



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



## **EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001**



**Informe de Evaluación Estatal  
Programa de Extensionismo y  
Servicios Profesionales**

**Tamaulipas**

**Octubre de 2002**



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



## **EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001**

---

# **Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales**

---

**Tamaulipas**

## **Directorio**

### **GOBIERNO DEL ESTADO DE**

Lic. Tomás Yarrington Ruvalcaba  
Gobernador Constitucional del Estado

MVZ. Jorge Luis Zertuche Rodríguez  
Director General de Desarrollo  
Agropecuario, Forestal y Pesca

MVZ. Eduardo Mercado Gamiz  
Director de Desarrollo Rural

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo  
Secretario

Ing. Antonio Ruiz García  
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Joel Ávila Aguilar  
Coordinador General de Enlace y  
Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez  
Director General de Planeación y  
Evaluación

Ing. Eduardo Miguel Mansilla Gómez  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

### **SUBCOMITÉ ESTATAL DE EVALUACIÓN**

M.Sc. Jorge Karim González Rodríguez  
MVZ. Jorge Luis Zertuche Rodríguez  
Ing. Eduardo Miguel Mansilla Gómez  
Sr. Roberto Rodríguez Alanís  
MVZ. Abundio González González  
M.C. Mario Alberto Lara Hernández

Coordinador del SEE  
Representante del Gobierno del Estado  
Representante de la Delegación de la SAGARPA  
Representante de los Productores  
Representante de Profesionistas y Académicos

ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL:

**Departamento Agropecuario de Capacitación y Asistencia  
Técnica Integral, S.C.**



**Ing. Jorge Alemán Reyna**  
Gerente

**Dr. Héctor Rodríguez Rodríguez**  
Coordinador de Evaluación de los Programas

**Ing. Jorge Alberto Varela Martínez**  
Director del Proyecto

## **Prólogo**

En congruencia con el compromiso establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 de evaluar las políticas, programas y acciones de gobierno con el fin de determinar el logro de sus objetivos y transparentar el uso de los recursos públicos, el Gobierno de México tomó la decisión de evaluar la Alianza para el Campo, con la finalidad de analizar los resultados de la operación de cada uno de sus programas operados en los estados de la República.

Sobre la base de un acuerdo con el Gobierno Federal, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) apoyó la realización de 399 evaluaciones estatales que fueron realizadas por 76 Entidades Evaluadoras (EEE), contratadas para este efecto por los Subcomités Estatales de Evaluación (SEE) constituidos en las 32 entidades federativas. Este esfuerzo se desarrolló en correspondencia con lo establecido en el Esquema Organizativo para la Evaluación de los Programas de Alianza para el Campo 2001 publicado por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), bajo la conducción de la Coordinación General de Enlace y Operación.

En este marco, el apoyo de FAO consistió básicamente en el desarrollo de una metodología de evaluación, el soporte técnico y metodológico continuos a las EEE y a los SEE durante el proceso de evaluación estatal, así como el desarrollo y gestión del sistema informático con el que se integraron los resultados estatales y al nivel nacional.

Cada Subcomité Estatal de Evaluación se hizo responsable de contratar a las Entidades Evaluadoras, conducir el proceso de evaluación estatal y de revisar y calificar los informes de evaluación elaborados. El presente documento es uno de los informes finales de las 399 evaluaciones estatales producto del proceso mencionado.

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

En opinión de la FAO, este es el camino que hay que seguir recorriendo para fortalecer y consolidar una institucionalidad federalizada y participativa para el desarrollo agropecuario y rural.

**Proyecto FAO-SAGARPA**  
UTF/MEX/050/MEX

## Índice de contenido

	Pág.
<b>Presentación .....</b>	1
<b>Resumen ejecutivo .....</b>	2
<b>Capítulo 1 Introducción .....</b>	6
1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación .....	6
1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación .....	7
1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación .....	7
1.4 Metodología de evaluación aplicada .....	8
1.5 Fuentes de información utilizadas en el informe .....	8
1.6 Métodos de análisis de la información .....	9
1.7 Descripción del contenido del informe .....	9
<b>Capítulo 2 Diagnóstico del entorno para la operación del programa .....</b>	10
2.1 Principales elementos de política sectorial estatal y federal .....	10
2.1.1 Objetivos .....	10
2.1.2 Programas que instrumentan la política sectorial .....	11
2.1.3 Población objetivo de los programas .....	11
2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos .....	11
2.2 Contexto institucional en el que se desarrollo el Programa en la entidad .....	12
2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa .....	12
2.2.2 Organizaciones de productores .....	13
2.3 Contexto económico para la operación del programa .....	13
2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el programa .....	13
2.3.1.1 Ganadería .....	13
2.3.1.2 Agricultura .....	14
2.3.1.3 Productos artesanales .....	14
2.3.2 Población involucrada .....	14
2.3.3 Empleo generado .....	14
2.3.4 Mercados de bienes e insumos relacionados .....	14
2.3.5 Infraestructura disponible .....	15
2.3.6 Condiciones agroclimáticas .....	15
2.3.7 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el Programa .....	15
<b>Capítulo 3 Características del programa en el Estado .....</b>	16
3.1 Descripción del programa .....	16
3.1.1 Objetivos del programa .....	16
3.1.2 Problemática .....	16
3.1.3 Presupuesto .....	17
3.1.4 Beneficiarios .....	17
3.1.5 Componentes .....	17

