomenten los componentes de capacitación y asesoría técnica de este subprograma, encaminados a desarrollar las capacidades de los productores.

Los problemas de organización que prevalecen en los grupos pequeños de productores, necesitan solventarse con la atención más directa del PROFEMOR. Éste subprograma se ha avocado hacia el apoyo de grandes organizaciones, por lo cual no se da la correspondencia de acciones en lo que respecta a este tópico.

### ***2.5.2 Potencialidad del programa para atender los retos del entorno***

Entre las principales restricciones de los productores rurales está precisamente la escasa capacitación con la que cuentan para desarrollar o fortalecer, en su caso, sus actividades productivas. Aquí se presenta un reto para el PDR, ya que si bien los técnicos se han encargado de impulsar proyectos, aun es insuficiente el nivel de formación profesional de los PSP.

El PRODESCA cada vez cobra mayor fuerza entre la población rural, no obstante, todavía hace falta reforzar los conceptos de asesoría técnica y capacitación. Se requiere que se integren al padrón de PSP, técnicos que tengan formación empresarial con una visión de rentabilidad y sustentabilidad de los proyectos productivos, para apoyar y “culturizar” a los productores sobre los problemas ambientales relacionados con el mal uso de insecticidas.

Otro de los retos para el PDR es impulsar a los CMDRS y atraer la participación de las diversas dependencias gubernamentales como SEDESOL, FIRA, DIF, SEMARNAT, entre otras, dentro del seno de los consejos.

Esto con el objetivo de que los productores rurales de cada municipio tengan acceso a distintas fuentes de financiamiento, o al menos estén enterados de la existencia de la oferta institucional para lograr la concurrencia de recursos en los proyectos productivos, como lo señala la LDRS.

Para que se pueda lograr lo anterior, es necesaria la participación activa de los coordinadores PROFEMOR dentro de los CDDRS y CMDRS, como encargados de fortalecer a estos órganos como centros de concurrencia entre sociedad civil e instituciones de apoyo al sector rural.

## Capítulo 3

### Evolución de la gestión del programa en temas relevantes

#### 3.1 Objetivo

En este capítulo se realiza un análisis continuo de la gestión del programa, durante el periodo 2001-2005 en la entidad. Se pretende destacar las acciones en marcha y las áreas en donde debe concentrarse el esfuerzo para lograr avances sustantivos en la eficiencia operativa e impactos del PDR.

Cabe mencionar que se pondrá énfasis en el ejercicio 2005, ya que es el ejercicio que se evalúa. Con el fin de lograr mayor oportunidad, se incluirá el análisis del ejercicio 2006.

#### 3.2 Avances en la adopción de la estrategia del programa

##### 3.2.1 Apropiación del programa en el estado

En el Estado de Sonora son notorios los avances que se tienen en cuanto a la adopción del PDR. En primer lugar, la CDR realizó cambios en cuanto a la orientación del programa hacia las cadenas agroalimentarias, ya que se excluyeron del PDR las cadenas de caprinos y de producción miel, por considerarse poco viables y porque sólo se beneficiaban organizaciones que tienen un fin más bien político, y no tanto productivo.

Por otro lado, se eliminaron los apoyos en atención a la demanda aun cuando las Reglas de Operación mantienen un porcentaje destinado a ese concepto; ello refleja el grado de apropiación del PDR en el estado. Debido a esta estrategia de otorgar todos los apoyos vía proyectos, se están privilegiando los proyectos multianuales. Es decir los que son susceptibles de seguirse apoyando año con año. En este sentido, es importante dar seguimiento a los grupos de productores que ya han sido apoyados con anterioridad, con la finalidad de guiarlos en su desarrollo productivo y organizacional.

Las acciones más notorias que ha llevado a cabo el gobierno estatal y que hablan de la adopción de la estrategia por parte del estado, se podrían sintetizar de la siguiente manera<sup>10</sup>:

- a) Modificación en la selección de las cadenas agroalimentarias de amplia inclusión social.
- b) Eliminación de los apoyos en atención a la demanda.
- c) Apoyos de PAPIR condicionados con PRODESCA.
- d) Impulso a proyectos de continuación; privilegio a productores que ya han sido beneficiarios del PDR y que cuentan con un proyecto con visión a largo plazo.

---

<sup>10</sup> Minutas de la CDR, correspondientes a los ejercicios 2004 y 2005.

### 3.2.2 Integralidad de las acciones

El apoyo a proyectos multianuales ha demandado el acompañamiento del PRODESCA, ya que se trata de grupos que pueden seguir avanzando de nivel productivo y organizacional gracias a la asesoría y la prestación de servicios del técnico PSP. Por ello, es que la CDR condicionó los apoyos de PAPIR con los de PRODESCA.

Esta sinergia ha facilitado que se dé la integralidad de acciones del PAPIR y del PRODESCA, aunque queda como reto la participación del PROFEMOR para aterrizar la estrategia del programa. Este subprograma se ha orientado hacia las grandes organizaciones del estado, en detrimento del apoyo a los pequeños grupos de productores que requieren con más urgencia de los apoyos de ese programa.

Por un lado, se nota la convergencia de acciones entre PAPIR y PRODESCA mediante el sistema de acompañamiento; por el otro, el PROFEMOR avanza en una dirección un tanto opuesta a los fines que persiguen los 2 primeros subprogramas. Si bien está influyendo en el desarrollo del capital social a través de la creación de los CDRS, no ha logrado concurrir con PAPIR y PRODESCA en lo que se refiere al componente de consolidación organizativa, específicamente en el apoyo de grupos productores.

### 3.2.3 Evolución en la orientación del programa en el estado

En el siguiente cuadro, se presenta de forma esquemática los principales cambios observados en la orientación del PDR, a fin de analizar su evolución y sus tendencias:

**Cuadro 9. Principales acciones del PDR en el periodo 2000-2005**

Periodos	Acciones
Antes de 2002	Apoyos dispersos, otorgados básicamente en atención a la demanda. Gran número de beneficiarios.
	Alto presupuesto del PDR y pocos proyectos apoyados.
	Apoyo a productores de bajos ingresos en zona marginada (PBIZM).
2002	Compactación de componentes y de programas.
	Promoción del proyecto como instrumento de desarrollo rural.
2003	Creación de los CDRS como órganos de representatividad de la sociedad rural.
	Impulso a actividades no agropecuarias como alternativa de desarrollo en las comunidades marginadas. Reducción en el número de beneficiarios con respecto a los años anteriores.
2004	Implementación del sistema de acompañamiento de PAPIR con PRODESCA.
	Apoyos 100% vía proyectos. Preferencia a los proyectos de continuación.
	Implementación del sistema de calificación de solicitudes para asignar mejor los recursos.
	Apoyo principalmente a PBIZNM y PBIT.
2005	Municipalización de alrededor del 58% de los recursos del PDR.
	Reducción de la inversión en actividades no agropecuarias.
	Incremento en el apoyo hacia PBIZNM y disminución de beneficiarios de PBIZM.

**Fuente:** Elaboración propia con base en documentación relativa al PDR; minutas de la CDR, bases de datos de beneficiarios 2000-2005.

El PDR muestra algunos cambios importantes que reflejan su evolución en cuanto a la orientación de sus acciones en el estado. No obstante, no se observa una constancia en su dirección, ya que si bien hay una preferencia hacia el apoyo de actividades no agropecuarias, la inversión en éstas se ha reducido. Por otra parte, el programa empezó por apoyar a PBIZM, sin embargo son los PBIZNM y los PBIT los que más se han beneficiado en los últimos 2 años de operación.

El sistema de calificación de solicitudes que se implementó en el ejercicio 2004 (tema de análisis más profundo en apartados siguientes) otorga un valor más alto a los apoyos a productores que por primera vez son beneficiarios; en este sentido, se presenta una incongruencia en la orientación que se desea darle al PDR.

Por un lado, hay interés por parte del gobierno estatal de darle continuación a los proyectos que ya han sido apoyados con anterioridad, sin embargo se tiene un sistema de calificación que va en contra de esa estrategia.

Ante ello, es necesario que a partir de 2006 se clarifiquen y se sostengan los objetivos que persigue el gobierno estatal para definir las estrategias y analizar la congruencia de éstas; es decir, propiciar una sinergia con los elementos que se tienen en el estado para darla una orientación más clara al PDR.

Estos elementos son: Sistema de calificación de solicitudes; acompañamiento de PAPIR con PRODESCA; desarrollo de de proyectos multianuales (de continuación); operación municipalizada del programa; estratificación de productores y Programas Especiales Concurrentes (PEC).

### ***3.2.4 Pertinencia del programa como política estatal***

La Alianza Contigo es un programa dentro del marco de políticas que apoyan el sector agropecuaria y/ rural. Específicamente, el PDR se presenta como un proyecto de dicho programa mediante el cual se busca incidir en el desarrollo rural. Como política estatal, el programa tiene los elementos básicos sustentados en 3 ejes: Desarrollo de capital físico, desarrollo de capital humano y desarrollo de capital social.

El PDR tiene la particularidad de ser el “soporte” para municipalizar los recursos, es decir es el elegido para llevar esa estrategia al sector rural. Ante ello, el programa se presenta como un área de oportunidad para fomentar el desarrollo institucional con el cual se respalde la política estatal rural.

El reto reside en la propia municipalización del PDR, ya que los 72 municipios deberán coincidir con los intereses del gobierno estatal sin descuidar los propios. O bien, deberá forjarse una política estatal con base en los intereses de cada uno de los municipios.

El PEC estatal será la herramienta perfecta que contemple esta política estatal, ya que contendrá los intereses a nivel municipal. La unificación de esos intereses y/ prioridades municipales, serán la base para definir cuál es la política estatal y cuáles serán las estrategias a implementar. Ante ello, el PDR resulta totalmente pertinente como el instrumento que se encargará de llevar a cabo alguna o varias de esas estrategias que se propongan en el estado.

### **3.3. Contribución del programa a la institucionalidad del medio rural**

#### **3.3.1 Avances en el proceso de descentralización**

La contribución del PDR en materia de institucionalidad es otro de los retos pendientes del programa. Apenas en el ejercicio 2005 inició el proceso de municipalización, con lo cual se sentaron las primeras bases para avanzar en la descentralización de los recursos y, por tanto, de las decisiones de inversión.

Este proceso es incipiente y los pendientes son varios; uno de ellos, es fortalecer primeramente las áreas de desarrollo rural en los municipios a través de la constante capacitación al personal encargado; asimismo, es necesario proporcionar la infraestructura y equipos necesarios para una operación más efectiva y cómoda del programa en el ámbito municipal.

El avance en materia de descentralización es bueno, ya que se radicó el 58.7% de los recursos hacia los municipios; más de la mitad de lo ejercido. Antes de asignar el 100% a la operación municipalizada, es conveniente que la CDR analice el proceso e identifique cuáles fueron sus puntos críticos, con el objetivo de atenderlos y entonces evalúe la viabilidad de descentralizar totalmente los recursos en los ejercicios posteriores.

Para que la descentralización de los recursos esté en posibilidades de tener éxito, es necesario que se fortalezca primero el aparato institucional que estará a cargo de dicho proceso; dentro de dicha estructura se encuentran el gobierno estatal, la CDR, y los municipios, por mencionar a los principales.

#### **3.3.2 Estructura institucional para la operación del programa**

Actualmente, la operación del PDR presenta un aparato institucional algo novedoso debido a la reciente incorporación de los municipios. En este sentido, es importante que se redoblen los esfuerzos en la capacitación de esas instancias; al ser órganos de reciente ingreso (este año hubo cambio en la administración municipal), tienen ya una desventaja con respecto al resto del aparato institucional.

Con la municipalización de los recursos surge un marco institucional que es complemento a la estructura que ya se tiene en la actualidad, la cual está compuesta por la CDR, DDR, CADER, CECADER, UTOE y FOFAES. Ese nuevo marco se refiere al establecido en la LDRS, en el cual deberán entrar en acción las diversas instancias que tienen injerencia en el sector rural (SEDESOL, SEMARNAT, DIF, SCT, entre otras).

Sin embargo, en la práctica esta concurrencia de dependencias no se dentro de los CDDRS y de los CMDRS, y es una de las principales debilidades identificadas en la operación del programa. De tal forma que se tiene una estructura institucional algo débil en lo referido, al menos, a la modalidad municipalizada del PDR.

La poca o nula presencia de las instituciones en los CDRS, se explica en parte por los propios reglamentos con que cuentan dichas dependencias, mismos que en ocasiones las imposibilitan para hacer acto de presencia en los consejos. En cuanto a la operación estatal, las instituciones que están al frente siguen siendo las mismas, por lo cual no se presentan cambios de consideración.

### **3.3.3 Fortalecimiento de los cuerpos colegiados**

Uno de los retos del PDR es lograr el fortalecimiento de los CDDRS y CMDRS como órganos representativos de la sociedad rural. En algunos municipios como Navojoa, se confunde a los consejos con los comités hidráulicos, por lo cual el reconocimiento de estas instancias ha sido más lento y difícil. El coordinador municipal y distrital, según sea el caso, es el encargado de apoyar el fortalecimiento de los consejos.

Una de las estrategias de la SAGARPA a nivel central, es la contratación de asesores estatales que se encarguen de vigilar y de apoyar el fortalecimiento institucional, particularmente de los CDDRS y de los propios municipios. Ello mediante talleres de capacitación y supervisión constante a los consejos; en este sentido, existe el interés por canalizar las acciones que sean necesarias para lograr el éxito en el desarrollo institucional, encaminado a respaldar, a su vez, el desarrollo rural.

Lograr la incorporación de las dependencias como SEDESOL, SEMARNAT, DIF, entre otras, dentro de los consejos, es el principal reto del PDR en su operación municipalizada. El principal problema al que se enfrentan los CDRS es la poca o nula representatividad de las instituciones de apoyo al sector rural. Son los funcionarios de más alto nivel de la SAGARPA y la SAGARHPA los que pueden apoyar el fortalecimiento de los cuerpos, ya que su poder de convocatoria es más alto que el de los municipios.

Por tanto, si se desea apoyar la concurrencia institucional se requiere una participación más activa de los representantes de más alta jerarquía, quienes son los que están en posibilidades de tener una mejor respuesta para lograr la incorporación de las dependencias.

## **3.4 Procesos de planeación**

### **3.4.1 Instrumentos de planeación del desarrollo rural sustentable en el estado**

El sector rural del estado cuenta ya con 3 herramientas de planeación sumamente importantes, como son el Estudio de Estratificación de Productores Agropecuarios; los Planes Especiales Concurrentes de los 72 municipios y el sistema de calificación de solicitudes. El estudio de estratificación contempla el análisis por estrato socioeconómico de los productores agrícolas en sus distintas modalidades y particularidades, ya sea en la producción de cultivos básicos, frutas u hortalizas, así como de los productores en las modalidades bovino carne y leche, porcino, aviar y apícola, principalmente.

La investigación indica el número de productores que se encuentran en cada estrato, sus características socioeconómicas y productivas, distribución estatal, municipal y distrital y su problemática y áreas de oportunidad; así como los cultivos agrícolas y especies ganaderas que tienen en producción y su grado de tecnología y capitalización.

Los PEC son documentos elaborados a nivel distrital y municipal, en los cuales se plasman las prioridades identificadas en ámbitos que van más allá del aspecto agropecuario (social, ambiental, cultural, entre otros) y que coadyuvan para lograr el desarrollo rural. Por otro lado, el sistema de calificación de solicitudes es un esquema que se implementó en 2004 con la intención de mejorar la focalización de los recursos.

Estos instrumentos representan una fortaleza para la planeación de las acciones del PDR en el ejercicio 2006. Una vez que se cuente con el PEC estatal, será la principal herramienta de planeación del desarrollo rural sustentable en el estado; de tal forma que será necesario propiciar la integración de los elementos antes descritos para perseguir los objetivos planteados por el estado.

La articulación entre dichos instrumentos podría surgir a través de la incorporación de variables que respondan a las prioridades detectadas en el los PEC, dentro del sistema de calificación. Así, se podría efficientar y aterrizar el proceso de planeación de una manera más integral y articulada.

### **3.4.2 Establecimiento de prioridades de inversión**

Como marco referencial se tienen las prioridades de inversión establecidas en las Reglas de Operación de los programas de Alianza Contigo, en las cuales se privilegia la atención a grupos prioritarios y a las localidades de alta marginación. No obstante, el gobierno estatal tiene la facultad de definir las prioridades que convenga a sus intereses. Las actas de la CDR son los documentos donde se establecen dichos intereses, entre los cuales se citan los siguientes:

Apoyar a 5 cadenas agroalimentarias de amplia inclusión social; la atención a grupos prioritarios y a zonas de alta marginación; proyectos de valor agregado y de continuación; apoyo a microempresas rurales en las comunidades más marginadas.

Actualmente, se cuenta con un sistema de calificación de solicitudes de los programas de Alianza que funciona desde 2004, en el cual se consideraron las variables de mayor impacto como son las siguientes:

- Generación de mano de obra
- Organización apoyada por primera vez
- Tipo de productor
- Cadena agroalimentaria
- Valor agregado
- Grupos prioritarios
- Municipio de alta marginación
- Si se encuentra incluido en el PEC
- Tipo de proyecto (anual, multianual)

Estas variables se definieron en el ámbito federal, por lo cual el estado y los municipios deberán evaluar su pertinencia en función de las prioridades de inversión que se definen en cada nivel de administración.

### **3.4.3 Anexos técnicos**

La firma de los anexos técnicos se ha dado de manera oportuna en el estado, entre los meses de marzo y abril; sólo en el ejercicio 2005 hubo un desfasamiento debido a la entrada en vigor del proceso de municipalización. Cabe destacar que antes de que se firmen los anexos, se envían a oficinas centrales para su aprobación.

Con la operación municipalizada del PDR, el proceso de planeación está sujeto a los intereses de cada municipio, por lo cual los anexos técnicos municipales serán los instrumentos que orienten la asignación de los recursos del programa.

Es fundamental la participación del presidente municipal dentro de este proceso; sin embargo, su incorporación en la planeación de las acciones del programa puede obstaculizar la atención a prioridades reales si se empiezan a politizar los apoyos.

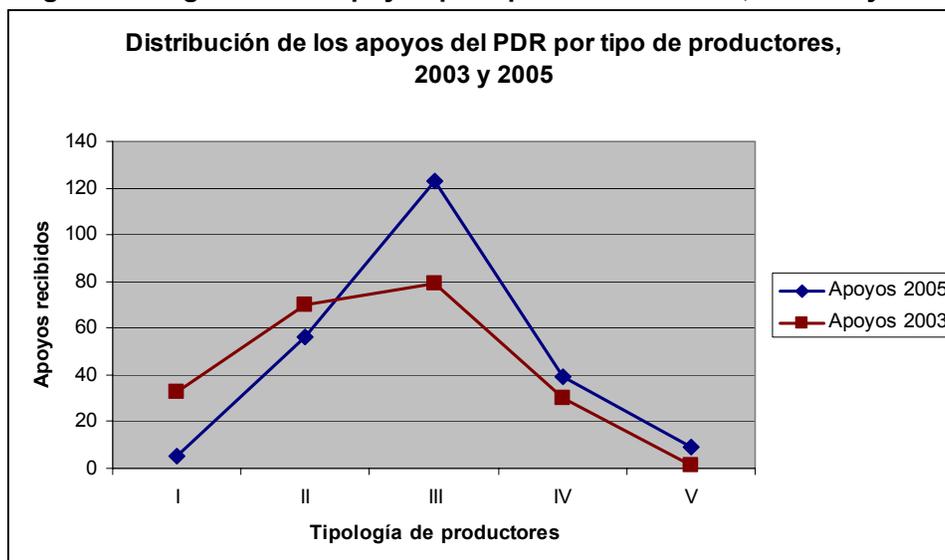
Con la municipalización del PDR, los recursos que opera cada municipio son mínimos (\$489,230.00, en promedio)<sup>11</sup> por lo cual el proceso de planeación se vuelve más estricto; por ello, se deben colocar los apoyos estratégicamente de manera que se beneficien 2 ó 3 proyectos a nivel municipal, pero que tengan un impacto multisectorial.