3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado .....	17
3.3 Instrumentación y operación del Programa en 2001 .....	19
3.4 Población objetivo .....	19
3.4.1 Criterios de elegibilidad y selección .....	19
3.5 Componentes de apoyo .....	20
3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas .....	20
3.7 Cobertura geográfica del Programa .....	21
<b>Capítulo 4 Evaluación de la operación del programa .....</b>	<b>22</b>
4.1 Planeación del Programa .....	22
4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal	23
4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas	23
de la Alianza .....	
4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas .....	24
4.1.4 Objetivos, metas y plazos .....	24
4.1.5 Focalización .....	24
4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado .....	26
4.2.1 Operación del Programa en el marco de la política	26
de federalización.....	
4.2.2 Arreglo institucional .....	27
4.2.3 Difusión del Programa .....	27
4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos .....	27
4.2.5 Otorgamiento de apoyos .....	28
4.2.6 Seguimiento del Programa .....	28
4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas .....	30
4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones: estrategia para el seguimiento	30
de solicitudes no atendidas .....	
4.3 Perfil de los beneficiarios .....	30
4.4 Satisfacción con el apoyo .....	31
4.5 Participación de productores, proveedores y técnicos en la planeación	32
y operación del Programa .....	
4.6 Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de	33
los productores .....	
4.7 Evaluación global de la operación del Programa .....	33
4.8 Conclusiones y recomendaciones .....	34
4.8.1 Conclusiones .....	34
4.8.2 Recomendaciones .....	35
<b>Capítulo 5 Evaluación de resultados e impactos del programa .....</b>	<b>37</b>
5.1 Principales resultados de las acciones del Programa .....	37
5.1.1 Cambios en la capacidad productiva .....	38
5.2 Capitalización e inversión productiva .....	38
5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos .....	38
5.3.1 Presencia de cambio en las técnicas .....	38

5.3.2 Frecuencia de cambios en producción debidos a cambio en técnicas .....	39
5.3.3 Frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo .....	39
5.3.4 Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo .....	39
5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones .....	40
5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión .....	40
5.5.1 Desarrollo de capacidades .....	40
5.5.2 Desarrollo incluyente de capacidades .....	41
5.5.3 Desarrollo mínimo de capacidades técnicas, productivas y de gestión .....	41
5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo .....	41
5.7 Cambios en el ingreso de la unidad de producción .....	41
5.8 Desarrollo de cadenas de valor .....	41
5.9 Contribución al empleo .....	42
5.10 Conversión y diversificación productiva .....	42
5.11 Efecto sobre los recursos naturales .....	42
5.12 Desarrollo de organizaciones económicas de productores .....	42
5.12.1 Participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo .....	44
5.12.2 Consolidación de grupos .....	45
5.13 Protección y control sanitario .....	46
5.14 Investigación y transferencia de tecnología .....	46
5.15 Conclusiones y recomendaciones .....	47
5.15.1 Conclusiones .....	47
5.15.2 Recomendaciones .....	49
<b>Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>51</b>
6.1 Conclusiones .....	51
6.1.1 Acerca de la operación del Programa .....	51
6.1.2 Acerca de los resultados e impactos del Programa .....	52
6.1.3 Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa .....	53
6.1.4 Fortalezas y debilidades del Programa .....	54
6.1.4.1 Fortalezas .....	54
6.1.4.2 Debilidades .....	54
6.1.5 Otras conclusiones .....	55
6.2 Recomendaciones .....	56
6.2.1 Para incrementar los impactos del Programa .....	56
6.2.2 Para una asignación más eficiente de los recursos .....	57
6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa .....	57
6.2.4 Para una mejor adecuación del programa al proceso de federalización y descentralización .....	58
6.2.5 Para una mayor y mejor participación de los productores .....	58

6.2.6 Para la introducción de reformas institucionales .....	59
6.2.7 Otras recomendaciones .....	59

## Índice de cuadros

	<b>Pág.</b>
3-6-1 Cumplimiento de metas físicas del Programa .....	20
3-6-2 Cumplimiento en metas financieras del Programa .....	21
3-7-1 Regiones y municipios que atendió el Programa en el 2001 .....	21
4-1-3-1 Utilidad de evaluaciones previas según funcionarios .....	24
4-2-5-1 Concepto y montos de apoyo considerados en el 2001 .....	28
4-3-1 Nivel de escolaridad de los beneficiarios .....	30
4-3-2 Miembros del hogar del productor .....	31
4-3-3 Cumplimiento de los criterios de elegibilidad por los productores en el PESPRO 2001 .....	31
4-6-1 Grado de satisfacción de las necesidades de los productores con respecto a los apoyos del Programa .....	33
4-7-1 Indicadores de operación para el PESPRO 2001 .....	34
5-1-1-1 Inventario general y promedio por productor .....	38
5-12-1 Tipo de organizaciones atendidas por el PESPRO 2001 .....	42
5-12-2 Motivos por los que los beneficiarios entraron a su organización	43
5-12-3 Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas .....	44
5-12-1-1 Aspectos en los que el apoyo de la Alianza para el Campo ha contribuido para la organización .....	45
5-12-2-1 Apoyos para el fortalecimiento de las organizaciones .....	45
5-14-1 Actividades de transferencia de tecnología que conocen y participaron los beneficiarios del PESPRO 2001 .....	47