### 3.5 Asignación de recursos

#### 3.5.1 Focalización

Con los cambios en la orientación y tendencias del programa, la asignación de recursos también se ha modificado aunque levemente. Se presenta a continuación, la distribución de los apoyos según tipo de beneficiario para 2003, con el objetivo de ver cómo ha variado la focalización del PDR con respecto a la focalización en 2005.

**Figura 8. Asignación de apoyos por tipo de beneficiario, en 2003 y 2005**



Fuente: Tipología de productores con base en la metodología de FAO, calculada para 2003 y 2005.

Esta focalización es congruente con la tipología de las Reglas de Operación, ya que según esa metodología, el PDR privilegia la asignación de los recursos y de los apoyos a PBIZNM y PBIT, que es equivalente a los tipos II y III, respectivamente.

En la figura 5, se puede apreciar que en el ejercicio 2005 la tendencia de los apoyos del PDR se hace más enfática en productores de tipo III, disminuyendo a la vez, los apoyos destinados a productores tipo I y II. Sin embargo, se observa un ligero incremento en 2005 de los apoyos destinados a productores tipo IV y V, con respecto a 2003; incluso por encima de productores tipo I.

<sup>11</sup> Incluye gastos de operación.

Esto pudiera explicarse por la municipalización de los recursos, específicamente por la decisión de algunos presidentes municipales de otorgar apoyos a población que no es objetivo del programa.

Además influyó la operación tan particular que tuvo el PAPIR ganadero en 2005, en sus apoyos de sementales comerciales principalmente para productores tipo III; ello sesgó la población que se benefició, ya que se concentraron los recursos en ese estrato de beneficiarios.

### **3.5.2 Asignación de recursos vía proyectos**

La asignación de recursos vía proyectos se consideró desde 2004. Esta estrategia se ha fortalecido con el acompañamiento del PRODESCA; no obstante, en el ejercicio 2005, otorgaron sementales comerciales amparados con 11 proyectos que corresponden a los 11 DDR. Se trató de disfrazar lo que en realidad fue una operación en atención a la demanda. Este aspecto es un punto rojo en la gestión del PDR, ya que se desvió de uno de sus principales objetivos: Apoyar proyectos integrales multianuales de impacto regional.

De acuerdo con datos del ejercicio 2005, el 79.74% de los beneficiarios del PDR practica una actividad pecuaria; ello deja entrever la concentración de los recursos dirigidos a la ganadería, específicamente bajo el componente de sementales.

Lo anterior empañó la operación del programa en lo que respecta al apoyo vía proyectos, ya que desviaron totalmente el concepto del PDR, que es precisamente impulsar el desarrollo rural mediante proyectos integrales con visión multianual. El otorgamiento de sementales bajo la operación estatal del PDR, habla de la inconsistencia en la orientación del programa y de la poca claridad en sus tendencias.

A partir de 2006, la asignación vía proyectos recaerá de nuevo en las instancias municipales. Si se considera el poco recurso que ejercen los municipios, se debe entonces identificar un proyecto de impacto comunitario según las ventajas comparativas y competitivas de cada región y asignarle a ese proyecto el 100% de los recursos.

### **3.5.3 Fomento de las actividades no agropecuarias**

Una de las estrategias utilizadas por el PDR es el apoyo creciente hacia actividades no agropecuarias; éstas actualmente captan el mayor porcentaje (44%) de los recursos del programa. No obstante, este tipo de actividades concentra el menor número de beneficiarios (4.74% en 2005), lo cual arroja una conclusión importante: Los proyectos no agropecuarios demandan una alta inversión y son los que agrupan un menor número de productores.

Ante ello, se hace necesario el fomento de la integración de varios grupos de productores dentro de una misma región, con fines de convertirse en una organización y poder abaratar los costos que origina la implementación de un proyecto no agropecuario. En el ejercicio 2003, entre las actividades no agropecuarias más impulsadas por el PDR, se encuentran las siguientes:

**Cuadro 10. Proyectos no agropecuarios apoyados por el PDR en 2003**

Proyectos no agropecuarios	Tipo de productor apoyado	DDR
Planta purificadora de agua	Tipo I	Caborca
Taller de carrocería y pintura	Tipo II	Ures
Taller de carpintería	Tipo III	Ures
Equipo para casa de huéspedes	Tipo I	Moctezuma
Rehabilitación de local para venta de coyotas	Tipo I	Moctezuma
Local de comercio	Tipo I	Moctezuma
Equipo para casa de huéspedes	Tipo II	Moctezuma
Equipo para casa de huéspedes	Tipo I	Moctezuma
Equipo de sonido	Tipo I	Moctezuma
Equipo de talabartería	Tipo II	Moctezuma
Canastas para cultivo de ostión	Tipo II	Hermosillo
Planta purificadora de agua	Tipo I	Sahuaripa
Equipo para planta purificadora de agua	Tipo II	Sahuaripa
Pastelería y panadería	Tipo II	Sahuaripa
Carpintería	Tipo II	Sahuaripa
Posada restaurante	Tipo II	Sahuaripa
Cuartos para renta	Tipo I	Sahuaripa
Ampliación de ferretería	Tipo II	Sahuaripa
Invernadero rústico	Tipo I	Sahuaripa
Construcción de área para restaurante	Tipo II	Sahuaripa
Taller de costura	Tipo III	Navojoa

Fuente: Muestra de beneficiarios del PDR en 2003.

En 2003, el fomento de las actividades no agropecuarias se inclina hacia los DDR de Sahuaripa y Moctezuma; no obstante, es importante destacar que el tipo de productores que con más frecuencia se beneficia de este tipo de proyectos, son los estratos I y II. Es interesante notar que aun cuando las actividades no agropecuarias demandan un monto alto de inversión, son los productores de más bajos ingresos los que están accediendo a este tipo de proyectos.

Lo anterior pudiera explicarse por los criterios de elegibilidad, que privilegian con un porcentaje mayor de apoyo a los productores de más bajos ingresos y a grupos prioritarios; lo cual les permite desarrollar una actividad no agropecuaria. Específicamente, son los grupos de mujeres los que están llevando a la práctica los proyectos no agropecuarios. En la operación 2005, las actividades no agropecuarias que más se apoyaron fueron las siguientes:

**Cuadro 11. Proyectos no agropecuarios apoyados por el PDR en 2005**

Proyectos no agropecuarios	Tipo de productor apoyado	DDR
Renta de motos	Tipo II	Caborca
Restaurante	Tipo I	Cajeme
Tortillería de maíz	Tipo III	Guaymas
Estanques para cultivo de camarón	Tipo III	Hermosillo
Estanques para cultivo de camarón	Tipo III	Hermosillo
Construcción de edificio para tortillería	Tipo III	Magdalena
Elaboración de subproductos de chiltepín	Tipo I	Mazatán
Hospedaje y ecoturismo rural	Tipo II	Moctezuma
Equipo y herramientas	Tipo II	Moctezuma
Tortillería de maíz	Tipo I	Sahuaripa
Super carnicería	Tipo I	Sahuaripa

Fuente: Muestra de beneficiarios del PDR en 2005.

Es notoria la disminución de proyectos no agropecuarios con respecto a los apoyados en 2003, lo cual es producto de la reducción en el presupuesto asignado a este tipo de actividades. Se destaca la incursión de proyectos relacionados con ecoturismo rural y en general con actividades con fines turísticos, aunque es necesario darles una mayor promoción.

Se observa además el cambio en la orientación de los productores que fueron apoyados con una actividad no agropecuaria; mientras que en 2003 fueron principalmente PBIZM (tipo I y II), en 2005 esta tendencia se inclina hacia los PBIT (tipo III).

Se detecta una falta de continuación de los proyectos no agropecuarios que tienen el potencial para crecer, como son las plantas purificadoras de agua y la construcción de posadas-restaurantes en las comunidades con cualidades turísticas.

### **3.5.4 Mecanismos alternativos de reembolso**

En el estado no se han aplicado mecanismos alternativos de reembolso; de hecho, desde el ejercicio 2004 se eliminó el concepto de garantías líquidas ya que no era un componente de mucha demanda; lo que se ha utilizado es la mezcla de recursos entre diversas dependencias para financiar los proyectos de PAPIR y apoyar de esa manera a productores de bajos ingresos.

En el siguiente cuadro se presenta la distribución de los recursos según las fuentes de financiamiento, para los ejercicios 2003 y 2004:

**Cuadro 12. Fuentes de financiamiento de proyectos del PDR**

<b>Fuentes de financiamiento</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
Únicamente PAPIR	77%	48%
PAPIR + otras fuentes de financiamiento	14%	37%
Otras fuentes de financiamiento	9%	15%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Informes Anuales del CECADER 2003 y 2004.

Las principales fuentes alternativas de financiamiento del PAPIR durante el 2003 y 2004 fueron: SEDESOL, FONAES, CONADI (antes el INI), Grupo Grensa, FIRA, Presidencias Municipales y créditos puentes vía FAPES.

Aun cuando Sonora cuenta con buena presencia de fuentes de financiamiento en el 2003 y 2004, es indispensable fomentar la mezcla de recursos de forma más significativa con el propósito de que se implemente mayor número de proyectos.

Ante la ausencia de mecanismos de reembolso, el gobierno estatal ha impulsado la mezcla de recursos; ello ha dado buenos resultados, ya que de 2003 a 2004 se incrementó la participación de otras fuentes de financiamiento alternas al PAPIR. En este sentido, se tiene una tendencia favorable en la coordinación institucional del PDR con otras instancias de financiamiento.

### **3.6 Circuito operativo**

#### **3.6.1 Procesos administrativos en el estado**

La operación estatal del PDR presentó un pequeño cambio en lo que respecta a la UTOE. Anteriormente se habían contratado despachos para que fungieran como el área administrativa de la UTOE, y a partir del ejercicio 2005, ésta actividad pasó a manos del Gobierno del Estado. Ello propició que se agilizará la comunicación entre Gobierno del Estado y UTOE; los procesos administrativos se hicieron un poco más rápidos y por tanto, se tuvo un efecto positivo en el proceso operativo del PDR.

Actualmente las solicitudes las recibe el CADER o en su caso el mismo DDR, los cuales capturan la información de los proyectos; posteriormente los expedientes se envían a la UTOE para su respectiva revisión y aprobación. Se revisa la cédula de calificación que emitió el sistema y se priorizan los proyectos que deben ser apoyados con los recursos.

#### **3.6.2 Cambios en el proceso de recepción, revisión, evaluación, dictaminación de solicitudes y entrega de los recursos**

En la operación estatal no se tuvieron cambios relevantes en cuanto al circuito operativo; básicamente guarda la misma estructura institucional y el mismo aparato administrativo. Con la entrada en vigor de la modalidad 2, sí se presentó una ligera adecuación en los procesos de recepción, revisión y dictaminación de solicitudes, ya que el estado compartió esa responsabilidad con los municipios.

Esta modalidad fue la más criticada por los funcionarios encargados de los DDR y los mismos coordinadores municipales, ya que manifiestan que el proceso de operación del PDR sufrió atrasos debido a que los municipios debían enviar los expedientes a la CDR y que la CDR revisara y dictaminara lo ya autorizado por las instancias municipales.

#### **3.6.3 Operación municipalizada**

La operación municipalizada se dio en 2 modalidades. En la modalidad 1, son los municipios quienes se encargan de instrumentar el programa. Mientras que en la modalidad 2, los municipios y la CDR son las instancias encargadas de operar el PDR.

Visto así, se tiene un aparato burocrático y algo confuso que puede simplificarse para mejorar la operación del programa. A simple vista, la existencia de la modalidad 2 carece de sentido, ya que en realidad es el estado el que dictamina y valida los proyectos; los municipios participan prácticamente como ventanillas receptoras ya que no resguardan los expedientes.

La operación municipalizada alteró un poco los mecanismos del FOFAE, ya que hasta la fecha, los municipios no han cerrado el ejercicio 2005, lo cual se explica por la falta de conocimiento sobre como operar el programa. Ello ha provocado retrasos para que se logre cerrar el PDR al 100% en lo que respecta a la municipalización. Otro de los problemas observados con la operación municipalizada, es que el monto que se tiene que radicar al CECADER para la supervisión de los servicios no se depositó en tiempo y forma, debido a la falta de conocimiento de los municipios de cómo operar los recursos; por ello, la Regional se dio a la tarea de informar a cada uno de los municipios cómo operar el PRODESCA este ciclo.

Se presentaron retrasos dada la lejanía de muchos municipios; ante ello, la regional del CECADER tomó la decisión que para el ciclo 2006 se modificará la red de supervisores, con lo cual se pretende contar con personal de apoyo en los deferentes municipios y cubrir las localidades más alejadas.

### 3.7 Avances en la instrumentación de la estrategia del PRODESCA

#### 3.7.1 Apropriación del subprograma

En el estado se han observado avances en cuanto a la instrumentación del PRODESCA; uno de ellos, ha sido la eliminación del concepto de diseño de proyectos, el cual era utilizado por los PSP para justificar su pago y dejar el proyecto sólo en papel.

A partir de 2004, la CDR acordó eliminar ese componente de apoyo y apoyar sólo la puesta en marcha, es decir cuando el proyecto se haya concretado con recursos sea de PAPIR o de otras fuentes de financiamiento. El concepto puesta en marcha es el más demandado por los productores rurales, servicio que significa el 84% del total de las solicitudes presentadas.

#### 3.7.2 Avances en la consolidación de un mercado de servicios profesionales

La consolidación de un mercado de servicios profesionales se puede evaluar en la medida que los productores sean los que demanden los servicios del PSP y están dispuestos a pagar por ellos; y no les sea impuesto por una instancia externa. En el cuadro siguiente, se muestra como se da la vinculación entre la oferta y la demanda de los servicios de los PSP en los ejercicios 2003 y 2004:

**Cuadro 13. Vinculación del grupo u organización económica con el PSP  
2003 y 2004**

Vinculación	2003		2004	
	Servicios	%	Servicios	%
El grupo contacta al PSP	150	65.8	164	65.0
El PSP contacta al grupo	50	22.0	30	12.0
El Distrito o CADER asigna al PSP	23	10.0	23	9.0
Otros	5	2.2	18	7.0
Una instancia del Gobierno estatal lo asigna	0	0	2	1.0
La UTOE asigna al PSP	0	0	2	1.0
El PSP es asignado por medio de una organización municipal o regional	0	0	13	5.0
<b>Total</b>	<b>228</b>	<b>100.0</b>	<b>251</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Informes Anuales del CECADER 2003 y 2004

Se puede apreciar que existe una demanda de servicios profesionales por parte de los grupos de productores, al ser estos quienes contactan a los PSP. En segundo lugar, están los DDR y/o los CADER, que son las instancias que fomentan la vinculación de los grupos con los técnicos.

Cabe resaltar que aun no se consolida el mercado de los servicios, ya que sólo el 19.6% de los beneficiarios del PDR estarían dispuestos a pagar por los servicios del PSP. Este porcentaje aún está por debajo como para considerar que ya existe un mercado real de oferta y demanda.

El hecho de que sean los propios grupos de productores quienes tienen la iniciativa de solicitar los servicios de los técnicos PSP, es una base para fomentar el desarrollo de los servicios profesionales. No obstante, es aún uno de los retos pendientes del PRODESCA, ya que a 4 años de su instrumentación no se ha logrado consolidar un verdadero mercado de oferta y demanda de los servicios profesionales.

### **3.7.3 Operación del PRODESCA**

En 2005 se impulsó la combinación de puesta en marcha con capacitación y puesta en marcha con capacitación y consultoría, con la finalidad de fomentar la demanda de estos componentes tan pocos solicitados entre la población rural.

El principal reto del PRODESCA continúa siendo precisamente el fomento de los servicios de asesoría técnica y capacitación, componentes que podrían solucionar muchos de los problemas existentes en el desarrollo de las actividades productivas del medio rural.

Uno de los aspectos en donde se debe poner especial cuidado, es en la orientación de los apoyos de este subprograma, ya que en 2005 se apoyaron 84 grupos de 6 integrantes, representando el 46% de 191 servicios autorizados.<sup>12</sup>

Ello hace suponer que se trata de grupos que se integran sólo para acceder a los apoyos de los programas, pero que finalmente se desintegran al momento de recibir los apoyos solicitados. Es por esto que se recomienda que antes de aprobar una solicitud, se verifique que se trata de un grupo con figura jurídica y que continúe vigente después de entregados los apoyos.

Una de las áreas de mejora dentro del PRODESCA es la orientación de los apoyos, ya que se sigue destinando un alto porcentaje a la puesta en marcha, lo que alienta a los técnicos a no comprometerse con el desarrollo de las capacidades de los integrantes de los grupos. De igual manera, los grupos que son considerados prioritarios recibieron durante el 2005 el menor porcentaje del total de los apoyos, beneficiándose más los grupos no prioritarios.

Con la municipalización podrían volver a presentarse los vicios que ya se han ido erradicando como por ejemplo el apoyar proyectos con integrantes de grupos que no radican en la comunidad; involucrar dentro del grupo a presidentes municipales; levantar actas de entregas de recepción sin estar finalizado el proyecto, así como la imposición del PSP por parte del municipio.

### **3.7.4 Mecanismos y tiempos de pago de los servicios proporcionados por los PSP**

En el Estado de Sonora se tiene un esquema de pagos para los técnicos PSP, en el cual se considera pagar el 50% del monto comprometido al momento de realizarse el taller de usuarios con el técnico y el grupo de productores.

<sup>12</sup> Informe de la Supervisión del PRODESCA 2005 en Sonora.

El resto se radica una vez que el proyecto se ha puesto en marcha. Cabe destacar que Sonora es una de las entidades que destina los montos más altos para el pago de los PSP.

Dentro de los mecanismos que se siguen para radicar el pago a los técnicos PSP, el CECADER es la figura más importante en el estado. Ésta instancia es la encargada de vigilar y supervisar el desempeño de los técnicos y es la que finalmente valida el pago. A diferencia de otros estados, en Sonora el CECADER goza del reconocimiento de la CDR y es el órgano más importante dentro del aparato institucional del PRODESCA.

En cada reunión de la CDR, el CECADER entrega la relación de los servicios supervisados con su respectivo dictamen. La UTOE entonces puede mandar a pago los servicios dictaminados positivos. De esta forma, la rapidez del pago está en función del tiempo que consume el CECADER en realizar las supervisiones de los servicios y presentarlas a la CDR.

En opinión de técnicos y de funcionarios, el CECADER debería contar con más personal para agilizar las supervisiones y que el pago de los PSP se diera de forma más rápida. Actualmente, transcurren alrededor de 8 meses para que se le finiquite al 100% el pago al técnico.

En la operación municipalizada, se dieron casos en que el proceso de pago fue más ágil; ello, debido a que los municipios tuvieron en sus manos los recursos y la radicación se dio de forma más directa. Esto está en función del grado de capacitación que tenga el personal a cargo del PDR en los municipios; ya que el desconocimiento en la forma de operar el programa, acarreó retrasos en los mecanismos de operación y por tanto de pago de los proyectos.