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
3-2-1 Evolución presupuestal del programa .....	18
3-2-2 Productores atendidos por el programa desde 1996 .....	18

## **Índice de Anexos**

**Pág.**

### **Anexo 1 Metodología de Evaluación**

Diseño de la muestra de beneficiarios

### **Anexo 3 Cuadros y Figuras**

Prestadores de servicios de asistencia técnica contratados

Sueldos percibidos por los técnicos

Asociaciones de productores encuestados

Integrantes de la Comisión de Desarrollo Rural

Actas de la Comisión de Desarrollo Rural

Diagrama operacional del Programa

Calculo de indicadores

## Siglas

APC	Alianza para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CES	Comité de evaluación y seguimiento
CONAZA	Comisión Nacional para las Zonas Áridas
CTFE	Comisión Técnica del Fideicomiso Estatal
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
DGPOP	Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto
DS	Delegación Estatal de la SAGARPA
EEE	Entidades Evaluadoras Estatales
FOFAET	Fideicomiso Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Tamaulipas
FONAES	Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad
GE	Gobierno del Estado
JDDR	Jefatura de Distrito de Desarrollo Rural
MDR	Mujeres en el Desarrollo Rural
OP	Organización de Productores
PADER	Programas de Apoyos al Desarrollo Rural
PESPRO	Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales
PPS	Proveedores y Prestadores de Servicios
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SEE	Subcomité de Evaluación Estatal
SIAT	Subprograma Integral de Asistencia Técnica
SSS	Sociedad de Solidaridad Social
STO	Subcomité Técnico Operativo
UA	Unidad de Apoyo
UAC	Unidad de Apoyo Central
UAIM	Unidad Agrícola e Industrial de la Mujer
VEER	Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural

## **Presentación**

La Alianza para el Campo (APC) constituye uno de los principales ejes de la política para impulsar el desarrollo agropecuario de México. El Programa se ejecuta de manera conjunta con productores, Gobiernos de los Estados y Municipios, Secretarías de Estado así como diversos organismos que participan en la estructura organizativa y en su funcionamiento.

La evaluación resulta ser una herramienta muy útil para identificar el desempeño de un programa como el de Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO), el cual se propone contribuir al desarrollo de capacidades de los productores del Estado.

Por tal motivo, se procura contribuir a forjar conocimientos para el éxito futuro del Programa y es un elemento importante que permite medir el impacto en los beneficiarios a quien va dirigido y ser utilizado por los que toman las decisiones en mejorar el desempeño, en los años subsecuentes y mayor eficacia en el manejo y administración del Programa, asegurando su continuidad.

El estudio fue realizado por el Departamento Agropecuario de Capacitación y Asistencia Técnica Integral S.C (DACATI) perteneciente a la Unidad Académica Multidisciplinaria Agronomía y Ciencias de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. La Entidad Evaluadora Estatal cuenta con una amplia experiencia en el área de investigación, además de un cuerpo técnico formado por profesionistas con estudios a nivel de postgrado, lo cual garantiza un trabajo de buena calidad.

La Unidad de Apoyo FAO proporcionó la Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación para los programas de Fomento Agrícola, Fomento Ganadero y Desarrollo Rural. Cabe mencionar que el Subcomité Estatal de Evaluación apoyó en todo momento a la EEE en la conducción y supervisión del proceso de evaluación, desde la determinación del tamaño de muestra hasta la recopilación de información oficial del Programa.

Las opiniones expresadas en el presente documento son responsabilidad de la Entidad Estatal Evaluadora, y surgen de los resultados obtenidos del análisis de los indicadores considerados como básicos y complementarios del Programa, además de la información proporcionada por las diferentes instancias participantes en la operación y seguimiento del PESPRO en su ejercicio 2001.

## Resumen Ejecutivo

La evaluación de los Programas de la Alianza para el Campo tiene como objetivo conocer los aspectos de instrumentación, operación e impactos de los mismos. Para ello, se presenta en forma resumida los aspectos que se tomaron en cuenta para este proceso, el cual es de suma importancia para mejorar las metas, montos de inversión y objetivos establecidos por la Alianza. El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales en el Estado de Tamaulipas ha registrado impactos importantes, particularmente en el desarrollo de capacidades de los productores de los municipios prioritarios, que es el objetivo primordial del Programa.

Existe concordancia entre los objetivos del PESPRO, las prioridades de la política sectorial y el Plan Nacional de Desarrollo en cuanto a la necesidad de apoyar al sector rural con programas que impulsen el desarrollo de capacidades en los productores, y a la vez fortalezcan el fomento a la organización y la formación de cadenas de agronegocios.

Las condiciones del sector agropecuario en el Estado son propicias para la operación del Programa, pues se tiene el potencial para que los sistemas de producción sean rentables. En los últimos cinco años, la entidad ha producido un promedio anual de 6 millones 600 mil toneladas de productos agrícolas, de los cuales el 45.0% son cultivos cíclicos y el 55.0% restante cultivos perennes. El valor promedio anual de la producción para éste mismo período ha oscilado alrededor de los 5 mil 500 millones de pesos. Por otro lado, el inventario ganadero estatal registrado en el 2001 es de 1 millón 895 mil cabezas, y se compone de 1,093,696 bovinos, 219,673 porcinos, 249,955 caprinos, 133,414 ovinos y 198,406 aves.

Los apoyos otorgados por el PESPRO en materia de capacitación y asistencia técnica es una estrategia importante para impulsar el desarrollo económico del sector rural, sin embargo, se requiere de recursos complementarios para apoyar a todos los productores atendidos por el Programa para la consolidación de sus proyectos productivos y para que las acciones del Programa generen resultados importantes.

El Programa se integró desde 1997 como parte de la Alianza para el Campo, y desde ese año se ha atendido más de 55,000 productores de los municipios prioritarios de Tamaulipas. Para el ejercicio 2001 se contó con la participación de 67 prestadores de servicios de asistencia técnica, y 9 coordinadores de zona, excluyendo a los profesionistas en modalidad de despachos para brindar el servicio.

La selección, contratación y pago de los operadores se dio bajo la responsabilidad de la Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural (VEER), la cual fue representada por Fundación Produce Tamaulipas, a partir del día 1° de Agosto de 2001, debido a que se había contratado el Despacho Consultoría Estratégica del Noreste S. C. para realizar estas funciones a partir del día 1° de Julio del mismo año.

Se presentaron algunas altas y bajas de los operadores, particularmente extensionistas, por no cumplir con los requisitos establecidos al momento de su contratación. Estos requisitos fueron la elaboración de los diagnósticos a nivel estatal, comunitarios y del grupo atendido, así como los planes de trabajo correspondientes. Los factores que beneficiaron la operación y cumplimiento del Programa, fueron la buena coordinación interinstitucional, buena vinculación con otros programas de la Alianza, buena cobertura del Programa, la mezcla de recursos de otras instituciones, el fomento del arraigo del productor en su comunidad, y la disposición del productor para participar en el PESPRO.

El cambio tecnológico registrado entre los productores atendidos en el ejercicio 2001 fue del 49.4% para la adopción de nuevas técnicas productivas. El resto de los productores atendidos ya conocían algunas técnicas las cuales venían aplicando en sus sistemas de producción, esto posiblemente porque algunos de ellos ya habían participado en ejercicios anteriores del Programa.

El 80.9% de los productores que cambiaron técnicas productivas registraron un aumento en la producción, el cual lo atribuyen a las nuevas técnicas adoptadas gracias al Programa. Este cambio en técnicas fue principalmente en el manejo de plagas y enfermedades y en labores culturales, en el caso de los productores agrícolas, y para los productores pecuarios, los cambios se dieron en el manejo de praderas y agostaderos, así como en el manejo sanitario y nutricional de los animales.

Se registró un índice de valoración del servicio de 0.70, puesto que el apoyo del Programa fue oportuno y cumplió con las expectativas de los productores, quienes vieron en el PESPRO una alternativa importante para mejorar sus sistemas de producción mediante la capacitación y asistencia técnica ofrecida.

Se obtuvo un índice de 0.32 en cuanto al desarrollo de capacidades. Esto indica que hace falta redoblar esfuerzos por parte de los prestadores de servicios de asistencia técnica para incrementar este aspecto en ejercicios futuros del Programa. El 89.9% de los productores de la muestra manifestó haber desarrollado al menos una capacidad, siendo principalmente la gestión de apoyos gubernamentales y capacidades técnicas para la producción.

Se registró el 75% de constitución de nuevos grupos a consecuencia de las acciones del Programa. Los productores se conformaron en grupos gracias al Programa, pues uno de los requisitos que se les pide para poder acceder al apoyo es precisamente que se encuentren organizados. Algunos grupos (25%) ya se encontraban adheridos a algún tipo de organización, generalmente de tipo informal. Sin embargo, se contó con la participación de productores bajo la figura jurídica de Sociedad de Solidaridad Social, Unidad Agrícola Industrial de la Mujer, Cooperativa, Sociedad de Producción Rural.

En cuanto al fortalecimiento de las organizaciones, el 62.5% de los productores encuestados señalaron que recibieron algún tipo de apoyo para su organización, principalmente en la elaboración de proyectos, gestión para financiamiento de infraestructura y equipo, y capacitación para la organización y administración interna.

En cuanto a protección y control sanitario, sólo el 57.3% conoce alguna de las campañas sanitarias establecidas en el Estado, principalmente de Salud Animal en un 48.3%. La participación de los productores en las campañas es muy baja con el 33.7% de los beneficiarios, lo cual es alarmante, puesto que dos de cada tres productores no conocen las campañas sanitarias de Sanidad Vegetal, que benefician indirectamente al 100% de los productores del Estado, al mantener el estatus sanitario actual. Esto indica que no existe una verdadera difusión de los beneficios e impactos en la producción y productividad originadas por las campañas entre los productores atendidos.