### **3.8 Avances en la estrategia de la municipalización**

#### ***3.8.1 Construcción y consolidación de consejos municipales y distritales de desarrollo rural sustentable***

El proceso de municipalización apenas inició en el ejercicio 2005, por lo que sería apresurado calificar el grado de avance en la adopción de esta estrategia; sin embargo, sí hay que destacar las ventajas y las desventajas que se observan en dicho proceso.

En primera instancia, existen en el estado 11 CDDRS y 72 CMDRS, por lo cual la presencia de estos órganos es al 100%. En 2003, sólo el 22.5% de los beneficiarios del PDR manifestó conocer la existencia de los consejos. En 2005, este indicador es del 62.9%, lo cual refleja el avance, aunque lento, de la promoción de estos órganos como instancias de representación local. Están en un proceso de adaptación, dado lo cual el fortalecimiento sigue siendo materia pendiente.

#### ***3.8.2 Planes municipales y distritales de desarrollo rural sustentable***

Una herramienta con la cual se cuenta y que puede impulsar la adopción de la estrategia de la municipalización, son los PEC de cada uno de los municipios, mismos que representan un muy buen instrumento para la planeación y la operación municipalizada en 2006.

El reto consiste en fomentar la participación de las dependencias dentro de los CMDRS, en aras de aterrizar las líneas de acción planteadas en los Planes Especiales Concurrentes.

La principal causa de la ausencia institucional, es el bajo o nulo interés por parte de las instituciones como Salud, por citar un ejemplo, por los problemas técnicos y productivos del sector rural. Para fomentar la presencia de las instituciones en los consejos, se requiere que los funcionarios de más alto nivel, tanto de la SAGARHPA como de la SAGARPA, sean los que convoquen la participación de las instancias.

### **3.8.3 Desempeño de los coordinadores y técnicos PROFEMOR**

La labor de los técnicos PROFEMOR ha sido loable en muchos de los casos, no obstante la falta de recursos para este subprograma, exhibe también la escasez de técnicos para atender a los municipios al 100%. Actualmente se tienen 22 técnicos para atender a los 72 municipios; es decir que en promedio, un técnico atiende 3 municipios. Ello refleja la disparidad con la cual unos CMDRS están más fortalecidos que otros.

Ello aunado a que se observa una fuerte lucha antagónica entre DDR y municipios por supervisar las labores del técnico PROFEMOR, está generando incertidumbre y desconocimiento sobre las actividades a realizar. En algunos DDR (caso de Guaymas) se detectó que aun cuando el técnico municipal está contratado por el municipio, su coordinación más estrecha la tiene con el jefe del DDR.

Esto, lejos de ser un aspecto grave, sólo refleja la falta de interés de los presidentes municipales por incorporarse al proceso de municipalización; lo cual, a su vez, tampoco se puede reprobar, ya que en vísperas del proceso electoral y los cambios de administración, no le encuentran sentido a participar activamente.<sup>13</sup>

No obstante, el cambio en la administración municipal es una buena oportunidad para evaluar el proceso de municipalización en 2005 y empezarlo “de cero”, con nuevas estrategias analizadas por parte de los operadores del PDR.

## **3.9 Consolidación organizativa y fomento empresarial**

Con respecto al componente de consolidación organizativa, el PROFEMOR ha orientado sus recursos hacia las mismas organizaciones, las cuales están más que consolidadas en el Estado de Sonora.

La apreciación por parte de algunos funcionarios operativos del PDR, es que este subprograma ha funcionado como una “beca” para las organizaciones, que además se caracterizan por su tinte político, más que productivo.

Otro de los retos del PDR, en cuanto a la planeación, se presenta con el PROFEMOR, específicamente en lo que respecta al componente de consolidación organizativa, ya que opera básicamente “a la demanda” de las organizaciones, que por lo general, son las mismas beneficiarias de siempre.

---

<sup>13</sup> La falta de interés de los municipios por participar en las reuniones de los CMDRS, obedece además a que no aportan recursos para los proyectos, por lo cual no sienten el compromiso real de dar un seguimiento al proceso.

El recurso destinado hacia el componente de consolidación organizativa, se ha mantenido estable en los últimos 3 años, con un promedio de \$1'414,133.00 para el apoyo de las organizaciones. Es importante señalar que el subsidio por organización se ha reducido considerablemente, debido al incremento de más organizaciones dentro del PDR, y a que el presupuesto para este componente no ha sufrido variación.

En el ejercicio 2003, el subsidio por organización fue de \$78,811.00, en promedio; para 2005, este recurso se reduce aproximadamente a \$50,088.00. La mecánica operativa del PROFEMOR en cuanto a los criterios de selección de organizaciones deja mucho qué desear, en el sentido de que opera totalmente a la demanda.

Específicamente en el componente de consolidación organizativa, el PROFEMOR está un poco retirado de las estrategias del PAPIR y del PRODESCA, en la entidad; debe replantearse la orientación de este subprograma, con la finalidad de propiciar más involucramiento con las acciones encaminadas a fomentar el desarrollo rural. Debe dejar de fungir como “proveedor de equipo de cómputo” de las organizaciones económicas ya consolidadas.

En lo que concierne al componente de fortalecimiento institucional, éste representa el área de oportunidad del subprograma para lograr posicionarse dentro de la estrategia del PDR. De 2003 a 2005, los recursos destinados a fortalecimiento institucional se han incrementado en 70.92%, lo que habla del impulso que se le está dando a este componente de apoyo. Este repunte está relacionado íntimamente con el proceso de municipalización.

En el Estado de Sonora, es clara que la orientación del PROFEMOR está encaminada a fortalecer el proceso de municipalización y en menor escala, fomentar la consolidación organizativa. En este sentido, el PROFEMOR pasó de ser el subprograma más subestimado del PDR, a representar la mejor área de oportunidad para fomentar el desarrollo rural; lo cual es paradójico si se considera que es el que recibe menos recursos.

### **3.10 Aportes del programa a la sustentabilidad**

El tema de la sustentabilidad es otro de los retos del programa, ya que actualmente es una variable que no tiene la importancia que debería. En el estado se tiene muy claro el no apoyo a proyectos que den un impacto negativo en el medio ambiente, como proyectos que impliquen la tala inmoderada, o proyectos que no cuenten con los permisos de las instituciones correspondientes.

No obstante, no se tienen una estrategia documentada que se refiera a las líneas de acción del PDR para aportar a la sustentabilidad de los recursos. Se debe promover la formulación de planes ambientales dentro de los municipios para impulsar de manera formal e institucional, el desarrollo rural sustentable.

### **3.11 Evaluación del sistema de calificación de solicitudes de los programas de Alianza Para el Campo**

El Gobierno del Estado de Sonora eligió evaluar el sistema de calificación de solicitudes implementado en 2004, como un tema de interés específico en la entidad y que además concierne a los procesos del programa.

En 2004 se implementó en Sonora el acompañamiento a la gestión estatal de Alianza, como uno de los componentes del proyecto “evaluación de Alianza Para el Campo” que ejecuta la FAO en coordinación con la SAGARPA. Entre los objetivos de este proyecto se encuentran los siguientes:

- Ayudar a resolver los problemas identificados en la gestión y operación de Alianza Para el Campo
- Contribuir a la efectividad de la gestión y a incrementar los impactos de las inversiones
- Retroalimentar la toma de decisiones de los responsables de la política sectorial estatal

El sistema de calificación de solicitudes se ideó con la idea de mejorar la asignación de los recursos de los programas de Alianza, y evitar la dispersión de los mismos en proyectos de bajo o nulo impacto. Cabe aclarar que dicho sistema busca jerarquizar específicamente las solicitudes de inversión física, que en este caso particular corresponden al PAPIR.

En el cuadro siguiente se presentan las variables que considera el sistema de calificación como prioritarias, en lo que respecta a la operación del PDR:

**Cuadro 14. Variables consideradas en el sistema de calificación de solicitudes del PDR**

Prioridad de los proyectos apoyados por el PDR	Valor asignado
Generación de mano de obra	10
Organización apoyada por primera vez	10
Tipo de productor (grupo organizado)	10
Cadena agroalimentaria	10
Valor agregado	10
Grupos prioritarios	10
Municipio de alta marginación	10
Si el proyecto se encuentra incluido en el PEC	10
Si cuenta con asesoría técnica	10
Tipo de proyecto (anual, multianual)	10
<b>Total</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Documento “Acompañamiento a la gestión Alianza Para el Campo”

En primer lugar, se observa una inconsistencia en asignar el valor más alto a las organizaciones que son apoyadas por vez primera, si se considera que el interés estatal es darle prioridad a los proyectos de continuación. En este sentido, el Gobierno del Estado debe replantearse el establecimiento de las variables que vayan de acuerdo con los objetivos que persigue el PDR.

En segundo término, no se observa dentro de las variables del sistema de calificación la incorporación del estrato de productor; con lo cual se deduce que se le está dando prioridad al desarrollo de las localidades marginadas independientemente si están habitadas por productores de bajos ingresos o por productores en transición.

Las variables fueron definidas en el ámbito federal, lo cual pone de manifiesto que el grado de apropiación por parte del estado es todavía mínimo. Este sistema ha sido utilizado principalmente en la operación estatal del PDR; por tanto una vez que esté en manos de los municipios, éstos deben evaluar la pertinencia de sus variables en función de sus propias prioridades de inversión. De tal manera, que el sistema sea modificable y adaptable según los intereses de cada instancia municipal.

Resulta poco eficaz contar con un sistema de calificación homogéneo que opere por igual en todo el estado; dadas las características particulares de cada región (sea DDR o municipio), es recomendable que se ajusten las variables de este sistema según las ventajas comparativas y competitivas que presente cada zona.

Dado que resulta poco viable crear 72 sistemas de calificación, podría idearse un sistema de calificación a nivel de DDR que incluya las variables que más se ajustan a las características de los distritos, apoyándose en las prioridades detectadas en los PEC, y en el diagnóstico del estudio de estratificación de productores. De esta forma, se tendrían 11 sistemas de calificación que serían la base para la operación municipalizada del PDR.

### **3.12 Perspectivas del programa**

El PDR sin duda alguna debe continuar operando en el Estado de Sonora; el proceso de municipalización se presenta como novedoso en la entidad, por lo cual representa un área de oportunidad para reconsiderar las líneas de acción del programa.

El PROFEMOR se ubica como el subprograma de más alto potencial para impulsar el desarrollo rural, a través del fortalecimiento de los CDDRS y de los CMDRS, y de la actualización constante de los PEC. Por otro lado, el PRODESCA sigue estancado en los servicios apoyados con un alto porcentaje de apoyos destinados a la puesta en marcha de proyectos, y en menor grado a la consultoría y asistencia técnica.

El PAPIR, por su parte, cumple su función de capitalizar a los productores rurales, aunque su potencial está en apoyar proyectos de valor agregado, y a nivel municipal, detonar proyectos de impacto comunitario. Básicamente, a partir de 2006 el PDR descansará en las instancias municipales, por lo cual se avizoran nuevas tendencias y cambios estructurales. La operación estatal es la base que tienen los municipios para apropiarse del proceso y canalizar las acciones con base en sus propias prioridades.

El reto es lograr la participación de la población rural, la presencia de las instancias como SEMARNAT, SEDESOL, entre otras, en el seno de los CDRS, y desde luego, fortalecer las capacidades de los municipios de aquí a 3 años para lograr orientar el PDR en la vía que propone la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

Entre los instrumentos más importantes que tiene el PDR en materia de desarrollo rural se encuentran: La buena coordinación entre SAGARPA y SAGARHPA; la existencia del estudio de estratificación y de los PEC; la implementación del sistema de calificación los proyectos y la sinergia al 100% del PAPIR y el PRODESCA.

## Capítulo 4

### Evaluación de impactos

#### 4.1 Objetivo

Se pretende estimar la magnitud de los impactos generados por el programa en las actividades en donde se aplicaron los apoyos y aportar explicaciones sobre los factores que influyeron en sus resultados.

El análisis de impactos se realizará en el marco de los objetivos del programa, sus procesos operativos; problemática predominante en las actividades apoyadas; tipo de beneficiario, categorías de inversión y nivel de marginación.

#### 4.2 Primer nivel de análisis de impactos

En este apartado se analizan los impactos reflejados en ingreso y empleo, que son las variables de primer nivel, y las que explican los resultados obtenidos en los indicadores de segundo nivel.

##### 4.2.1 Impacto en ingreso primario

En primera instancia, se analiza el impacto del PDR en el ingreso de la **actividad agrícola** para beneficiarios 2003; debido a que en éstos productores el apoyo ya maduró y a 3 años de haberlo recibido, se puede hacer una estimación más representativa de éste indicador.

La tasa de crecimiento del ingreso en actividades agrícolas primarias, es decir aquellas que no generan valor agregado, fue del 10.9% durante el periodo 2003-2006. Dicho incremento estuvo provocado principalmente por un aumento de la producción agrícola, del 8.7%.

Lo anterior se puede interpretar de otra manera: Que el incremento en el ingreso en actividades agrícolas primarias, se debió en un 79.8% al aumento de la producción, y sólo en un 20.2% al movimiento de los precios. Esto indica que los apoyos agrícolas indujeron sobre todo a la mejora de las técnicas de producción.

Este impacto se presenta en el 33.3% de los beneficiarios que recibieron apoyos agrícolas; el resto (66.7%) no presenta variación alguna en el ingreso. Aquí, lo rescatable del PDR es que no se manifestaron reducciones en el ingreso agrícola.

En el rubro agrícola, los apoyos otorgados en 2003 se caracterizaron por ser proyectos integrales de rehabilitación y equipamiento de pozos agrícolas; sistemas de bombeo y adquisición e instalación de tuberías de conducción, principalmente. Estos componentes representaron aproximadamente el 13% de los recursos del PDR invertidos en el ramo agrícola y beneficiaron al 40.3% de los productores, básicamente de tipo I y II, o lo que es igual, a PBIZM y PBIZNM, respectivamente.

Si se considera que esos componentes de apoyo beneficiaron al 40.3% del total de productores agrícolas apoyados con el PDR, y que 33.3% presentaron incremento en el ingreso, entonces se tiene un excelente grado de efectividad de los proyectos integrales que consisten en mejorar el equipo y la infraestructura para la distribución del agua (equipamiento y rehabilitación de pozos; sistemas de bombeo, líneas de conducción).

Con respecto a la **actividad pecuaria**, el ingreso primario mostró una tasa de crecimiento de 50.7% durante el periodo 2003-2006, el cual fue inducido por 2 variables: Incremento del hato ganadero y un aumento en la producción. Este resultado lo presentó el 44.6% de los beneficiarios, lo que habla de un impacto conservador, sin llegar a menospreciarse. Ello se generó principalmente por los apoyos correspondientes a bovinos de doble propósito, componente que recibió el 20.5% de los recursos del PDR canalizados hacia la actividad ganadera.

En general, se encontró que la tasa de crecimiento en el ingreso primario de actividades agropecuarias en el periodo 2003-2006, fue del 20.4%; situación que se presentó en el 39.0% de la población agrícola apoyada por el PDR.

En relación a las **actividades no agropecuarias** el impacto en el ingreso es más significativo, ya que se tiene una tasa de crecimiento de 84.6%, misma que se presenta en el 77.8% de los beneficiarios que realizan este tipo de actividades y que fueron apoyados por el programa.

En el ejercicio 2003, la inversión del PDR en actividades no agropecuarias representó el 61% del total de los recursos, con el cual se benefició al 15% de la población apoyada por el programa. El contraste entre el alto porcentaje de recursos invertidos en actividades no agropecuarias y el porcentaje tan pequeño de productores beneficiados, obedece a que los apoyos otorgados en ese año fueron en atención a la demanda, y por tanto, el beneficio se dio de forma individual.

En 2003, particularmente se observó la gran cantidad de apoyos destinados a casas de huéspedes, específicamente en el municipio de Moctezuma, región donde está ubicada la Universidad de la Sierra. Ello explica que exista gran demanda de casas de huéspedes por parte de los estudiantes sobre todo foráneos, y que por tanto, este tipo de proyectos sea rentable en esa zona.

Este tipo de apoyos por lo general beneficia sólo a una persona, que en la mayoría de los casos es el dueño del establecimiento. Este tipo de proyectos demandan una inversión fuerte, ya que se trata de adquisición de infraestructura y de instalaciones para la rehabilitación, apertura o mejoramiento de un negocio.

Con base en lo anterior, se tiene que la tendencia del PDR de privilegiar el apoyo hacia actividades no agropecuarias, está dando muy buenos resultados en la obtención de ingresos; no obstante, la población que se beneficia es poca comparada con las actividades agropecuarias.

En el ejercicio 2005 se redujo el presupuesto destinado para actividades no agropecuarias en 17% (pasó de 61 a 44%) con respecto a lo operado en 2003; no obstante, el porcentaje de beneficiarios fue de 17.6, ligeramente por encima de lo observado en 2003. Esto indica que para 2005, los proyectos no agropecuarios continúan siendo la estrategia principal del PDR; sin embargo, el impacto está concentrado en un número muy bajo de productores.

#### 4.2.2 Impacto en el empleo

En el periodo 2003-2006, el impacto del PDR en el empleo agrícola ha sido realmente muy conservador, ya que sólo ha generado el 16.6% de los empleos creados durante ese lapso de tiempo. Ello se puede explicar por el tipo de componentes apoyados en el rubro agrícola, que consisten principalmente en proyectos integrales que impactan a nivel de localidad.

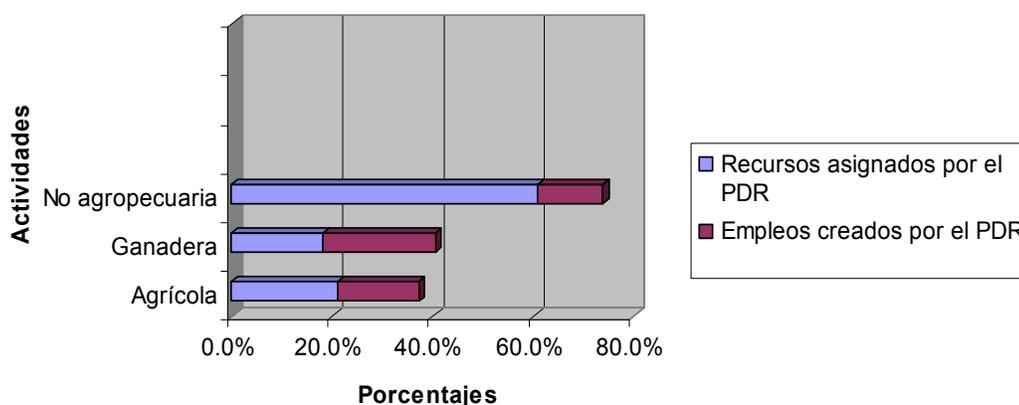
Estos apoyos son de suma importancia para enfrentar los problemas en la distribución de agua, sin embargo no son creadores de mano de obra directa. Los beneficios los obtienen los productores que ya se dedican a la actividad agrícola, y que en todo caso, invierten sus recursos en obras de infraestructura para fortalecer la producción primaria.

En el caso de la ganadería es un poco distinto, ya que el PDR tiene un mayor impacto al generar el 22.5% de los empleos creados durante 2003-2006 en esta actividad. Ello está relacionado con el componente de módulo de bovinos de doble propósito, apoyo que les permite incrementar el hato ganadero y demandar más personas para el cuidado de los animales.

Con respecto a las actividades no agropecuarias, el efecto del PDR es menos favorable si se compara con los resultados obtenidos en las agropecuarias; ya que de los empleos creados por el PDR en el periodo 2003-2006, el 12.8% corresponde a las actividades no agropecuarias.