### **Conclusiones**

- En forma general el Programa cumplió con los objetivos en cuanto al universo de atención, tanto en la elegibilidad de las comunidades como de los productores.
- Una de las principales debilidades observadas por el Programa es la falta de apoyos que garanticen la consolidación de los proyectos presentados por los productores, lo cual perjudica en gran medida la continuidad de las tecnologías asimiladas por los productores.
- Los eventos de capacitación programados para el ejercicio 2001 resultaron insuficientes para atender la demanda de los productores.
- El Programa contribuyó a mejorar los servicios en materia de capacitación y asistencia técnica y provocar el cambio tecnológico entre los productores del Estado.

### **Recomendaciones**

- Se recomienda intensificar el trabajo de campo de los extensionistas mediante el otorgamiento de mayores apoyos para la realización de talleres, módulos demostrativos y giras de intercambio tecnológico. En el ejercicio 2001 se autorizó un total de 5 eventos de capacitación por técnico (3 talleres, 1 gira y 1 módulo), mismos que resultaron insuficientes por el número de productores o comunidades que atienden.
- Se recomienda complementar las acciones del Programa con otro tipo de apoyos, como una manera de consolidar los proyectos productivos desarrollados por los técnicos en beneficio de los productores.
- Las líneas de acción del Programa deben ampliarse para generar un mayor impacto entre los productores del sector social, y se debe modificar el esquema de apoyos para incluir un fondo que dé impulso a la consolidación de proyectos productivos. Esto se puede llevar a cabo mediante el compromiso de recursos adicionales por parte del Gobierno Estatal, por ser el más interesado en promover el desarrollo agropecuario en la entidad.

**Concentrado Global del Programa**

<b>Temas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Programado</b>	<b>Ejercido</b>
Presupuesto (miles de pesos)	Total (\$)	7,900	7,900
	Aportación federal (\$)	7,110	7,110
	Aportación estatal (\$)	790	790
	Aportación de los productores (\$)	0	0
Número de beneficiarios		5,360	5,360
Metas financieras (miles de pesos)	Servicios profesionales (\$)	6,492	6,492
	Pago por única vez a ESP o AD (\$)	0	0
	Capacitación a productores (\$)	301.5	301.5
	Asesoría y/o consultoría a estudios y proyectos (\$)	313	313
	Estímulo a las ESP o AD con proyecto (\$)	280	280
	Gastos de evaluación estatal externa (\$)	197.5	197.5
	Gastos de operación (\$)	316	316
Metas físicas	Número de extensionistas	67	67
	Número de coordinadores	9	9
	Eventos de capacitación	335	335
	Consultoría a estudios y proyectos	53	53
	Número de ESP o AD	0	0
<b>Indicadores de impacto</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Valor</b>	
Resultados e impactos productivos y socioeconómicos	Satisfacción con el apoyo (%)	79.4	
	Cambio en técnicas (%)	49.4	
	Cambios en producción por cambio en técnicas (%)	80.9	
	Índice de valoración del servicio	0.70	
	Índice de desarrollo de capacidades	0.32	
	Desarrollo mínimo de capacidades (%)	89.9	
	Constitución de nuevos grupos (%)	75.0	
	Consolidación de grupos (%)	62.5	
	Conocimiento de las campañas sanitarias (%)	48.3	
<b>Fechas importantes del Programa</b>			
<b>Concepto</b>		<b>Fecha</b>	
Firma de Anexo Técnico		15/05/01	
Radicación de recursos Federales		05/06/01	
Radicación de recursos Estatales		08/07/01	
Primera acción de aplicación de recursos del Programa		12/08/02	
Cierre del Programa		30/05/02	

Fuente: Elaboración propia con base a entrevistas a beneficiarios, a otros actores y documentación oficial del Programa

# Capítulo 1

## Introducción

En el presente capítulo se realiza un resumen sobre los fundamentos, objetivos, utilidad y metodología aplicada para la evaluación externa del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales en el ejercicio 2001, como parte de Alianza para el Campo. La evaluación es una estrategia importante para conocer la operación, focalización, cobertura e impactos obtenidos con la puesta en marcha de los programas. Su importancia se establece en base a la utilidad que tiene para las diferentes instancias federales y estatales, para orientar las políticas de desarrollo agropecuario que se han venido instrumentando.

### 1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación

Conforme a lo establecido en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo, publicadas en el Diario Oficial de la Federación del 15 de marzo de 2001, la SAGARPA y el Gobierno del Estado de Tamaulipas formularon los términos de referencia para la evaluación estatal del Programa Extensionismo y Servicios Profesionales, con el objeto de que este proceso se ejecutara con el mismo marco metodológico en toda la República. Atendiendo lo dispuesto en el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) ha diseñado la metodología para llevar a cabo ésta evaluación, con la finalidad de formular propuestas que apoyen a la orientación de la política sectorial. Por tal motivo, los principales objetivos contemplados para este proceso son los siguientes:

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

## **1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación**

El enfoque de la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo es principalmente de carácter formativo, puesto que se centra en obtener los resultados de la forma en que operaron los programas y en forma adicional los de tipo técnico-económicos y sociales.

Su utilidad radica en que los resultados de este proceso pueden ser tomados como referencia por el Gobierno del Estado y las instancias normativas del Gobierno Federal para orientar la política en materia de extensionismo, y en su caso, modificar las reglas de operación o algunos otros puntos clave en los que se detecte alguna debilidad que interfiera en el desarrollo óptimo del programa.

Por otra parte, las organizaciones de productores, así como las universidades y demás institutos de investigación y enseñanza agrícola superior, son usuarios potenciales de los resultados de la evaluación, tanto por su contenido en sí, como por los esfuerzos teóricos y metodológicos que ésta involucra, por lo que tiene una gran importancia en el ámbito académico para la orientación de las políticas de desarrollo rural del país.

## **1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación**

La evaluación anual del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales analizó el trabajo desempeñado por las instancias operadoras, los prestadores de servicios de asistencia técnica, los productores de los municipios considerados como prioritarios y de atención inmediata, así como de otros actores relacionados con la operación del Programa en el ejercicio 2001. Los aspectos básicos que se abordan se pueden enmarcar de la siguiente manera:

- La instrumentación del programa en el año 2001, considerando los procesos de federalización y descentralización de funciones de SAGARPA.
- Las diversas líneas de intervención del programa, su planeación, organización operativa y ejecución propiamente dicha.
- Factores exógenos al programa, como el acceso al financiamiento y a los insumos que tienen los productores, así como los problemas del entorno que eventualmente se presentaron.
- El papel de los asesores técnicos y de los proveedores de asistencia técnica.
- Los resultados de las acciones del Programa al nivel de los beneficiarios.

## **1.4 Metodología de evaluación aplicada**

La metodología utilizada para la elaboración del presente informe de evaluación fue propuesta por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (UA-FAO), que en su carácter de organismo supervisor del proceso, formuló la Guía Técnica para la elaboración del informe. De acuerdo al método de muestreo sugerido, se procedió a escoger al azar a los técnicos prestadores de servicios y de asistencia técnica que fueron incluidos en la muestra, según el tipo de proyecto, la distribución regional y la actividad productiva que apoyan. A partir de la muestra de profesionistas se generó la de productores, que incluyó a todos los representantes de los grupos organizados participantes en cada proyecto de desarrollo que fueron apoyados por el técnico.

Se entrevistó a un total de 107 representantes de grupos, 27 profesionistas prestadores de servicios y de asistencia técnica, 10 funcionarios y 3 organizaciones de productores participantes en el Programa. El objetivo fue conocer su percepción acerca de las acciones implementadas por el programa y los impactos que se generaron a raíz de éstas.

Los funcionarios seleccionados para la aplicación de entrevistas se eligieron con base a las recomendaciones de la Guía Técnica, donde se involucraron a personajes de SAGARPA, Dirección General de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca (DGDAF y P), DDR y CADER, además del Coordinador Estatal del PESPRO 2001. La información obtenida mediante entrevistas se complementó con la oficial proporcionada por las distintas instancias operadoras del programa.

## **1.5 Fuentes de información utilizadas en el informe**

Formaron parte importante en el proceso de elaboración del presente informe la Guía Metodológica proporcionada por FAO, el Plan Nacional de Desarrollo y Plan Estatal de Desarrollo, el Plan Sectorial 2001-2006, así como información estadística proporcionada por INEGI, CONAPO, SAGARPA y la Dirección General de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca (DGDAF y P).

Las encuestas y entrevistas aplicadas a los productores beneficiarios, funcionarios, profesionistas y otros actores del programa constituyen la esencia de la evaluación y del presente documento, puesto que de ellas se desprenden los principales indicadores que sirvieron de sustento para evaluar los impactos que el Programa generó durante el ejercicio 2001.

Por otro lado, los registros operativos del programa como lo son el Anexo Técnico, avances físicos y financieros, padrón de productores, relación de profesionistas prestadores de servicios de asistencia técnica, funcionarios relacionados con la operación y seguimiento del Programa, actas de reunión de la Comisión de Desarrollo Rural, y las actas de acuerdos del FOFAET, que fueron de gran utilidad para la evaluación. Cada una de las fuentes de

información fue revisada cuidadosamente para obtener los datos más confiables y consistentes para incluirlas en el informe final.

## **1.6 Métodos de análisis de la información**

La información generada a raíz de las entrevistas a productores, funcionarios, profesionistas y representantes de organizaciones fue capturada en una hoja de cálculo de Excel. Una vez capturada, se procedió a obtener algunos parámetros y estadísticas como la media, moda, porcentaje y porcentaje acumulado. Con base a esto se procedió a obtener los indicadores considerados por la UA-FAO para el Programa.

Adicionalmente a la base de datos, se contó con los comentarios emitidos por los principales actores del Programa, que sirvieron como referencia para enriquecer la evaluación. La información procesada se apoyó con gráficas y tablas que dan una mayor perceptibilidad a los resultados aquí presentados.

## **1.7 Descripción del contenido del informe**

El informe de evaluación consta de seis capítulos, en los cuales el primero se refiere en forma general y a manera de introducción a los fundamentos legales que sustentan la evaluación externa del Programa, y se analiza la utilidad de la evaluación como una herramienta importante en la toma de decisiones, para en su caso, reorientar el diseño y la operación del Programa.