En la siguiente gráfica, se muestra más claramente la relación de la inversión del PDR con la generación de empleos, según actividad apoyada.

**Figura 9. Impacto del PDR en el empleo, según actividad apoyada, beneficiarios 2003**



Fuente: Elaboración propia con base en el cálculo de indicadores de empleo, para beneficiarios 2003 del PDR.

Si bien el PDR colaboró con la creación del 12.8% de los empleos generados en las actividades no agropecuarias, ello arroja una conclusión importante: **Las actividades no agropecuarias son las que menos empleos generan y son las que obtienen los mayores recursos del programa. (Ver figura 9).**

### **4.3 Segundo nivel de análisis de impactos**

En este apartado se busca estimar el impacto del PDR sobre los productores beneficiarios de 2003, en variables como: Inversión y capitalización, producción y productividad y cambio tecnológico; asimismo, se pretende explicar la relación causal entre los indicadores de primer nivel con los de segundo nivel.

#### **4.3.1 Indicador de inversión y capitalización**

En la actividad agrícola se registra una tasa de capitalización del 86.9%, en la que los productores tipo I y II son los que más se benefician con este impacto. Esto se explica por el hecho de que estos estratos de beneficiarios, cuentan con un capital muy pequeño (\$3,280.00 y \$54,045.00, respectivamente); por ello el apoyo de Alianza se vuelve más representativo en esta población.

En cambio, en productores tipo III y IV, que cuentan con un capital promedio por encima de los \$100,000.00 (en el caso agrícola), el impacto de los apoyos del PDR es menos palpable y aparentemente poco significativo.

En la actividad ganadera, la tasa de capitalización es del 50.2%, y de igual forma como sucede en la actividad agrícola, impacta con más fuerza a los beneficiarios tipo I y II. Con el apoyo del PDR, el tipo de productor I rebasa su capital inicial; es decir, obtiene más de lo que ya tenía.

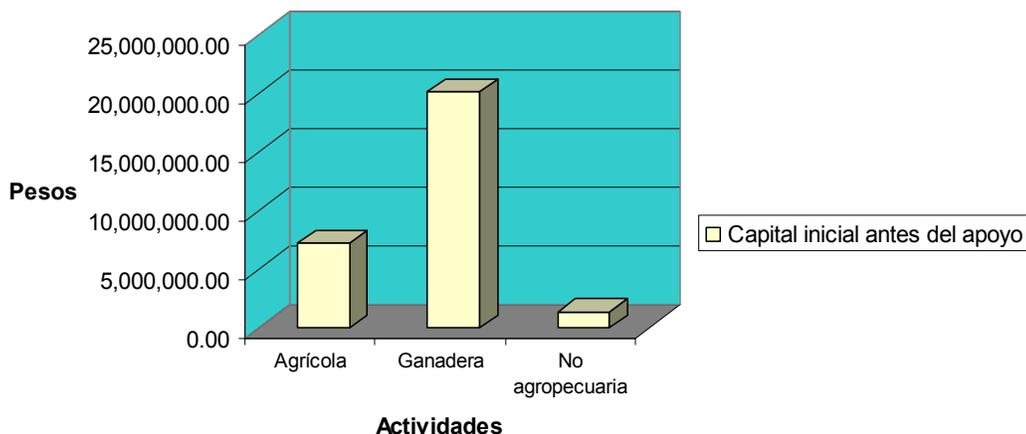
Con relación a las actividades no agropecuarias, la capitalización parece desorbitante, al registrar una tasa de 173.7%. Esto es por el tipo de proyectos que se apoyan, ya que son los más caros del PDR y por lo tanto, son los que más capitalizan al productor.

Se destaca que los beneficiarios tipo I son los más favorecidos ante este impacto; ello deja entrever que sí es posible que ese estrato de la población rural pueda ser apoyado con recursos del PDR y desarrollar proyectos de una magnitud considerable. De aquí surge otra conclusión importante: Los productores tipo I que practican una actividad no agropecuaria, cuentan con mayor capital que los productores tipo I que desarrollan una actividad agrícola.

Ello demuestra la heterogeneidad existente dentro del medio rural, lo cual demanda estratificar a la población rural según su actividad productiva, a fin de analizar las diferencias existentes entre productores de un mismo estrato que practican actividades distintas.

En la siguiente figura, se muestra la situación antes del apoyo, según actividad apoyada; es decir, el monto promedio de capital inicial con que se cuenta antes de acceder al apoyo del PDR.

**Figura 10. Capital inicial antes del apoyo según actividad apoyada, beneficiarios 2003**

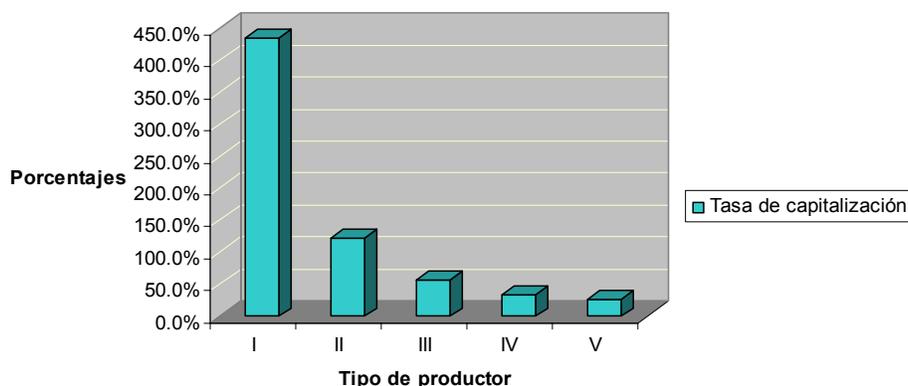


Fuente: Elaboración propia con base en el cálculo de indicadores para beneficiarios de 2003 del PDR.

Queda claro que los beneficiarios pecuarios son los que más recursos tienen, aunque son quienes presentan la tasa más baja de capitalización; esto debido a que los proyectos apoyados en ganadería no son tan caros como los proyectos agrícolas o los no agropecuarios; en contraste, los beneficiarios de actividades no agropecuarias son quienes cuentan con menos capital.

En la figura siguiente, se presenta la tasa de capitalización según tipo de productor, considerando la tipología propuesta por el Grupo FAO.

**Figura 11. Tasa de capitalización según tipo de productor, beneficiarios 2003**



Fuente: Elaboración propia con base en el cálculo de indicadores para beneficiarios de 2003 del PDR.

Con base en la figura 8, los beneficiarios tipo I que son los de más bajos recursos, son los más susceptibles a capitalizarse, ya que de contar con un capital inicial muy pequeño, pasan a tener un capital de considerable magnitud que les impacta implícitamente.

Las figuras 7 y 8 guardan una estrecha relación, ya que si se observan ambas se deja entrever que las actividades no agropecuarias son practicadas principalmente por productores tipo I, o son en su caso, el componente de apoyo que más se orienta a este tipo de beneficiarios y por lo tanto, impactan de forma más significativa en la tasa de capitalización, al ser los proyectos más caros del PDR.

#### 4.3.2 Producción y productividad

En la **actividad agrícola** apoyada en el ejercicio 2003, la productividad es la variable que presentó el impacto más bajo con un incremento en los rendimientos del 1.7%; en cambio, el aumento en la producción fue más notorio, al mostrar un alza de 8.7%.

Si se considera que la tasa de crecimiento en la superficie agrícola creció en 6.9%, se deduce entonces que los apoyos están beneficiando la apertura de más tierras y la expansión de los cultivos, sin que ello conlleve un incremento en los rendimientos.

Esto se explica por el escaso nivel de capacitación de los productores agrícolas tipos I y II, quienes fueron los más apoyados en esta actividad. La falta de asesoría técnica está provocando un estancamiento del nivel de productividad para este tipo de beneficiarios.

En la actividad ganadera se presenta la misma situación, ya que no se observan incrementos significativos (1.7%) en los rendimientos, lo cual impacta en el nivel de productividad. En esta actividad, el aumento en la producción está condicionado por el incremento del hato ganadero, principalmente en lo que respecta a módulos de bovinos de doble propósito.

No obstante, la falta de conocimientos de los productores en cuanto a métodos productivos más eficientes, propicia el bajo impacto del PDR en el indicador de productividad de la actividad pecuaria, ya que la capacitación es muy escasa entre los productores del sector y ello incide en el logro de mejores resultados productivos.

#### 4.3.3 Cambio tecnológico

En el siguiente cuadro, se muestra el índice de cambio tecnológico en la actividad agrícola para beneficiarios 2003, según tipo de productor:

**Cuadro 15. Impacto en el cambio tecnológico de la actividad agrícola, según tipo de productor, en 2003**

Tipo de productor	Cambio tecnológico	Número de productores
I	35.9	5
II	9.0	17

**Fuente:** Elaboración propia con base en el cálculo de indicadores para beneficiarios de 2003 del PDR.

En la actividad agrícola, los tipos I y II son quienes mostraron una respuesta positiva a impactos del PDR; los tipos III, IV y V no tuvieron efecto con respecto a este indicador.

Ello pudiera explicarse por el hecho de que los productores tipo I y II, que son los de más bajos ingresos, cuentan con equipo e infraestructura de escaso o nulo nivel tecnológico, por lo cual los apoyos del PDR correspondientes a la rehabilitación, perforación y electrificación de pozos, tienden a mejorar significativamente esas condiciones.

En el cuadro siguiente, se muestran los principales resultados obtenidos en la actividad pecuaria:

**Cuadro 16. Impacto en el cambio tecnológico de la actividad pecuaria según tipo de productor, en 2003**

Tipo de productor	Cambio tecnológico	Número de productores
I	13.4	12
II	10.2	29
III	6.8	42
IV	2.7	21
V	11.1	1

**Fuente:** Elaboración propia con base en el cálculo de indicadores para beneficiarios de 2003 del PDR.

En la actividad ganadera, el cambio tecnológico se manifiesta sobre todo en productores tipo I y II; en general se observa un impacto en cada uno de los estratos de productores, lo cual se puede explicar por apoyos otorgados a las actividades posproducción (empacadoras de forrajes, queseras, etc.).

En cuanto a las actividades no agropecuarias, el impacto del PDR en el cambio tecnológico se manifiesta con más fuerza en beneficiarios tipo I y II; ello es provocado por los componentes de apoyo de los proyectos no agropecuarios, que básicamente consistieron en infraestructura e instalaciones para equipamiento de microempresas rurales como casa de huéspedes, restaurantes, entre otros.

#### 4.4 Análisis integral de indicadores de mayor relevancia

Entre los componentes de apoyo que otorga el PDR para las actividades agropecuarias, se puede hacer una distinción entre los que van encaminados a la generación de empleo, y los que inducen a una mejora en las técnicas de producción. Por el lado de las no agropecuarias, se tienen los componentes que capitalizan al productor y los que logran crear empleos.

Si se analiza la situación de las actividades agropecuarias, específicamente las agrícolas, el principal impacto que se logró conseguir fue el mejorar las formas de producción al introducir sistemas de riego tecnificado; rehabilitar pozos agrícolas, entre otros; este tipo de apoyos alcanza a cubrir gran número de productores que se benefician con los resultados obtenidos, y por tanto son componentes que generan mano de obra.

En cuanto a la actividad ganadera, el principal impacto que se observa es precisamente la generación de empleos, a través del componente de módulo de bovinos de doble propósito. Ello va ligado al incremento que se observa también en el ingreso de dicha actividad, de 50.7%.

En las actividades no agropecuarias, el principal impacto es la capitalización en productores tipo I. Resulta interesante ver que el capital inicial antes del apoyo en las actividades no agropecuarias es el más bajo, por lo cual el impacto que producen los proyectos de ese tipo se nota más en este tipo de actividades.

En el cuadro siguiente se muestra de manera sintetizada los principales impactos generados por el PDR, así como sus posibles explicaciones:

**Cuadro 17. Análisis integral de indicadores de mayor relevancia**

Indicador	Actividad más beneficiada	Tipo de beneficiario	Causa
Ingreso	No agropecuaria	Tipo I y II	Creación de microempresas rurales (casas de huéspedes, restaurantes, carpinterías) que permiten que los productores acumulen capital.
Empleo	Ganadería	Tipo II	Incremento del hato ganadero, lo cual generó mayor demanda de personas para la atención del hato.
Capitalización	No agropecuaria	Tipo I	Apoyo de proyectos no agropecuarios caros, que demandan una inversión alta y que logran capitalizar considerablemente a productores de muy bajos ingresos que cuentan con un capital inicial muy bajo.

**Fuente:** Capítulo 4 del presente informe.

Con base en el cuadro anterior, es pertinente la distinción entre los componentes de apoyo que se otorgan según la actividad productiva y el tipo de productor al que van dirigidos; de tal forma que se podría concluir lo siguiente:

- ✓ Los productores tipo I y II tienen buena respuesta a los apoyos del PDR en lo que respecta a ingreso, empleo y capitalización, según la actividad productiva que realicen.
- ✓ Los proyectos no agropecuarios impactan significativamente en el ingreso de los productores de más bajos ingresos, ya que se incorporan a una microempresa rural y ello les permite incrementar su capital inicial.
- ✓ El acceso de los productores tipo I y II a proyectos no agropecuarios, mismos que se caracterizan por sus altos montos de inversión, se ha facilitado por la participación de otras fuentes de financiamiento alternativas a PAPIR en los proyectos productivos.

#### **4.5 Evaluación de impactos del sistema de calificación de solicitudes del PDR**

En este apartado se evalúan los impactos generados por el sistema de calificación de solicitudes implementado en 2004, el cual está orientado a mejorar la asignación de los recursos. Cabe aclarar que este sistema ha sido utilizado exclusivamente para la operación estatal del PDR.

Existe una relación directa entre aplicación de éste sistema de calificación y los cambios observados en la orientación de los apoyos, la cual arroja los resultados:

- Se da una incongruencia en el sistema de calificación al priorizar los proyectos nuevos, si se considera que el interés del Gobierno del Estado es darle continuación a los proyectos previamente apoyados.
- La variable “tipo de productor” entendida como estrato social, no está considerada dentro del sistema de calificación; ante lo cual no se tiene una orientación sobre a qué tipo de beneficiario deben estar dirigidos los recursos.

A partir de 2004 se observó un cambio en la orientación de los recursos, ya que se empezó a privilegiar a los PBIZNM y PBIT; anteriormente se venían apoyando a PBIZM. Este hecho pudiera explicarse porque el sistema de calificación no le da un valor a los estratos de productores, por lo cual no hay una tendencia clara en este aspecto.

El sistema de calificación prioriza la atención a los municipios de alta marginación; no obstante, en 2005 hubo municipios como Etchojoa que no entraron a la “bolsa” estatal para concursar por los recursos estatales. A continuación se presenta un cuadro con los proyectos agrícolas que fueron apoyados con recursos del estado en 2005:

**Cuadro 18. Proyectos agrícolas apoyados con recursos estatales del PDR en 2005**

<b>**Proyectos</b>	<b>Municipio</b>	<b>Estrato de productor</b>	<b>Inversión Alianza</b>	<b>Beneficiarios</b>
Electrificación y equipamiento de pozo agrícola	Arizpe	PBIZNM	\$263,302.00	6
Construcción, electrificación y equipamiento de noria	San Felipe de Jesús	PBIZNM	\$253,941.00	6
Electrificación y equipamiento de pozo agrícola	Arizpe	PBIZNM	\$195,640.00	7
Purificadora de agua	Moctezuma	PBIT	\$374,535.00	8
Centro de acopio e industrialización de productos agropecuarios	Moctezuma	PBIZNM	\$325,367.00	6
Proyecto integral agropecuario sustentable	Hermosillo	PBIZNM	\$87,558.00	46
Equipamiento de motores para pesca	San Pedro de la Cueva	PBIT	\$138,330.00	25
Pesca deportiva y servicios turísticos	Soyopa	PBIT	\$127,670.00	6
Ecoturismo rural	Sahuaripa	PBIZNM	\$163,536.00	10
Artesanías de madera y cantera	Sahuaripa	PBIZNM	\$96,889.00	6
Distribución de productos agropecuarios	Arivechi	PBIZNM	\$122,889.00	6
Vivero para producción de planta	Cajeme	PBIZNM	\$294,752.00	7

**Fuente:** Base de datos de beneficiarios de PAPIR agrícola en 2005.

\*\* No se incluyen los proyectos pecuarios debido que la operación estatal de PAPIR ganadero se orientó exclusivamente hacia el apoyo de sementales bovinos.

De los proyectos agrícolas que fueron apoyados con recursos estatales en 2005 y que previamente entraron al sistema de calificación, ninguno está ubicado en un municipio de alta marginación. Ante ello, los resultados obtenidos no están siendo del todo congruentes con las variables priorizadas en el sistema de calificación.

La operación estatal del PDR, que correspondió al 40% de los recursos totales, no mostró un impacto significativo con la utilización del sistema de calificación; por el contrario, se encuentran algunas deficiencias que deben ser atendidas para posteriores ejercicios, sobre todo en la operación municipalizada del programa. Entre esas mencionan las siguientes:

- El sistema de calificación es homogéneo para todo el estado, lo cual pudiera sesgar las prioridades identificadas a nivel de municipios.
- Las variables propuestas en el sistema pudieran no corresponder con los intereses particulares de los DDR y/o de los municipios.
- La asignación de recursos estatales no privilegió a los municipios prioritarios, tal como lo propone el sistema de calificación.

Ante ello, se proponen las siguientes recomendaciones que podría solucionar las deficiencias y hacer más aterrizable la utilidad del sistema de calificación en la operación municipalizada del PDR:

- ✓ Que sean los DDR los que propongan las variables a considerar dentro del sistema de calificación, según sus propios intereses, y que éstas sean tomadas como base por los municipios para hacer corresponder la asignación de los recursos con las prioridades que se planteen.
- ✓ Incorporar dentro del sistema la variable “proyectos de continuación” con un valor máximo de 10 puntos.

## Capítulo 5

### Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1 Objetivo

En este capítulo se formulan las principales conclusiones y recomendaciones, que consideran la correspondencia entre la problemática rural y la respuesta del programa, así como los resultados de la evaluación de la gestión en el estado y el análisis de los impactos. Asimismo, se plantean conclusiones y recomendaciones sobre una visión a futuro del programa.

Las recomendaciones están destinadas a proporcionar bases para la toma de decisiones de los responsables de la política sectorial en los ámbitos estatal y federal, buscando que propicien una mejora integral del programa.

#### 5.2 Conclusiones

##### *5.2.1 Correspondencia entre la problemática rural y la respuesta del programa*

El sector rural sonorense enfrenta algunos problemas que limitan el desarrollo de las actividades productivas. En primer lugar, se tiene la escasez de agua en la entidad como uno de los factores más críticos. El PDR, a través de los componentes agrícolas, ha apoyado durante los últimos 3 años proyectos integrales encaminados a solucionar los problemas de distribución de agua.

Estos proyectos consisten básicamente en la perforación, rehabilitación y electrificación de pozos agrícolas, los cuales además benefician aproximadamente al 36% de los beneficiarios del PDR. Está clara la tendencia del programa de enfrentar el problema del agua en el Estado de Sonora, por lo cual existe una correspondencia entre las acciones del PDR y el reto de la entidad en cuanto a este factor crítico.

Asimismo, el programa tiene una orientación muy marcada hacia el apoyo de actividades no agropecuarias, sobre todo proyectos relacionados con el turismo rural, como fuentes alternativas de empleo rural; en este sentido, es congruente con la política estatal actual, la cual promueve el turismo rural como una fuente creadora de empleos en las comunidades marginadas.

Actualmente, el 44% de los recursos totales del PDR se canaliza hacia actividades no agropecuarias, entre las que destacan proyectos de ecoturismo y de servicios como apoyos “novedosos”, los cuales ponen de manifiesto la tendencia del programa hacia ese tipo de actividades. El papel de la mujer cada vez cobra mayor importancia en el sector rural; se constituye como el soporte del ingreso familiar, debido a la migración de los jefes de familia y de los jóvenes.

Este estrato de la población rural es el más apoyado por el PDR a través de la inversión en proyectos de valor agregado (industrialización de nopal, elaboración de quesos, por mencionar algunos) y proyectos no agropecuarios. En el Estado de Sonora es muy notorio el impulso del PDR hacia los grupos de mujeres, ya que está probado el éxito de trabajar con este estrato de la población rural.

Sin embargo, ese impulso a los grupos prioritarios no ha sido el suficiente; falta promover la integración de estos estratos a los apoyos del PDR, ya que sigue imperando la presencia de grupos no prioritarios dentro del programa.

Los retos del programa siguen siendo el fortalecimiento y el impulso a los componentes de capacitación y asesoría técnica del PRODESCA; la falta de capacitación y la pobreza de capacidades es uno de los grandes problemas a los que se enfrentan los productores rurales, por lo cual este subprograma representa un área de oportunidad para desarrollar las capacidades de la población.

El PROFEMOR, que es el subprograma que podría apoyar a los grupos pequeños de productores para encaminarlos hacia niveles de organización más avanzados, tiende a favorecer a organizaciones ya muy consolidadas, con lo cual no se da la correspondencia de acciones en este sentido.

La búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento es otro de los desafíos a los que se enfrentan los productores rurales; este factor, que es medular en el sector para poder acceder a los apoyos gubernamentales, requiere que el programa establezca vínculos con otras dependencias a fin de lograr la concurrencia de recursos. A nivel de la CDR sí hay presencia de otras fuentes de financiamiento como FAPES y SEDESOL, entre otras; no obstante, a nivel de CDRS aún no se da la cooperación institucional que establece la LDRS.

### **5.2.2 Principales resultados de la evolución de la gestión del programa en el estado**

La Comisión de Desarrollo Rural ha incorporado estrategias que sugieren la apropiación del PDR por parte del estado. Lo más importante es que esas estrategias están íntimamente relacionadas entre sí, lo que habla de un proceso de planeación aceptable.

En primer término, se tiene la eliminación de los apoyos en atención a la demanda y la orientación del PDR 100% vía proyectos. A partir de esta determinación, se condicionaron los apoyos del PAPIR al apoyo del PRODESCA como mecanismo que obligó tanto a productores como a técnicos PSP a formular proyectos integrales multianuales.

Esta sinergia “obligada” por el estado ha funcionado mejor que en otras entidades en donde el PRODESCA opera muy aisladamente o simplemente no se instrumenta. La complementariedad entre ambos subprogramas tiene que madurar y avanzar hacia otro nivel, en el cual se integre el resto de los componentes del PRODESCA y no se concentren los esfuerzos sólo en la puesta en marcha de los proyectos.

El PROFEMOR continúa rezagado de las relaciones tan estrecha que mantienen PAPIR y PRODESCA; no obstante, su participación está cobrando gran importancia en el proceso de municipalización, del cual se desprenden retos y áreas de oportunidad para lograr la vinculación entre los 3 subprogramas.

El componente de consolidación organizativa, apoyado por el PROFEMOR, ha funcionado como una especie de “beca” para las organizaciones que demandan estos apoyos, de ahí que su potencial radica en el fortalecimiento institucional, en aras de apoyar el proceso de municipalización.

Para el proceso de planeación, el gobierno estatal cuenta con 2 herramientas que representan una fortaleza para la operación del PDR en 2006; dichas herramientas son el estudio de estratificación y los planes especiales concurrentes ya elaborados para cada municipio. El éxito o fracaso del proceso de planeación dependerá, en gran medida, de la utilidad que le den los municipios, como instancias responsables del desarrollo rural, a estos instrumentos.

Los CDDRS y los CMDRS como órganos de representatividad de la sociedad civil, no han conseguido posicionarse como instancias reguladoras del desarrollo rural sustentable. A 2 años de su operación, los problemas a los cuales se enfrentan son: Lucha de poderes entre municipio y DDR, lo cual daña el funcionamiento de los consejos; así como la escasa presencia de las dependencias de otros sectores como salud, educación, por mencionar algunos.

El proceso de municipalización, iniciado en 2005, arrojó resultados interesantes: Los DDR continúan dominando la operación del PDR, al fungir como “capacitadores” de los municipios en lo que respecta a la forma de operar el programa.

Las modalidades instrumentadas, 1 y 2, resultaron algo complicadas para los municipios, para los productores y sobre todo para el FOFAE. En el caso de la modalidad 1, los principales problemas que se identificaron fueron la falta de conocimientos del personal municipal sobre como operar el programa, y la falta de infraestructura en los municipios para tomar la responsabilidad de instrumentar un programa.

En el caso de la modalidad 2 el problema fue más bien de tipo burocrático, ya que la operación recae simultáneamente en el municipio y en el estado. No obstante, es el estado el que realmente tiene la responsabilidad de asignar los recursos; por ello, la participación del municipio pierde sentido en esta modalidad al fungir prácticamente como ventanilla receptora de solicitudes.

### **5.2.3 Principales impactos**

En el rubro agrícola, los apoyos otorgados en 2003 se caracterizaron por ser proyectos integrales de rehabilitación y equipamiento de pozos agrícolas, así como sistemas de bombeo y adquisición e instalación de tuberías de conducción, principalmente. Estos componentes representaron aproximadamente el 13% de los recursos del PDR invertidos en el ramo agrícola y beneficiaron al 40.3% de los productores, básicamente de tipo I y II, o lo que es igual, a PBIZM y PBIZNM, respectivamente.

Dichos componentes beneficiaron al 40.3% del total de productores agrícolas apoyados con el PDR, y de ellos, el 33.3% presentaron incremento en el ingreso; con ello, puede decirse que se tiene un excelente grado de efectividad de los proyectos integrales; dichos proyectos consisten en mejorar el equipo y la infraestructura para la distribución del agua (equipamiento y rehabilitación de pozos; sistemas de bombeo, líneas de conducción).

En relación con las **actividades no agropecuarias** el impacto en el ingreso es más significativo, ya que se tiene una tasa de crecimiento de 84.6%, misma que se presenta en el 77.8% de los beneficiarios que realizan este tipo de actividades y que fueron apoyados por el programa.

En el ejercicio 2003 la inversión del PDR en actividades no agropecuarias representó el 61% del total de los recursos; con ello se benefició al 15% de la población apoyada por el programa. Este tipo de apoyos por lo general beneficia sólo a una persona, que en la mayoría de los casos es el dueño del establecimiento y demandan una inversión fuerte, ya que se trata de adquisición de infraestructura y de instalaciones para la rehabilitación, apertura o mejoramiento de un negocio.

Con base en lo anterior la tendencia del PDR de privilegiar el apoyo hacia actividades no agropecuarias, está impactando positivamente en el indicador de ingresos; no obstante, la población que se beneficia es poca comparada con las actividades agropecuarias. En el ejercicio 2005, los proyectos no agropecuarios continúan siendo la estrategia principal del PDR; sin embargo, el impacto está concentrado en un número muy bajo de productores.

En las actividades no agropecuarias, la capitalización registró una tasa de 173.7%. Esto es por el tipo de proyectos que se apoyan, que son los que absorben una mayor inversión del PDR y por tanto, los que más capitalizan al productor. Los beneficiarios tipo I son los más favorecidos ante este impacto, de lo cual se deduce que este estrato de la población rural puede ser apoyado con recursos del PDR y desarrollar proyectos de esa magnitud.

Dado lo anterior, se llegó a una conclusión importante: Los productores tipo I que practican una actividad no agropecuaria, cuentan con mayor capital inicial que los productores tipo I que desarrollan una actividad agrícola. Ello pone de manifiesto la heterogeneidad que existe dentro del medio rural; lo cual demanda estratificar a la población rural según su actividad productiva, a fin de analizar las diferencias existentes entre productores de un mismo estrato que practican actividades distintas.

A manera de sintetizar, se puede concluir lo siguiente:

- ✓ Los productores tipo I y II tienen buena respuesta a los apoyos del PDR en lo que respecta a ingreso, empleo y capitalización, según la actividad productiva que realicen.
- ✓ Los proyectos no agropecuarios impactan significativamente en el ingreso de los productores de más bajos ingresos, ya que se incorporan a una microempresa rural y ello les permite incrementar su capital inicial.
- ✓ El acceso de los productores tipo I y II a proyectos no agropecuarios, mismos que se caracterizan por sus altos montos de inversión, se ha facilitado por la participación de otras fuentes de financiamiento alternativas a PAPIR en los proyectos productivos.

#### **5.2.4 Sistema de calificación de solicitudes del PDR (tema específico de interés estatal)**

La implementación del sistema de calificación de solicitudes de Alianza Para el Campo, y específicamente del PDR, presenta algunos puntos de atención que deben ser considerados por los funcionarios estatales para hacer ajustes en las variables que se incluyen en dicho sistema.

En primer lugar, se le da un valor máximo a los proyectos que por primera vez serán apoyados por el programa; si se considera que una de las premisas de la CDR como órgano representante de los intereses del gobierno estatal, es darle prioridad a los proyectos de continuación, se presenta una incongruencia entre las estrategias planteadas y los objetivos que se persiguen.

Por otro lado, la variable “tipo de productor” no está incluida en el sistema de calificación; de ahí que se pone de manifiesto la carencia de una estrategia que busque apoyar a determinado estrato de productor.

El sistema de calificación la da un valor máximo a la atención a los municipios de alta marginación; sin embargo, no hubo presencia de los municipios prioritarios en los proyectos apoyados con recursos estatales, lo cual evidencia una falla en la operación de dicho sistema. A partir de lo anterior se concluye que los resultados obtenidos con la utilización del sistema, no son del todo congruentes con los objetivos que se plantean.

Por el contrario, se identifican algunas deficiencias que deberán considerarse para ejercicios posteriores, sobre todo en aprovechamiento de la operación municipalizada del programa.

En primer lugar, el sistema de calificación propone una serie de variables únicas para todo el estado, lo cual resulta poco útil considerando que existen distintos intereses y prioridades entre las regiones de la entidad. De ahí que las variables propuestas en el sistema pudieran no corresponder con los intereses particulares de los DDR y/o de los municipios.

### **5.3. Recomendaciones**

#### **5.3.1 Entorno y resultados**

Ante la falta de capacitación y de asesoramiento de los productores de más bajos ingresos, es necesario que se establezcan acuerdos en la CDR para orientar los servicios del PRODESCA en esa dirección y dispersar los recursos más allá de la puesta en marcha.

Asimismo, se requiere diversificar el padrón de los técnicos PSP, que se caracterizan por tener un perfil técnico agropecuario y buscar prestadores de servicios que cuenten con una visión empresarial, a fin de lograr una capacitación más completa dentro de los grupos de productores.

Se deben seguir impulsando los proyectos integrales agrícolas como una estrategia para combatir la falta de agua en el Estado de Sonora; de igual forma, hay que estimular la generación de proyectos no agropecuarios, sobre todo en áreas rurales con vocación turística como una medida alterna de desarrollo fuera de las actividades agropecuarias.

### **5.3.2 Gestión del programa en temas relevantes**

Es necesario que el PROFEMOR se alinee a las acciones del PAPIR y del PRODESCA, ya que se encuentra un poco al margen de la sinergia entre éstos 2 últimos subprogramas. Para ello, es preciso que se evalúe la pertinencia de seguir orientando sus recursos hacia las mismas organizaciones, que sólo utilizan el dinero para cubrir necesidades fuera de los objetivos del PDR.

En este sentido, es conveniente que los técnicos PROFEMOR ubicados tanto en los DDR como en los municipios, identifiquen grupos de productores que tengan el potencial para avanzar a una organización de segundo nivel y canalizar ahí las acciones del subprograma, a fin de hacerlo más a fin a la población que atiende el PAPIR y el PRODESCA.

Con respecto a la operación municipalizada, es aconsejable que dentro de la CDR se documenten y se analicen los problemas que se presentaron en el ejercicio 2005, a fin de identificar áreas de mejora para fortalecer el proceso.

Se recomienda que se elimine la modalidad 2 y se decida por operar los recursos sea de manera municipal o estatal, pero no ambas a la vez, ya que pierde sentido la participación pasiva del municipio bajo esta modalidad. Además se generan círculos burocráticos que sólo retrasan el proceso.

Con el cambio en la administración municipal, es necesario que se reúnan coordinadores municipales y distritales para programar reuniones de capacitación en los municipios, con el objetivo de transmitir y transferir a los nuevos alcaldes, la responsabilidad que tienen dentro del proceso de municipalización de los recursos del PDR.

Para activar la presencia de las dependencias como SEDESOL, SEMARNAT, DIF, entre otras, dentro de los CDRS, éstos deben apoyarse de los funcionarios de más alto nivel (nivel Secretaría y Delegación en caso de la SAGARHPA y la SAGARPA, respectivamente), para que sean éstos los que convoquen y fomenten la participación de esas instancias.

### **5.3.3 Impactos**

La tendencia del PDR de privilegiar las inversiones en proyectos no agropecuarias, debe cuidarse de tal forma que se busque apoyar a mayor número de productores bajo esta fórmula. Para ello, es necesario impulsar proyectos productivos identificados a nivel región y/o localidad, es decir que tengan un impacto multisectorial. Esta es una tarea que les tocará realizar a los municipios.

Con el bajo techo financiero asignado a cada municipio, la focalización se vuelve más estricta y exigente, por lo cual se recomienda que se revisen los PEC y se prioricen las inversiones con base en la problemática identificada por estos documentos. El sistema de calificación será una buena base para orientar mejor los recursos en busca de mejores impactos, siempre y cuando se evalúe la pertinencia de las variables que ahí se incluyen.

Asimismo, se debe hacer una distinción de los componentes que van encaminados a la generación de empleo, y los que inducen a una mejora en las técnicas de producción, con la finalidad de estratificar los componentes según la actividad a la cual van orientados.

Se debe continuar apoyando a productores tipo I y II con los componentes de microempresas rurales, bajo la condicionante de que se implemente un sistema de seguimiento específicamente para estas actividades, en el cual participen los técnicos PSP y/o despachos que apoyen a los productores con una visión más de rentabilidad y menos técnica.

#### **5.3.4 Evaluación del sistema de calificación de solicitudes del PDR**

Con la finalidad de eficientar la utilidad del sistema de calificación, se proponen algunas recomendaciones, encaminadas a solucionar las deficiencias y hacer más aterrizable el impacto del sistema de calificación en la operación municipalizada del PDR:

Se sugiere que se establezcan 11 sistemas de calificación; es decir 1 por cada DDR, en el cual se incluyan las variables que reflejen los intereses de cada distrito, y que éstas sean tomadas como base por los municipios para decidir sobre la asignación de los recursos.

Asimismo, se recomienda que se incorpore al sistema de calificación la variable “proyectos de continuación” con un valor máximo de 10 puntos, buscando corresponder los intereses del gobierno estatal con las variables que contenga el sistema.

#### **5.3.5 Imagen futura del programa**

Con la operación municipalizada del PDR, se vislumbra que el programa tendrá distintas orientaciones en función de la visión que tenga cada uno de los 72 municipios del estado. Este proceso está marcado pautas para reajustar las líneas de acción del PDR y empezar “de cero”. El PDR ha dado giros que hace que se pierda de vista cuál es su tendencia real; ante ello, el proceso de municipalización se presenta como un área de oportunidad para mejorar la operación del programa.

El PAPIR ha cumplido su función de capitalizar a los productores rurales; lo que resta es que se aprovechen los instrumentos con que cuenta el gobierno estatal para identificar y apoyar proyectos de impacto comunitario, como parte de una nueva estrategia de desarrollo rural.

Las herramientas de planeación que se tienen como los PEC municipales y distritales, el estudio de estratificación y el sistema de calificación de solicitudes, deben estar en concordancia y con la sinergia requerida para orientar los recursos del programa en la dirección correcta.

Por ejemplo, a partir de las prioridades detectadas en los PEC distritales, los DDR estarían en condiciones de definir las variables que se apegan al cumplimiento de dichas prioridades y proponerlas dentro del sistema de calificación. De esta forma, los municipios de cada DDR tendrían su propio sistema de referencia para la asignación de los recursos.

Por otro lado, es necesario orientar los servicios del PRODESCA hacia el desarrollo de capacidades a través del fomento de los conceptos de capacitación y asesoría técnica. En este sentido, se pueden plantear esquemas que garanticen que por cada servicio de puesta en marcha que se apoye se otorgará asesoría técnica y capacitación, de modo que logre la vinculación entre los componentes de éste subprograma.

El PROFEMOR se ubica como el subprograma de más alto potencial para impulsar el desarrollo rural, a través del fortalecimiento de los CDDRS y de los CMDRS, y de la actualización constante de los PEC. El componente de consolidación organizativa puede seguir 2 alternativas: 1) Eliminarse y transferir ese recurso para el fortalecimiento institucional; 2) Otorgar el 100% de esos recursos exclusivamente a grupos de productores que tienen apoyo del PAPIR y del PRODESCA.

De esa forma, se podría asegurar o al menos promover, la complementariedad entre los 3 subprogramas que forman la estrategia de desarrollo rural. En cuanto a los retos a los que se enfrentará el PDR, está la incorporación de la población rural y de las instancias como SEMARNAT, SEDESOL, entre otras, en el seno de los CDRS, así como fortalecer las capacidades de los municipios de aquí a 3 años para lograr orientar el PDR en la vía que propone la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

Básicamente, la operación del PDR en la entidad estará sujeta a los intereses municipales, por lo cual será necesario que se inicie de nueva cuenta el proceso de capacitación y acompañamiento de las áreas municipales, aprovechando la coyuntura del cambio de administración con las recientes elecciones.

## **Bibliografía**

Alianza para el Campo 2005. Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación del Programa de Desarrollo Rural

Alianza para el Campo 2005. Anexo técnico del Programa de Desarrollo Rural.

Gobierno del Estado: Informe de cierre físico y financiero 1996-2002

Alianza para el Campo 2005: Instructivo para el Análisis de Congruencia de la Información en las Bases de Datos.

Alianza para el Campo 2005: Tipología de Productores para la Evaluación

Alianza para el Campo 2005. Procedimiento para el cálculo de indicadores de evaluación en la Actividad Agrícola, Actividad Ganadera y Actividad No Agropecuaria.

Alianza para el Campo 2005. Reglas de Operación

Alianza para el Campo 2003. Evaluación del Programa de Desarrollo Rural. Sonora.

Gobierno Federal. Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006.

Gobierno del Estado de Sonora. Plan Estatal de Desarrollo 2003-2009

Gobierno Federal. Ley de Desarrollo Rural Sustentable 2001

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

Alianza para el Campo 2003 y 2005. Bases de datos del Programa de Desarrollo Rural

INEGI: Anuario Estadístico de Sonora, Edición 2004

Páginas de Internet: www.campo.gob.mx, www.sonora.gob.mx, www.e-siembra.gob.mx y www.elimparcial.com.

SAGARPA. Visión de Desarrollo Rural Integral para México 2001.

CONAPO. Índices de Marginación Municipal, por entidad federativa 2001.