En el segundo capítulo se da una perspectiva del entorno en el cual se desarrolló el Programa en su ejercicio 2001, haciendo énfasis en la problemática sectorial que se pretendió atender mediante su instrumentación. El capítulo 3 describe en forma detallada las características del Programa y su operación,

El análisis de los procesos operativos, los resultados e impactos generados se presentan en los capítulos 4 y 5 respectivamente, como consecuencia de su instrumentación dentro de la Alianza para el Campo, y por último, en el capítulo 6 se presentan las conclusiones y recomendaciones producto del análisis de la información obtenida. Sin duda, este último capítulo es uno de los más importantes, en el cual se puede apoyar la toma de decisiones, puesto que de ello depende que el desarrollo rural sea cada vez más posible y que el sector agropecuario de la entidad llegue a alcanzar el verdadero crecimiento económico sostenible.

## Capítulo 2

### Diagnóstico del entorno para la operación del Programa

En este capítulo se establece el marco de referencia sobre el que se desarrolló el programa, destacando de manera clara y documentada, la problemática sectorial que se pretendió atender mediante su instrumentación.

#### 2.1 Principales elementos de política sectorial estatal y federal

El Programa Sectorial Integral es una estrategia del Gobierno Federal y forma parte del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. Entre los principales elementos que comprende, se encuentran los siguientes:

- Desarrollo de zonas rurales marginadas
- Desarrollo rural con enfoque territorial
- Políticas diferenciadas
- Impulso a las cadenas productivas
- Fortalecimiento al federalismo
- Vinculación de programas y acciones institucionales
- Certidumbre y seguridad jurídica
- Participación con organizaciones sociales
- Diversificación y reconversión productiva
- Preservación y mejora de los recursos naturales y la biodiversidad:  
los servicios ambientales

Estos elementos guardan una estrecha relación con los programas impulsados por SAGARPA, por el hecho de que se pretende apoyar las zonas que presentan alto y muy alto grado de marginación mediante el apoyo a la diversificación y reconversión, así como el desarrollo de cadenas productivas que coadyuven a mejorar los procesos productivos del sector primario. Por lo tanto, resulta de importancia que el Gobierno Federal y el Estatal instrumente programas como el PESPRO para el desarrollo de las capacidades de los productores del medio rural, pues solamente de esta manera se podrán maximizar los impactos esperados.

##### 2.1.1 Objetivos

- Desarrollar el sector agroalimentario en términos económicos y financieros
- Desarrollar el capital humano en el sector agropecuario, considerando la naturaleza de sus comunidades
- Dirigir esfuerzos gubernamentales para que los productores oferten alimentos sanos y agroproductos de calidad
- Desarrollar el capital social, buscando el desarrollo más equitativo

- Desarrollar el capital físico y de infraestructura
- Impulsar la diversificación productiva.

### **2.1.2 Programas que instrumentan la política rural**

La política rural pretende impulsar el desarrollo del sector agropecuario mediante el fortalecimiento de la actividad primaria, bajo un esquema de apoyos a la investigación, validación y transferencia de tecnología, sanidad, desarrollo de capacidades humanas, equipamiento y el fortalecimiento a la formación de cadenas de agronegocios en el medio rural. Los Programas de Alianza para el Campo son parte importante de la política rural propuesta para impulsar el sector agropecuario en el Estado. Entre los programas que instrumentan la política rural se incluyen los siguientes:

- Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR).
- Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA).
- Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR).
- Programa del Fondo Especial de Apoyo a la Formulación de Estudios y Proyectos para el Desarrollo Rural y al Desarrollo del Capital Humano (PROFEDER).
- Programa de Intercambio de Deuda Pública en Apoyo de Proyectos de Alto Impacto Social en Materia de Desarrollo Rural.

El PROCAMPO es un Programa que ha sido de gran importancia para el apoyo a la agricultura, e indirectamente a la ganadería, por el hecho de que apoya algunos cultivos forrajeros como soya, cártamo y sorgo, entre otros.

### **2.1.3 Población objetivo de los programas**

La población objetivo que apoya cada Programa en específico es variada, dependiendo de la naturaleza del mismo. En general, se apoya a los productores del sector primario, con un cierto potencial productivo en sus sistemas que permita el desarrollo óptimo de las actividades del sector. Se apoya a los productores constituidos en organizaciones económicas de base, y a grupos vulnerables como las mujeres, jóvenes, indígenas y jornaleros.

### **2.1.4 Disponibilidad y priorización de los recursos**

La disponibilidad de los recursos estuvo definida de acuerdo al presupuesto de egresos de la Federación, y por el presupuesto del Gobierno Estatal destinado a cada programa. El FOFAET es el fideicomiso encargado de administrar y liberar los recursos a petición de los Comités constituidos para cada Programa, o por la Comisión de Desarrollo Rural para el caso de los Programas de Desarrollo Rural.

La priorización de los recursos estuvo en función a las regiones consideradas como prioritarias por su grado de marginación, y a la necesidad de impulsar el desarrollo

sustentable en aquellas áreas que demuestren buen potencial, que por falta de infraestructura y mecanismos de producción y comercialización no han sido del todo aprovechadas o no se han orientado adecuadamente para encausarlas a su verdadera vocación productiva.

Otro criterio importante que se tomo en cuenta para la priorización de los recursos según los funcionarios entrevistados, fue el número de solicitudes de años previos al ejercicio 2001 y a la necesidad de apoyar las actividades consideradas como prioritarias para el Estado (agricultura y ganadería, principalmente). En el caso del PESPRO, se destinaron los recursos para la atención a grupos organizados de productores del sector primario que desean participar y recibir capacitación y asistencia para el establecimiento de proyectos productivos que motiven un verdadero impacto en sus sistemas, y por ende, en el nivel de vida de sus familias.