## Anexo 1.

### Metodología de evaluación

#### 1. Categorías de beneficiarios

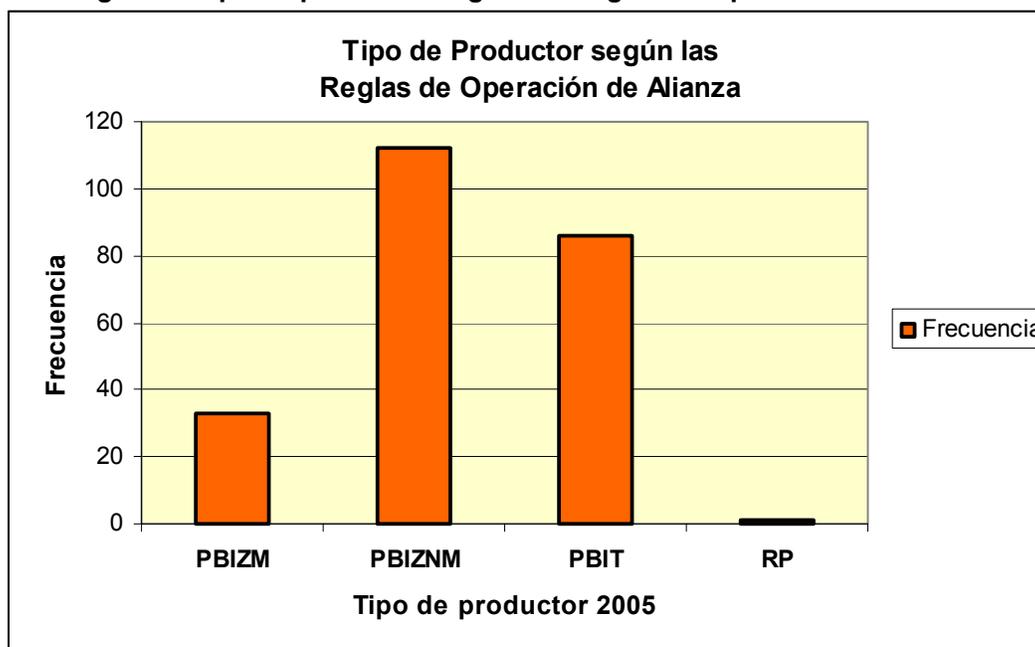
Para fines de evaluación, nos basamos en las siguientes dos categorías de beneficiarios; la primera está orientada en lo establecido por las Reglas de Operación 2003 (Tipo de Productor) y la segunda lo que nos marca la Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Programas de Desarrollo Rural 2005 (Tipología de Productores).

##### 1.1. Tipo de productor (Reglas de operación)

Las Reglas de Operación 2003, señala que la *población objetivo* a participar en el PDR son aquellos productores de bajos ingresos en zonas marginadas (**PBIZM**), no marginadas (**PBIZNM**) y en transición (**PBIT**) -conforme a lo establecido en el artículo 8 fracciones I, II y III de estas Reglas de Operación-; y en apoyo a la competitividad del resto de productores (**RP**), fracción IV del artículo 8, y lo que se establezca en el artículo 80 del Subprograma de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA).

En la siguiente figura 1 se puede apreciar que en el 2005, la distribución de los recursos en los diferentes Tipos de Productores operados por el Programa de Desarrollo Rural.

Figura 1. Tipo de productor según las Reglas de Operación de Alianza



Fuente: Información obtenida de las encuestas a beneficiarios 2005 de la evaluación PDR, Sonora 2005.

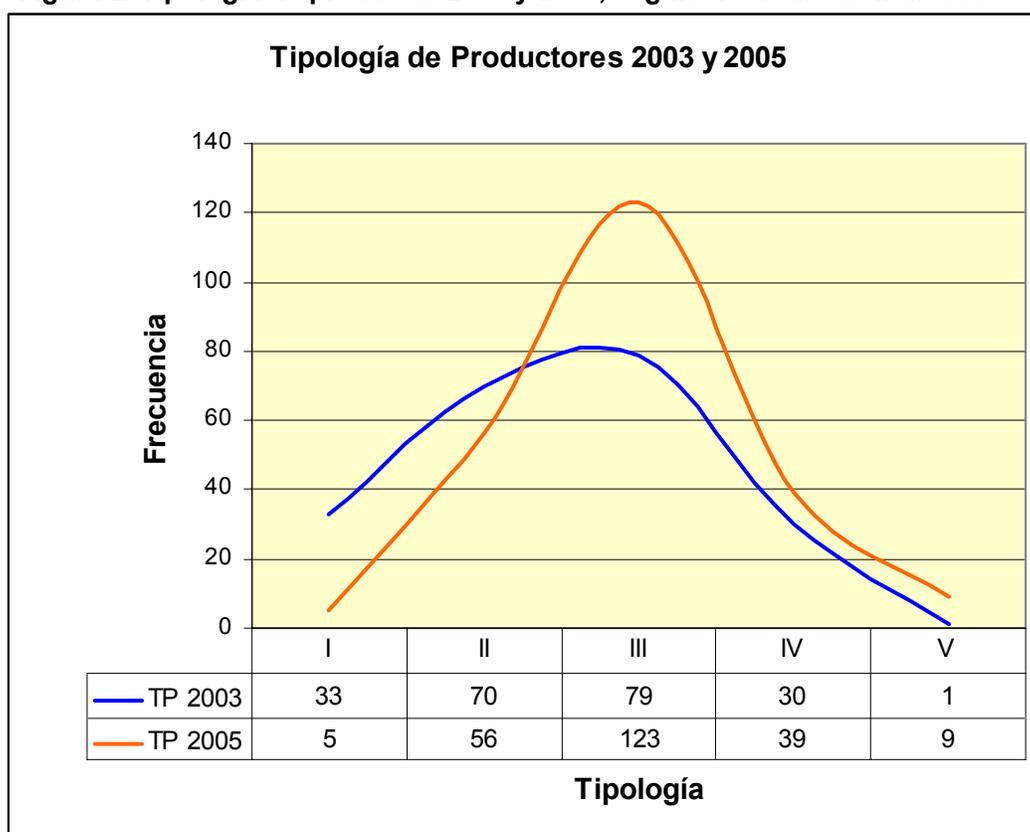
## 1.2. Tipología de productores (Guía metodológica y Cálculo de indicadores)

El objetivo de establecer una tipología de productores es agruparlos en estratos homogéneos, de tal manera que las características prevalecientes en cada estrato proporcionen una caracterización de esos productores y los diferencie del resto. Entre otras cosas, la tipología muestra una identificación socioeconómica de los productores rurales que reciben los apoyos de la Alianza para el Campo.

La tipología comprende cinco estratos, que se definen a partir de la intervención de las variables de: **1. Escolaridad**, **2. Capital en maquinaria, equipo construcción e instalaciones**, **3. Bovinos equivalente**, **4. Superficie equivalente a hectáreas de riego**, y **5. Nivel tecnológico**

En la siguiente figura 2, se aprecia la distribución de la Tipología de Productores del Programa de Desarrollo Rural, en los ejercicios 2003 y 2005.

**Figura 2. Tipología de productor 2003 y 2005, según el cálculo de indicadores.**



**Fuente:** Información obtenida de las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 de la evaluación PDR, Sonora 2005.

**Nota:** El cálculo de la tipología se describe en el apartado 5 del Anexo 1 del presente informe.

## 2. Diseño muestral

### 2.1. Marco muestral

Para la Evaluación de Alianza para el Campo 2005 se utilizó el método de muestreo aleatorio sistemático, el cual es una forma sencilla de realizar un muestreo y de obtener información confiable.

En apego a los Términos de Referencia y Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Programas de Desarrollo Rural 2005, en el cual se establece un número mínimo de encuestas a aplicar, se procedió a determinar el tamaño de muestra para la evaluación en curso

### 2.2. Determinación del tamaño de la muestra

La muestra para la evaluación de Alianza Contigo 2005, incluye a beneficiarios 2003 y 2005. Para efectos del cálculo de tamaño de muestra, las poblaciones de beneficiarios de 2003 y 2005 se tratan como poblaciones independientes; de cada una se extrae una muestra parcial aleatoria. El tamaño de muestra total es el que resulte de la suma de la muestra de beneficiarios 2003 y 2005.

#### Paso 1: Cálculo del tamaño de la muestra 2003

Aplicar:

$$n_3 = \frac{\Theta_3}{1 + (\Theta_3/N_3)}$$

Donde:

$\Theta_{3, 2003}$  = 239.1 constante para una muestra aleatoria simple  
 $N_{3, 2003}$  = 1,978 número de beneficiarios de en el marco muestral 2003

$n_{3, 2003}$  = 213.31  $\approx$  **213** *Tamaño de la muestra beneficiarios 2003*

#### Paso 2: Cálculo del tamaño de la muestra 2005

Donde:

$\Theta_{3, 2005}$  = 257.1 constante para una muestra aleatoria simple  
 $N_{3, 2005}$  = 2,396 número de beneficiarios de en el marco muestral 2003

$n_{3, 2005}$  = 232.18  $\approx$  **232** *Tamaño de la muestra beneficiarios 2005*

Una vez determinado el tamaño de muestra para el Programas de Desarrollo Rural, la cantidad total de beneficiarios a entrevistar fue:  $n_{3, 2003}$  = **213** +  $n_{3, 2005}$  = **232**, el total fue de **445** beneficiarios.

### 2.3. Procedimiento para seleccionar a los beneficiarios a ser encuestados

Una vez determinado el tamaño de muestra, los beneficiarios a encuestarse se seleccionan a partir del listado completo de beneficiarios del Programa de Desarrollo Rural.

Para la selección de los beneficiarios a encuestar se debe seguir el siguiente procedimiento: Para cumplir con los criterios de aleatoriedad que exige la Guía Metodológica, una vez que se han unido las bases de datos de Fomento agrícola y Fomento ganadero, en una hoja de *Excel* se enlistan los beneficiarios por apellido, por orden alfabético, y se aplica la opción de selección aleatoria.

Con el listado se conoce el número total de beneficiarios del programa "N", mismo que se divide entre el tamaño de muestra "n" asignado, que en esta ocasión equivale a 213 y 232; el resultado será un coeficiente k, que indicará el rango de elección.

Partiendo del número "s", se eligió uno cada "k" nombres, hasta contar con los 213 y 232 requeridos, hasta entonces podremos saber cuántos de estos serán los beneficiarios que se dediquen a las actividades Agrícolas, Ganaderas y No Agropecuarias.

Además, bajo el mismo procedimiento se establece una lista adicional de reemplazos equivalente al 20% de la muestra. Estos reemplazos son usados cuando se justifique por parte de la EEE no poder aplicar el cuestionario al beneficiario originalmente incluido en la muestra, debiéndose incluir cada reemplazo estrictamente en el orden en que fueron seleccionados. ***Reemplazos de 20% de 213 es equivalente a 43 beneficiarios 2003 y reemplazos de 20% de 232 es equivalente a 46 beneficiarios 2005.***

**3. Otras fuentes de información:****3.1. Encuestas a beneficiarios 2003**

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
1	ORTEGA LOPEZ GLORIA	PITQUITO	CABORCA
2	CABALLERO DUEÑAS JOSE LUIS	CABORCA	CABORCA
3	MARTINEZ DIAZ JAIME	OQUITOA	CABORCA
4	MARTINEZ MACIEL MARIA DEL CARMEN	ALTAR	CABORCA
5	PORTILLO RODRIGUEZ EDUWIGES	ALTAR	CABORCA
6	ALMANZA RODRIGUEZ IGNACIA	PITQUITO	CABORCA
7	LARIOS CARRERA MONICA	GRAL. PLUTARCO ELIAS CALLES	CABORCA
8	VALENZUELA MATUS VICENTE	NAVOJOA	NAVOJOA
9	REDONDO REYNA ROSA	ATIL	CABORCA
10	PALACIOS PEÑA GUSTAVO	OQUITOA	CABORCA
11	ARAIZA ALCARAZ RICARDO	SANTA ANA	MAGDALENA
12	BUELNA ENCINAS FRANCISCO	SANTA ANA	MAGDALENA
13	MARTINEZ DELGADO TEODORO	SANTA ANA	MAGDALENA
14	PERAZA LUQUE GUILLERMINA	SANTA ANA	MAGDALENA
15	VALENZUELA MENDIVIL RAFAEL	SANTA ANA	MAGDALENA
16	BUELNA VASQUEZ ELIZABETH	SANTA ANA	MAGDALENA
17	VELAZQUEZ CAUDILLO AGUSTIN	SANTA ANA	MAGDALENA
18	MURRIETA CELAYA PRICILIANO	TRINCHERAS	MAGDALENA
19	SANTAMARIA QUEVEDO FRANCISCO	CUCURPE	MAGDALENA
20	VALENZUELA FIGUEROA JESUS ALFONSO	MAGDALENA	MAGDALENA
21	HERNANDEZ AVILA PRIMO	SANTA ANA	MAGDALENA
22	LUQUE CORDOVA MANUEL DAVID	SANTA ANA	MAGDALENA
23	OZUNA VASQUEZ LEOBARDO	SANTA ANA	MAGDALENA
24	VASQUEZ RENDON EMILIA	SANTA ANA	MAGDALENA
25	GRACIA GRIJALVA ALBERTO	AGUA PRIETA	AGUA PRIETA
26	ENCINAS BRACAMONTES FERNANDO ALBERTO	URES	URES
27	MIRANDA COTA HECTOR ARSENIO	URES	URES
28	VILLA ROMERO MARTIN ROBERTO	ACONCHI	URES
29	DUARTE RUIZ MARIA DEL SOCORRO	URES	URES
30	RAMIREZ DOMINGUEZ HERNAN	URES	URES
31	SALCIDO ROMO MARIO ALBERTO	URES	URES
32	MUNGUIA ORTIZ MAURICIO	URES	URES
33	CORDOVA DE LOS REYES ESTEBAN	URES	URES
34	ARMENTA YESCAS FLORENCIO	URES	URES
36	RODRIGUEZ BANDA RAMON ARMANDO	CUMPAS	MOCTEZUMA
37	CANO CASTILLO ROSA DOLORES	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
38	BARCELO MOLINA AURORA	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
39	TERAN ANTUNEZ MARIA GUADALUPE	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
40	FLORES MARQUEZ FRANCISCA	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
41	VASQUEZ QUIJADA ANA LIDIA	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
42	BURGOS SANTACRUZ CRISTIAN	NACORI CHICO	MOCTEZUMA
43	ACUÑA CORONADO JESUS	DIVISADEROS	MOCTEZUMA
44	BURGOS PAREDES MAUEL	NACORI CHICO	MOCTEZUMA
45	FIMBRES PADILLA RAUL ARMANDO	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
46	MOLINA CORDOVA MANUEL FRANCISCO	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
47	ORTEGA VILLEGAS JOSE RAMON	VILLA HIDALGO	MOCTEZUMA
48	RUIZ CARRILLO JESUS ENRIQUE	HERMOSILLO	HERMOSILLO

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2005

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
49	BRACAMONTES MARTINEZ JUAN MANUEL	HERMOSILLO	HERMOSILLO
50	TRUJILLO CAREAGA RAMON	HERMOSILLO	HERMOSILLO
51	MALDONADO RODRIGUEZ CARLOS	HERMOSILLO	HERMOSILLO
52	MARTINEZ BUSTAMANTE ANGELICA	HERMOSILLO	HERMOSILLO
53	TANORI MORALES JAVIER	HERMOSILLO	HERMOSILLO
54	AMARILLAS OCHOA ENRIQUE	SAN MIGUEL DE HORCASITAS	HERMOSILLO
55	NUÑEZ DE SANTIAGO JOSE MANUEL	HERMOSILLO	HERMOSILLO
56	CORONADO LOPEZ ALFONSO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
57	CORONADO LOPEZ JOSE DOLORES	HERMOSILLO	HERMOSILLO
58	CORONADO LOPEZ MARIANA	HERMOSILLO	HERMOSILLO
59	GUTIERRES SILVA MARIA JESUS	HERMOSILLO	HERMOSILLO
60	GARCIA CORONADO MARIA DEL ROSARIO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
61	VEGA GRIJALVA JOSE ANGEL	HERMOSILLO	HERMOSILLO
62	CORONADO AGUILAR JESUS	HERMOSILLO	HERMOSILLO
63	NUÑEZ GARLAN GREGORIO ABELARDO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
64	MARTINEZ GARLANT ALESANDRO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
65	IBARRA VARGAS MARTIN ALFONSO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
66	VILLARREAL HERNANDEZ LUIS ANGEL	HERMOSILLO	HERMOSILLO
67	LIMON TAPIA JOSE FRANCISCO	SAN MIGUEL DE HORCASITAS	HERMOSILLO
68	FELIX REYES MANUEL FRANCISCO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
69	FELIX MORENO FRANCISCO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
70	HERNANDEZ FELIX RAFAEL	HERMOSILLO	HERMOSILLO
71	LEON LUCERO ADAN	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
72	NORIEGA MUNGUIA TRINIDAD	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
73	BASACA ENCINAS JOSE NICOLAS	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
74	NIEBLA NORIEGA JESUS	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
75	NORIEGA FIGUEROA REFUGIO ELIZANDRO	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
76	NORIEGA ENCINAS DELFINO	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
77	PERAZA BRACAMONTE NORBERTO	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
78	NORIEGA MUNGUIA MANUEL	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
78	PEÑUÑURI NUÑEZ ANDRES AVELINO	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
79	ANDRADE NORIEGA SANTIAGO	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
80	DEL CASTILLO ORTIZ RAFAEL	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
81	PERAZA BRACAMONTE LAZARO	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
82	GARCIA BRACAMONTE DARIO	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
83	VASQUEZ BADACHI GONZALO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
84	JACOBO MADRID RAUL	YECORA	SAHUARIPA
85	HOLGUIN LOPEZ GUADALUPE	YECORA	SAHUARIPA
86	GROS JACOBO FRANCISCO	YECORA	SAHUARIPA
87	DUARTE MONTES GUSTAVO	ARIVECHI	SAHUARIPA
88	VALDEZ MENDOZA ESTEBAN	SAHUARIPA	SAHUARIPA
89	ACUÑA RVAYO RAUL	SAHUARIPA	SAHUARIPA
90	TORRES TRUJILLO ANTONIO GILDARDO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
91	MADRID BARRIOS RAMON	SAHUARIPA	SAHUARIPA
92	RUIZ MADRID CARLOS	SAHUARIPA	SAHUARIPA

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2005

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
93	MONTES CASTILLO LUIS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
94	BENITEZ PACHECO RAUL HECTOR	SAHUARIPA	SAHUARIPA
95	FLORES RIVERA MANUELMARIO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
96	PAREDES BUSANI JESUS RAMON	SAHUARIPA	SAHUARIPA
97	TEQUIDA VALDEZ VICTOR	SAHUARIPA	SAHUARIPA
98	VALDES DIAZ JUAN DE DIOS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
99	JIMENEZ GARCIA RICARDO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
100	COTA GARCIA ARKIN	SAHUARIPA	SAHUARIPA
101	TANORI SILVA JOSE CARLOS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
102	HURTADO LEPRO ROBERTO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
103	ACUÑA LOPEZ JOSE GUADALUPE	SAHUARIPA	SAHUARIPA
104	CANO FIGUEROA MADALENA	SAHUARIPA	SAHUARIPA
105	FLORES DIAZ MARIO ESTEBAN	SAHUARIPA	SAHUARIPA
106	MIRANDA TAPIA LUZ ERMILA	SAHUARIPA	SAHUARIPA
107	SALAZAR CORONADO ROSA	SAHUARIPA	SAHUARIPA
108	VAZQUEZ BADACHI MANUEL DE JESUS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
109	BRAVO VALDEZ ALTAGRACIA	SAHUARIPA	SAHUARIPA
110	DUARTE AUSTILLO JESUS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
111	GARCIA DUARTE RODOLFO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
112	RODRIGUEZ PERALTA EMERIDO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
113	RUIZ TAPIA RAMON	SAHUARIPA	SAHUARIPA
114	VILLALOBO GARCIA VICTOR NOE	SAHUARIPA	SAHUARIPA
115	MONGE JIMENEZ IRMA	SAHUARIPA	SAHUARIPA
116	CASTRO BEJARANO ANTONIO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
117	SANCHEZ CERVERA PEDRO MIDGUET	YECORA	SAHUARIPA
118	DUARTE MONTES GUSTAVO	ARIVECHI	SAHUARIPA
119	ACEDO OCHOA RAMON	ARIVECHI	SAHUARIPA
120	BERMUDEZ FERRALES KARLA LORENIA	SAHUARIPA	SAHUARIPA
121	MEDINA AGUIAR MARIA ANTONIETA	YECORA	SAHUARIPA
122	FERRALES RASCON LUIS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
123	ACUÑA FRAIJO ANA DENIS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
124	GANDA GAITAN MARIA	YECORA	SAHUARIPA
125	VEGA BARCELO ANGEL	YECORA	SAHUARIPA
126	CORONADO HOLGUIN YATSMIRA	YECORA	SAHUARIPA
127	CORDOVA ENCINAS MANUEL DE JESUS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
128	EZRE RAZCON EDGARDO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
129	MONTES CASTILLO LUIS	SAHUARIPA	SAHUARIPA
130	LEYVA SANCHEZ ANTONIETA	EMPALME	GUAYMAS
131	LASTRA ICEDO MANUEL	GUAYMAS	GUAYMAS
132	ALONSO MENDOZA SILVIA	GUAYMAS	GUAYMAS
133	SANCHEZ HUERTA MARIA	GUAYMAS	GUAYMAS
134	SOTELO QUIJADA MARIA ELENA	EMPALME	GUAYMAS
135	CAMPA TARAZON EVANGELINA	GUAYMAS	GUAYMAS
136	PALACIOS NAVARRETE DULCE BRENDA	EMPALME	GUAYMAS
137	BORBON MENDIVIL MARIA	EMPALME	GUAYMAS
138	ESPINOZA CAMPA OSCAR MANUEL	GUAYMAS	GUAYMAS
139	DELGADO ALVAREZ OMAR	GUAYMAS	GUAYMAS
140	VALDEZ RIVERA AURELIANO	GUAYMAS	GUAYMAS
141	GONZALEZ TORRES CARLOS ERNESTO	GUAYMAS	GUAYMAS
142	GALAZ MAYTORENA LUZ DEL CARMEN	GUAYMAS	CAJEME
143	VALENZUELA FELIX BARTOLO	NAVOJOA	NAVOJOA

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2005

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
144	VALENZUELA VERDUGO LORENA	NAVOJOA	NAVOJOA
145	ANGUAMEA BATECA GILDARDO	NAVOJOA	NAVOJOA
146	ARCE VALENZUELA HECTOR	NAVOJOA	NAVOJOA
147	PARRA VALENZUELA ROBERTO	NAVOJOA	NAVOJOA
148	RAJECA CARREON RAMON	NAVOJOA	NAVOJOA
149	PARRA CASTELO SERGIO ROSARIO	ROSARIO	CAJEME
150	PEREZ ROMERO GUSTAVO	QUIRIEGO	CAJEME
151	VALENZUELA CLARK LUIS HUMBERTO	ROSARIO	CAJEME
152	PEÑUÑURI FRANCO RUBEN	ROSARIO	CAJEME
153	VALENCIA MATUZ MARICELA	CAJEME	CAJEME
154	VALDEZ VALENZUELA CATALINA	CAJEME	CAJEME
155	MOROYOQUI RAMIREZ EPIGMENIA	CAJEME	CAJEME
156	GONZALEZ ROMERO EULALIA	CAJEME	CAJEME
157	HERRERA SANCHEZ ROSA MARIA	CAJEME	CAJEME
158	CHAVEZ MARTINEZ CARLOS ARTURO	CAJEME	CAJEME
159	MENDOZA GONZALEZ AMALIA	CAJEME	CAJEME
160	ROMERO LOPEZ BENITA	CAJEME	CAJEME
161	ROMERO LOPEZ MARIA LUZ	CAJEME	CAJEME
162	MARTINEZ QUESNEY IGNACIO	CAJEME	CAJEME
163	VALDEZ CORRAL CAROLINA	CAJEME	CAJEME
164	DIAZ PEREZ BRAULIO	CAJEME	CAJEME
165	ARMENTA ESQUER RAMON	NAVOJOA	NAVOJOA
166	MENDIVIL RUIZ IRASEMA	CAJEME	CAJEME
167	OBESO LOPEZ ALONSO	NAVOJOA	NAVOJOA
168	LARA CORRAL RIGOBERTO	ETCHOJOA	NAVOJOA
169	CASTILLO ZASMORA JORGE ALBERTO	ETCHOJOA	NAVOJOA
170	ISLAS MORALES LEOBARDO	ETCHOJOA	NAVOJOA
171	SERNA VALENZUELA GREGORIO	NAVOJOA	NAVOJOA
172	PALOMAREZ LARA SALVADOR	NAVOJOA	NAVOJOA
173	CAZAREZ PEREZ ARMANDO	NAVOJOA	NAVOJOA
174	ALAMEA BUITEMEA FILIBERTO	ETCHOJOA	NAVOJOA
175	ESTRADA FLORES MARTIN	CAJEME	CAJEME
176	ESPINOZA SOTOMEA LORENZO FRANCISCO	CAJEME	CAJEME
177	GUTIERREZ GARCIA FERNANDO	CAJEME	CAJEME
178	CHONG RIVAS ENRIQUE	CAJEME	CAJEME
179	ANTUNA ESTRADA CARLOS ARMANDO	CAJEME	CAJEME
180	RIVERA GIL JULIO CESAR	CAJEME	CAJEME
181	SANDOVAL FERRER AURELIO	BACUM	CAJEME
182	GARCIA VEGA ELPIDIO	CAJEME	CAJEME
183	CONTRERAS LUZANILLA MARTIN	BACUM	CAJEME
184	LEON CARRASCO MARIA MAGDALENA	CAJEME	CAJEME
185	SOTO SOLANO ALFONSO	GUAYMAS	GUAYMAS
186	ROCHIN VALENZUELA GUILLERMO	ROSARIO	CAJEME
187	AYALA JATOMEA ROSA ANGELA	NAVOJOA	NAVOJOA
188	VALENZUELA CRUZ MANUEL	ROSARIO	CAJEME
189	SOTO GARCIA FRANCISCO	QUIRIEGO	CAJEME
190	MATUS RAMIREZ GENOVEBA	CAJEME	CAJEME
191	VILLALOBOS GONZALEZ EVARISTO	CAJEME	CAJEME
192	RAMIREZ ALCANTAR GERMAN	ALAMOS	NAVOJOA
193	ANAYA ROSAS AMELIA	ALAMOS	NAVOJOA
194	VEGA RABAGO AVELINO	NAVOJOA	NAVOJOA

Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2005

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
195	VILLALOBOS LAGARDA GERARDO LUIS	ETCHOJOA	NAVOJOA
196	ALCORN RAY CINTHIA ELEONOR	ALAMOS	NAVOJOA
197	MARTINEZ RUIZ ANA ERIKA	NAVOJOA	NAVOJOA
198	TORRES BALDERRAMA QUIRINO	ETCHOJOA	NAVOJOA
199	AYALA LATOMEA ROSA ANGELA	NAVOJOA	NAVOJOA
200	BELTRAN CORRALES ARTURO	HUATABAMPO	NAVOJOA
201	CASTILLO COTA AURELIANO	HUATABAMPO	NAVOJOA
202	BORBON VALENZUELA JOSE	NAVOJOA	NAVOJOA
203	REYES TAPIA RUPERTO	HUATABAMPO	NAVOJOA
204	OLIVARRIA VALOIS JOSE LUIS	ETCHOJOA	NAVOJOA
205	ALMADA VALDEZ JOSE GUILLERMO	ETCHOJOA	NAVOJOA
206	GARCIA CORONADO JOSE ALBERTO	NAVOJOA	NAVOJOA
207	AYALA RODRIGUEZ CUAHUTEMOC	ETCHOJOA	NAVOJOA
208	FELIX OSUNA LEOPOLDO	ETCHOJOA	NAVOJOA
209	OXIMEA ESCALANTE GILBERTA	NAVOJOA	NAVOJOA
210	VEGA RABAGO AVELINO	NAVOJOA	NAVOJOA
211	VALENZUELA LARA ARMANDO	NAVOJOA	NAVOJOA
212	CHAVEZ ASTORGA JORGE LUIS	NAVOJOA	NAVOJOA
213	LOPEZ YOCUPICIO RODRIGO	ETCHOJOA	NAVOJOA

**3.2. Encuestas a beneficiarios 2005**

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
1	GARCIA BARBOSA JESUS JAVIER	CABORCA	CABORCA
2	GORTARI FIGUEROA MARTIN ANTONIO	OQUITOA	CABORCA
3	GARCIA ARELLANO ANA	GRAL. PLUTARCO ELIAS CALLES	CABORCA
4	HERNANDEZ ARREDONDO FIDENCIO	ALTAR	CABORCA
5	ORTIZ ZEPEDA DALILA JANETH	CABORCA	CABORCA
6	RODRIGUEZ VAZQUEZ JUAN PEDRO	ALTAR	CABORCA
7	ROMERO BARRERA ARNOLDO	SARIC	CABORCA
8	SOTO CALDERON RAFAEL	TUBUTAMA	CABORCA
9	AMARILLA MARTINEZ SILVIA	SANTA ANA	MAGDALENA
10	DUARTE DIAZ ARTURO	IMURIS	MAGDALENA
11	BOJORQUEZ AUZ IGNACIO	IMURIS	MAGDALENA
12	FIMBRES ENRIQUEZ MARIA DE LA LUZ	BENJAMIN HILL	MAGDALENA
13	SANTAMARIA QUEVEDO JUAN	CUCURPE	MAGDALENA
14	VEGA MEDRANO JESUS OCTAVIO	MAGDALENA	MAGDALENA
15	LOPEZ FEDERICO ALEJANDRO	MAGDALENA	MAGDALENA
16	VELOZ TAPIA FRANCISCO ESTEBAN	BENJAMIN HILL	MAGDALENA
17	HERNANDEZ OSUNA JOSE	BENJAMIN HILL	MAGDALENA
18	CANO MONGE GUMESINDO	AGUA PRIETA	AGUA PRIETA
19	ELIAS GOMEZ RODOLFO	FRONTERAS	AGUA PRIETA
20	BARREDA SUAREZ PEDRO	FRONTERAS	AGUA PRIETA
21	GALVEZ VALDEZRAMON	BACOACHI	AGUA PRIETA
22	PEREZ GAMEZ HERMELINDA	NACO	AGUA PRIETA
23	GARCIA CARREON RUBEN	FRONTERAS	AGUA PRIETA
24	LOPEZ LOPEZ RAFAEL	CANANEA	AGUA PRIETA
25	MORGUEN RIVERA MANGFREDO	NACAZARI DE GARCIA	AGUA PRIETA
26	GRACIA CRUZ RAMON	NACAZARI DE GARCIA	AGUA PRIETA
27	LOPEZ ALDAY JORGE ISAAC	FRONTERAS	AGUA PRIETA

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2005

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
28	HUMAR ARREDONDO ANTONIO	FRONTERAS	AGUA PRIETA
29	FELIX MARTINEZ REFUGIO	BACOACHI	AGUA PRIETA
30	MUNGUIA GOMEZ CARLOS	AGUA PRIETA	AGUA PRIETA
31	CANCHOLA VARGAS FRANCISCO JAVIER	NACUZARI DE GARCIA	AGUA PRIETA
32	GARCIA CRUZ RAMON	NACUZARI DE GARCIA	AGUA PRIETA
33	CONTRERAS LOUSTAUNAU CESAR DAVID	RAYON	URES
34	CHA SALDATE MARIO	BANAMICHI	URES
35	ANDRADE ESTRADA DOLORES ARMINDA	BANAMICHI	URES
36	CORDOVA CALIXTRO GUADALUPE	BANAMICHI	URES
37	CORDOVA CALIXTRO ROSA ALICIA	BANAMICHI	URES
38	RUIZ MEDINA ALICIA	BANAMICHI	URES
39	AGUIRRE ESCALANTE ALBERTO	BANAMICHI	URES
40	CALIXTRO MORALES ROQUE	BANAMICHI	URES
41	DEL CID CORDOVA EDUARDO	BANAMICHI	URES
42	OCHOA PERALTA IGNACIO	BANAMICHI	URES
43	BUSTAMANTE MONTROY LUIS CARLOS	BANAMICHI	URES
44	ENRIQUEZ ROMERO MARIO	ACONCHI	URES
45	CONTRERAS BRAVO FRANCISCO RAUL	ACONCHI	URES
46	REAL NAVARRO DENY JONAS	ACONCHI	URES
47	SOUFFLE ROBLES MARIO	BANAMICHI	URES
48	ROMERO OZUNA CLAUDIO	ACONCHI	URES
49	JUAREZ ROMERO FRANCISCO	ACONCHI	URES
50	SOUFFLE VAZQUEZ ALVARO	ACONCHI	URES
51	ENRIQUEZ ROMERO FRANCISCO ALFONSO	ACONCHI	URES
52	ENRIQUEZ MALDONADO JESUS ARMANDO	ACONCHI	URES
53	GARCIA ROMO ENRIQUE	ACONCHI	URES
54	LOPEZ PERALTA SERGIO	BAVIACORA	URES
55	FELIX BARCELO SATURNINO	BAVIACORA	URES
56	GRACIA SALAS JOSEFINA	OPODEPE	URES
57	GRACIA FELIX FRANCISCO	OPODEPE	URES
58	SAAVEDRA CAMPAS COSME	URES	URES
59	OCHOA LOAIZA FRANCISCO JAVIER	HUEPAC	URES
60	SABORI PALMA JESUS OCTAVIO	HUEPAC	URES
61	BUSTAMANTE LOPEZ GILDARDO	HUEPAC	URES
62	CRUZ MORALES JOSE IGNACIO	BANAMICHI	URES
63	SERRANO ARVIZU JESUS MARIA	BANAMICHI	URES
64	GRACIA ROMO ARMANDO	ACONCHI	URES
65	TAPIA LAMADRID LUIS ENRIQUE	SAN FELIPE DE JESUS	URES
66	BALLESTEROS QUIROGA RODOLFO	SAN FELIPE DE JESUS	URES
67	RUIZ SOTO JESUS RAMON	ARIZPE	URES
68	RUIZ SOTO CARLOS	ARIZPE	URES
69	SALCIDO ALDAMA ARTURO	URES	URES
70	SALCIDO GREY MARTIN GERMAN	URES	URES
71	IBARRA MARTINEZ LUIS GONZAGA	URES	URES
72	VEJAR ELIAS DANIEL HUMBERTO	ARIZPE	URES
73	RODRIGUEZ GOMEZ AGUSTIN	ARIZPE	URES
74	ACEDO ACEDO ABELARDO	ARIZPE	URES
75	MORENO VASQUEZ GUSTAVO	TEPACHE	MOCTEZUMA
76	CASTILLO MEDINA JESUS MANUEL	HUACHINERA	MOCTEZUMA
77	ALVAREZ QUINTANA JOSE CARLOS	HUACHINERA	MOCTEZUMA
78	DAVILA MORNO RAYMUNDO	TEPACHE	MOCTEZUMA

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2005

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
79	ARVAYO DUARTE GILBERTO	DIVISADEROS	MOCTEZUMA
80	DURAZO VALENZUELA FRANCISCO	GRANADOS	MOCTEZUMA
81	ENRIQUEZ BREMONT JOSE IGNACIO	CUMPAS	MOCTEZUMA
82	BALTIERRES HURTADO OSCAR	CUMPAS	MOCTEZUMA
83	GALAZ VILLAESCUSA ELVIA DENISSE	BACADEHUACHI	MOCTEZUMA
84	ARVIZU MORENO VICTOR MANUEL	HUASABAS	MOCTEZUMA
85	ROMERO ESCALANTE ADRIAN	CUMPAS	MOCTEZUMA
86	HERNANDEZ ENRIQUEZ VALENTIN	CUMPAS	MOCTEZUMA
87	CORONADO CORDOVA HORACIO	CUMPAS	MOCTEZUMA
88	JAIME TERAN JESUS FRANCISCO	BACADEHUACHI	MOCTEZUMA
89	PEREZ CARDENAS ELIEZER	NACORI CHICO	MOCTEZUMA
90	CAPERON TELLEZ RIGOBERTO	NACORI CHICO	MOCTEZUMA
91	FIMBRES AGUAYO JOSE	NACORI CHICO	MOCTEZUMA
92	OCAÑA MENDOZA MANUEL ARMIN	NACORI CHICO	MOCTEZUMA
93	GARCIA GARCIA ALEJANDRO	NACORI CHICO	MOCTEZUMA
94	RAMIREZ DURAZO REGINALDO	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
95	MONTAÑO BONILLAS JOSE GUADALUPE	MOCTEZUMA	MOCTEZUMA
96	VALENZUELA ROMERO FERNANDO	VILLA HIDALGO	MOCTEZUMA
97	BERMUDEZ MAZON JAVIER	BACERAC	MOCTEZUMA
98	TACHO AMAYA ANTONIO	DIVISADEROS	MOCTEZUMA
99	SIBIRIAN RODRIGUEZ MATEO	BACERAC	MOCTEZUMA
100	RIVERA SIBIRIAN SAUL	BACERAC	MOCTEZUMA
101	MARINEZ VILLA FRANCISCO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
102	ALVAREZ ARRIOLA RAMON	HERMOSILLO	HERMOSILLO
103	GUERRA LUZANIA JUAN	HERMOSILLO	HERMOSILLO
104	DE LA CRUZ PERAZA RAMON	HERMOSILLO	HERMOSILLO
105	VALENZUELA QUINTANA FERNANDO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
106	BIEBRICH VAZQUEZ EUGENIO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
107	JAIME LARA EVELIA	HERMOSILLO	HERMOSILLO
108	GUZAINO LUZANILLA MARIA TERESA	HERMOSILLO	HERMOSILLO
109	PERALTA SUGUICH ASTOLFO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
110	FELIX GRIEGO RAFAEL	HERMOSILLO	HERMOSILLO
111	GALLEGO COTA FRANCISCO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
112	PECUARIAS MADRID MARTA SILVIA	HERMOSILLO	HERMOSILLO
113	VAZQUEZ FIGUEROA ALEJANDRO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
114	FLORES VASQUEZ ORLANDO	COLORADA, LA	MAZATAN
115	TAPIA VASQUEZ JUAN	COLORADA, LA	MAZATAN
116	AGUIRRE RENDON JESUS LEONARDO	COLORADA, LA	MAZATAN
117	CASTILLO VASQUEZ FRANCISCO	COLORADA, LA	MAZATAN
118	CASTILLO ARENAS ARMANDO HORACIO	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
119	SANCHEZ GARCIA IGNACIO	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
120	MALDONADO QUIJADA ROSARIO	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
121	DEWAR TAPIA EDGARDO	SUAQUI GRANDE	MAZATAN
122	YAÑEZ GAMEZ MANUEL	SAN PEDRO DE LA CUEVA	MAZATAN
123	SALGERO JAIME MARTIN	SUAQUI GRANDE	MAZATAN
124	CASTILLO ENCINAS JESUS MARTIN	SUAQUI GRANDE	MAZATAN
125	ROMO MENDOZA EDUARDO	MAZATAN	MAZATAN
126	CORDOVA BRACAMONTE RITA	VILLA PESQUEIRA	MAZATAN
127	MOLINA TANORI RAFAEL	COLORADA, LA	MAZATAN
128	TARAZON CASTILLO FRANCISCO	SOYOPA	MAZATAN

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2005

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
129	MORENO PACHECO SERGIO	SOYOPA	MAZATAN
130	TARAZON CHOMINA ROQUE	SOYOPA	MAZATAN
131	PORCHAS OLIVARRIA MARTIN GILDARDO	SAN JAVIER	MAZATAN
132	MEZA FLORES LAURA ELENA	YECORA	SAHUARIPA
133	MOLINA OCHOA MANUEL DE JESUS	ARIVECHI	SAHUARIPA
134	LOPEZ BADACHI APARICIO	BACANORA	SAHUARIPA
135	MENESES CORDOVA MANUEL	BACANORA	SAHUARIPA
136	ENCINAS VALENZUELA MIGUEL	BACANORA	SAHUARIPA
137	VALENZUELA BARCELO ELIZABETH	YECORA	SAHUARIPA
138	GARCIA GRACIA LIBRADO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
139	CARRAZCO CARRAZCO HECTOR	SAHUARIPA	SAHUARIPA
140	RAZCON AMAYA JUAN	SAHUARIPA	SAHUARIPA
141	GUERRERO AGUIAR ERVIN	YECORA	SAHUARIPA
142	LOPEZ MEDINA OLGA	SAHUARIPA	SAHUARIPA
143	LUGO RIVERA FAUSTO ALBERTO	BACANORA	SAHUARIPA
144	ENCINAS RIVERA MARTIN	BACANORA	SAHUARIPA
145	MURRIETA LOPEZ HUMBERTO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
146	QUINTANA GARCIA ROBERTO	SAHUARIPA	SAHUARIPA
147	PEREZ LUGO JESUS	ARIVECHI	SAHUARIPA
148	RODRIGUEZ GALAVIZ JOSE ONESIMO	YECORA	SAHUARIPA
149	VALDEZ GARCIA PETRA	SAHUARIPA	SAHUARIPA
150	BUISTEMEA GARCIA MARIA TERESA DE JESUS	GUAYMAS	CAJEME
151	QUINTANAR RUIZ SERGIO	SAN FELIPE DE JESUS	URES
152	ESPINOZA CAMPA OSCAR MANUEL	GUAYMAS	CAJEME
153	GALAZ PARRA JOSE ENRRIQUE	EMPALME	GUAYMAS
154	GARCIA ORDUÑO JUAN JOSE	GUAYMAS	GUAYMAS
155	MORENO RIVERA PETRA	EMPALME	GUAYMAS
156	ORTEGA LOPEZ FLORENCIA	EMPALME	GUAYMAS
157	SALAZAR CASTILLO JESUS RAMON	GUAYMAS	CAJEME
158	VALENCIA GARCIA GASPAS	CAJEME	CAJEME
159	PEREZ HERNANDEZ LUZ	ROSARIO	CAJEME
160	RINCON OCHOA JOSE EFRAIN	RIO MUERTO	NAVOJOA
161	DEANDA VEGA YOLANDA	ROSARIO	CAJEME
162	VEGA ONTIVEROS GERTRUDIS	ROSARIO	CAJEME
163	PORTELA HERNANDEZ ROSA	ROSARIO	CAJEME
164	GUTIERREZ GARCIA FERNANDO	CAJEME	CAJEME
165	SOTO MOROYOQUI RODRIGO	ETCHOJOA	NAVOJOA
166	MARTINEZ BUELNA MARIO	BACUM	CAJEME
167	RUIZ MESA GUADALUPE	BACUM	CAJEME
168	GARCIA VILLANUEVA JOSE RAFAEL	ROSARIO	CAJEME
169	BUELNA BORBOA GILBERTO	ROSARIO	CAJEME
170	BOJORQUEZ ARREDONDO ROSA ESTHELA	CAJEME	CAJEME
171	MOROYOQUI RAMIREZ MANUEL DE JESUS	CAJEME	CAJEME
172	MADRID OLIVARES JUAN	CAJEME	CAJEME
173	VALENZUELA CASILLAS MARIA ANGELICA	CAJEME	CAJEME
174	SALCEDO ZAZUETA JORGE	CAJEME	CAJEME
175	CUEN VELAZQUEZ EVANGELINA	CAJEME	CAJEME
176	VALENZUELA VILLEGAS ROSARIO	CAJEME	CAJEME
177	EMRIQUEZ ARMENTA JORGE	CAJEME	CAJEME
178	DOMINGUEZ GASTELUM CARLOS	GUAYMAS	CAJEME
179	VALENZUELA TERMINEL LUIS HUMBERTO	QUIRIEGO	CAJEME

## Evaluación Programa de Desarrollo Rural 2005

NO.	NOMBRE	MUNICIPIO	DDR
180	CAMPA LOPEZ JUAN FRANCISCO	QUIRIEGO	CAJEME
181	BORBON FLORES GENARO	QUIRIEGO	CAJEME
182	VALENZUELA ENCINAS MANUEL RODOLFO	QUIRIEGO	CAJEME
183	VALENZUELA TERMINEL MARIO	QUIRIEGO	CAJEME
184	BORBOA ORTIZ LEONEL FERNANDO	QUIRIEGO	CAJEME
185	SALCEDO MARTINEZ GUILLERMO	CAJEME	CAJEME
186	VALENZUELA VALENZUELA BENIGNO	QUIRIEGO	CAJEME
187	VALDEZ ARAGON ANTONIA	ETCHOJOA	NAVOJOA
188	ALMADA PEREZ GILBERTO	ETCHOJOA	NAVOJOA
189	VEGA ZACARIAZ PEDRO	ETCHOJOA	NAVOJOA
190	CINCO ZAZUETA MARIA JESUS	ETCHOJOA	NAVOJOA
191	ALMADA VALDEZ JOSE GILBERTO	ETCHOJOA	NAVOJOA
192	RAMOS CONTRERAS EPIFANIO	ETCHOJOA	NAVOJOA
193	DURAZO OCHOA LAURA	HERMOSILLO	HERMOSILLO
194	CAZARES ESCALANTE FRANCISCO LEONEL	NAVOJOA	NAVOJOA
195	CORRALES ROMERO JOSE ANGEL	NAVOJOA	NAVOJOA
196	ESQUER AVENDAÑO ANGEL	ALAMOS	NAVOJOA
197	ESTRELLA CORONADO MARCO ANTONIO	HUATABAMPO	NAVOJOA
198	GARCIA CORONADO ALEJANDRO	ETCHOJOA	NAVOJOA
199	CONTRERAS GARCIA ANGEL	NAVOJOA	NAVOJOA
200	JOCABI FELIX CANUTO	NAVOJOA	NAVOJOA
201	IBARRA CONTRERAS AMADO	NAVOJOA	NAVOJOA
202	MOROYOQUI TOCOBI TRINIDAD	NAVOJOA	NAVOJOA
203	ZEPEDA MARTINEZ FERMIN IGNACIO	HERMOSILLO	HERMOSILLO
204	SANDOVAL CAMACHO MARTHA VIRGINIA	GENERAL PLUTARCO ELIAS CALLES	CABORCA
205	RUIZ URBALEJO AURELIANO	HUATABAMPO	NAVOJOA
206	VALENZUELA VALENZUELA GERARDO	HUATABAMPO	NAVOJOA
207	ESQUER RAMIREZ ANGEL MARTIN	ALAMOS	NAVOJOA
208	DIAZ NIEBLAS REGINA	ALAMOS	NAVOJOA
209	TORRES MURILLO MANUEL	ALAMOS	NAVOJOA
210	REYES ALVAREZ NOE	ALAMOS	NAVOJOA
211	ROSAS VALENZUELA GUILLERMO BALVANEDO	ALAMOS	NAVOJOA
212	BARRERAS VALDEZ MARIA SUSANA	NAVOJOA	NAVOJOA
213	ACOSTA HERNANDEZ GERMAN	NAVOJOA	NAVOJOA
214	VALENCIA POQUI EUSEBIO	NAVOJOA	NAVOJOA
215	RABAGO HUICOZA EVARISTO	NAVOJOA	NAVOJOA
216	ESQUER ROJAS FRANCISCO	NAVOJOA	NAVOJOA
217	VALENCIA ESPINOZA YOANA DISBETH	NAVOJOA	NAVOJOA
218	ESQUER MONTES FERNANDO	NAVOJOA	NAVOJOA
219	JUZAINO YEPIZ LUCIO LORETO	NAVOJOA	NAVOJOA
220	VALENCIA POQUI MARIA ELENA	NAVOJOA	NAVOJOA
221	BUSTAMANTE RABAGO JOSEFINA	NAVOJOA	NAVOJOA
222	MOROYOQUI VALENZUELA JOEL	ETCHOJOA	NAVOJOA
223	CINCO MIRANDA FRANCISCA	ETCHOJOA	NAVOJOA
224	ROBLES LEYVA CIRIA	ETCHOJOA	NAVOJOA
225	ACUÑA GARCIA JOSEFINA	ETCHOJOA	NAVOJOA
226	GARCIA ROMERO MARIA CONCEPCION	ETCHOJOA	NAVOJOA
227	ROBLES LEYVA PRICILA	ETCHOJOA	NAVOJOA
228	ESQUER VALENCIA CARLOS ALBERTO	ETCHOJOA	NAVOJOA
229	ORTEGA VALENZUELA MARIO	HUATABAMPO	NAVOJOA
230	ZAZUETA FELIX EDUARDO ARMANDO	NAVOJOA	NAVOJOA
231	IBARRA GARCIA FLORENTINO	NAVOJOA	NAVOJOA
232	NIEBLAS CAYARGO PRECILIANO	NAVOJOA	NAVOJOA

**3.3. Relación de Otros Actores Entrevistados**

NO.	NOMBRE	CARGO QUE DESEMPEÑA
1	ANTONIO PADILLA	JEFE DEL PDR DE LA SAGARPA
2	HÉCTOR NAVARRO	SUBDELEGADO DE PLANEACIÓN DE LA SAGARPA
3	LAURA ARVIZU	ENCARGADA DEL PRODESCA Y DEL PROFEMOR GANADERO EN EL ESTADO
4	RAMÓN ENRÍQUEZ	ENCARGADO DEL PRODESCA Y DEL PROFEMOR AGRÍCOLA EN EL ESTADO
5	RENÉ LÓPEZ SESMA	ENCARGADO DEL PAPIR GANADERO EN EL ESTADO
6	RICARDO RUIZ	ENCARGADO DEL PAPIR AGRÍCOLA EN EL ESTADO Y COORDINADOR DE LA CDR
7	YARA TACUBA	REPRESENTANTE DEL CECADER
8	ROGELIO MÉNDEZ	JEFE DEL DDR 147 (GUAYMAS)
9	GERMÁN DE NOVA	COORDINADOR DISTRITAL PROFEMOR (GUAYMAS)
10	GUSTAVO RASCÓN	JEFE DEL DDR 142 (URES)
11	CARLOS MILER	COORDINADOR DISTRITAL PROFEMOR (URES)
12	FERNANDO MUNGUÍA	JEFE DEL DDR 145 (MAZATÁN)
13		ENCARGADO DE DESARROLLO RURAL EN EL DDR 145
14	JOSÉ FRANCISCO FÉLIX	ENCARGADO DE DESARROLLO RURAL EN EL DDR 149
15	MARIO ALDAMA	COORDINADOR DISTRITAL PROFEMOR (NAVOJOA)
16		ENCARGADO DE DESARROLLO RURAL EN EL DDR 148
17		ENCARGADO DE VENTANILLA DEL MUNICIPIO DE SANTA ANA
18		ENCARGADO DE VENTANILLA DEL MUNICIPIO DE SAHUARIPA
19	VÍCTOR DE LOS REYES	ENCARGADO DE VENTANILLA DEL MUNICIPIO DE URES

**3.4 Información Documental**

Para la evaluación de PDR fue necesaria la revisión documental misma que se muestra en la bibliografía y en los pies de página del informe de evaluación. A continuación presentamos una relación de las principales fuentes de información.

**Información acerca del Programa y otra información documental:** Anexos técnicos 2000, 2001, 2002, 2003, 2004 y 2005; así como addenda y/o reportes del Grupo de Trabajo de Desarrollo Rural; Reglas de Operación para esos mismos ejercicios; avances o cierre del Programa 2000, 2001, 2002, 2003, 2004 y 2005. Minutas de las reuniones de la CDR, evaluaciones internas, informes de evaluaciones externas de años anteriores, entre otros documentos.

**Información documental:** Documentos de política sectorial a nivel nacional y estatal, documentos de política específicos para el Programa de Desarrollo Rural, planes de desarrollo estatal, planes de desarrollo sectorial y/o subsectorial, diagnósticos, estudio de estratificación y documentos de análisis referidos al programa a evaluar.

**Información secundaria** Para identificar las comunidades y municipios prioritarios, se utilizarán los Censos Agropecuarios del INEGI 1991, XII Censo de Población y Vivienda INEGI 2000, y los índices del Consejo Nacional de Población (CONAPO); además de diagnósticos generados por dependencias gubernamentales y privadas sobre agricultura y ganadería, para los municipios y para el estado en general. Así como estadísticas nacionales y estatales del sector rural.

**Entrevistas:** Se realizarán a funcionarios directivos y operativos, responsables del Programa; técnicos PSP y PROFEMOR; miembros de los CDDRS y de los CMDRS; jefes de Distritos de Desarrollo Rural (DDR), de CADER, y otras instancias participantes en el Programa como el CECADER y la UTOE.

**Bases de datos de la evaluación:** Se utilizará el padrón de beneficiarios y de otros actores del PDR en su ejercicio **2005**, que contenga la información siguiente: Nombre del productor, domicilio, tipo de apoyo otorgado, localidad, municipio, estrato y montos de participación económica de las partes federal, estatal y del mismo productor; todo ello proporcionado por el CTEE; así como la **base de datos** de beneficiarios **2003**, para realizar los cálculos de indicadores de impacto. De igual forma, se utilizará la cédula de información verificable sobre la gestión estatal de Alianza.

## 4. Integración y procesamiento de bases de datos

### 4.1. Análisis de congruencia de la información

Antes de empezar a trabajar, calcular o analizar las bases de datos es necesario verificar la congruencia de la información que ha sido capturada mediante un proceso de depuración. Con el fin de identificar valores extremos de las variables y proceder a su confrontación con otras variables afines para determinar su congruencia, eliminar datos identificados como incongruentes.

## 5. Métodos de análisis estadísticos de las bases de datos

En este apartado y con apego a lo establecido en la guía metodológica, hacemos referencia textual de los métodos de análisis estadístico de las bases de datos utilizados para la elaboración del informe de evaluación estatal de Desarrollo Rural, Alianza Contigo 2005.

### 5.1. Análisis de congruencia de la información

Antes de empezar a trabajar, calcular o analizar las bases de datos es necesario verificar la congruencia de la información que ha sido capturada mediante un proceso de depuración. Con el fin de identificar valores extremos de las variables y proceder a su confrontación con otras variables afines para determinar su congruencia, eliminar datos identificados como incongruentes.

### 5.2. Procedimiento para determinar la tipología de productores.

El objetivo de establecer una tipología de productores es agruparlos en estratos homogéneos, de tal manera que las características prevaecientes en cada estrato proporcionen una caracterización de esos productores y los diferencie del resto. Entre otras cosas, la tipología muestra una identificación socioeconómica de los productores rurales que reciben los apoyos por Alianza.

La tipología comprende cinco estratos, que se definen a partir de la intervención de las variables de: **1. Escolaridad**, **2. Capital en maquinaria, equipo construcción e instalaciones**, **3. Bovinos equivalente**, **4. Superficie equivalente a hectáreas de riego**, y **5. Nivel tecnológico**

El procedimiento consiste en dar una ponderación en base a ciertos rangos (establecidos en el manual proporcionado por la UA- FAO para dicho cálculo) de las variables antes mencionadas. Para determinar a qué tipo pertenece un productor se suman los valores de las variables ya ponderadas. En el caso de actividades no agropecuarias, el resultado se dividirá entre 3 considerando que hectáreas equivalentes, bovinos equivalentes y orientación al mercado no aplican para este tipo de encuestas, en todos los demás se dividirá entre 4. El resultado que arroja este procedimiento se ubica en la siguiente tabla:

Rango	Tipo
$0 < X \leq 0.2$	I
$0.2 < X \leq 0.4$	II
$0.4 < X \leq 0.6$	III
$0.6 < X \leq 0.8$	IV
$0.8 < X \leq 1$	V

### **5.3. Guía para el cálculo y análisis de indicadores**

Para la evaluación de Desarrollo Rural se realizó el cálculo y análisis de indicadores para cada una de las actividades que comprende el PDR, que son: Fomento Agrícola, Fomento Ganadero y Actividades no Agropecuarias.

Los indicadores se presentan en dos categorías, aquellos que se refieren a resultados e impactos de los apoyos recibidos y aquellos referidos a percepciones por parte de los beneficiarios sobre la operación de Alianza. A continuación se desglosan los indicadores contenidos en las categorías: 2.1. Indicadores sobre la operación de la Alianza y 2.2. Indicadores de Impacto.

#### ***Indicadores:***

##### **2.1 Indicadores sobre la operación de la Alianza**

- a) Recepción del apoyo
- b) Situación actual del apoyo

##### **2.2. Indicadores de Impacto**

###### ***Primer nivel de análisis de impactos***

- a) Ingreso
- b) Empleo

###### ***Segundo nivel de análisis de impactos***

- a) Inversión y capitalización
- b) Producción y productividad
- c) Cambio tecnológico
- d) Reconversión productiva
- e) Integración de cadenas agroalimentarias

## ANEXO 2.

### Cuadros complementarios

#### Tipología de Productores 2003

Cuadro de frecuencias y porcentaje de la tipología de productores x DDR

DDR	Frecuencia						(%)					
	TP I	TP II	TP III	TP IV	TP V	Total	TP I	TP II	TP III	TP IV	TP V	Total
139	3	1	4	1		9	1.41	0.47	1.88	0.47		4.23
140	1	9	3	1		14	0.47	4.23	1.41	0.47		6.57
141		1				1		0.47				0.47
142		2	5	2		9		0.94	2.35	0.94		4.23
143	5	3	3	1		12	2.35	1.41	1.41	0.47		5.63
144		1	12	9	1	23		0.47	5.63	4.23	0.47	10.80
145		4	6	3		13		1.88	2.82	1.41		6.10
146	6	21	18	2		47	2.82	9.86	8.45	0.94		22.07
147	4	2	6	1		13	1.88	0.94	2.82	0.47		6.10
148	9	14	8	2		33	4.23	6.57	3.76	0.94		15.49
149	5	12	14	8		39	2.35	5.63	6.57	3.76		18.31
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>70</b>	<b>79</b>	<b>30</b>	<b>1</b>	<b>213</b>	<b>15.49</b>	<b>32.86</b>	<b>37.09</b>	<b>14.08</b>	<b>0.47</b>	<b>100.00</b>

Figura 1. Distribución grafica por tipo de productor 2003