## **2.2 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa en la entidad**

La falta de capacitación de los productores en el medio rural es uno de los obstáculos más relevantes por el cual el sector agropecuario se encuentra en una fase de estancamiento. Esto junto con la baja rentabilidad de la producción agrícola, ha originado que un porcentaje considerable de la población rural del Estado prefieran abandonar sus lugares de origen para buscar el sustento diario en otras actividades mejor remuneradas, principalmente en las grandes ciudades. Para combatir las condiciones adversas que limitan el desarrollo del sector agropecuario, es primordial la formación de recursos humanos en el medio rural, a través de la capacitación constante de los productores en cada uno de los eslabones que integran el proceso productivo. Es por ello, que las políticas en materia de desarrollo rural se encaminan a la capacitación y la asistencia técnica mediante el Programa Extensionismo y Servicios Profesionales, que desde su instrumentación en el año de 1996 ha atendido a los municipios considerados como prioritarios y tomando en cuenta su potencial para la producción agropecuaria.

### **2.2.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa**

El Programa surgió a partir de la puesta en marcha de la Alianza para el Campo, que tiene como objetivo principal impulsar el desarrollo rural a través de programas de apoyo a productores, principalmente de escasos recursos, pero con buen potencial productivo.

Opera con recursos del orden federal y estatal, atendiendo principalmente a las comunidades más marginadas del Estado, con el propósito de promover el aumento de la producción y productividad de la actividad primaria en el campo, mejorando los procesos productivos y la organización a través de la capacitación permanente de los productores y técnicos a su servicio, para el cambio tecnológico, la diversificación productiva y una mejor inserción de la producción rural a los mercados, además de promover la sostenibilidad de los proyectos y sustentabilidad de los recursos naturales.

Las instancias que conformaron la operación del programa en el 2001 fueron: SAGARPA y la Dirección General de Desarrollo Agropecuario Forestal y Pesca del Gobierno del Estado de Tamaulipas que integran el Consejo Estatal Agropecuario (CEA), además del Comité Técnico del Fondo del Fideicomiso Agropecuario Estatal (FOFAE) y la Comisión de Desarrollo Rural (CDR). La Vocalía Ejecutiva de Extensionismo Rural (VEER) estuvo a cargo de Fundación Produce Tamaulipas A.C. En el Anexo documental del presente informe se presenta un diagrama que comprende la estructura y operación del PESPRO 2001.

### **2.2.2 Organizaciones de productores**

Las organizaciones de productores participantes en el Programa en el ejercicio 2001 fueron, en primer término, la Confederación Nacional Campesina (CNC) y la Unión Ganadera Regional de Tamaulipas, con la intervención de grupos de productores localizados en diferentes municipios del Estado, los cuales manifestaron pertenecer a organizaciones como Comités Campesinos y Asociaciones Ganaderas Locales. Las actividades apoyadas fueron diversas, destacando la capacitación y asistencia técnica para la instrumentación de proyectos productivos como la industrialización de la leche, transformación de productos agrícolas, y salas de extracción de miel, por mencionar algunos.

## **2.3 Contexto económico para la operación del Programa**

Tamaulipas es un Estado indiscutiblemente agropecuario, sin embargo, existen otros rubros en los cuales se ha distinguido en el ámbito nacional. En éste apartado se describen los sistemas productivos establecidos, así como los principales indicadores socio-económicos que caracterizan al Estado.

### **2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el Programa**

El programa apoyó diversas actividades productivas, destacando la agricultura y la ganadería, y en menor escala la fabricación de productos artesanales y pequeñas empresas de transformación y comercios. Gran parte de los productos agropecuarios generados durante el ejercicio 2001 se comercializaron en fresco, es decir, no fueron sometidos a proceso de transformación alguno, tal es el caso de la miel, leche bronca, hortalizas, granos básicos, entre otras. Sin embargo, se apoyo con capacitación y asistencia técnica para dar valor agregado a la producción. En este rubro, la elaboración de embutidos tuvo un papel importante, así como la obtención de derivados de la leche como queso, mantequilla y fabricación de dulces.

#### **2.3.1.1 Ganadería**

En el 2001, el inventario del hato ganadero estatal ascendió a poco más de 1 millón 895 mil cabezas, y se compone de 1,093,696 bovinos, 219,673 porcinos, 249,955 caprinos, 133,414 ovinos y 198,406 aves (DGDAF y P, 2002). El Programa apoya a productores de bovinos

para carne y doble propósito, donde se involucraba desde el pie de cría hasta la engorda. Se les brindó apoyo en proyectos de ovinos, caprinos, porcinos, avicultura y apicultura.

### **2.3.1.2 Agricultura**

En los últimos cinco años, la entidad ha producido un promedio anual de 6 millones 600 mil toneladas de productos agrícolas, de los cuales el 45.0% son cultivos cíclicos y el 55.0% restante cultivos perennes. El valor promedio anual de la producción para éste mismo período ha oscilado alrededor de los 5 mil 500 millones de pesos (DGDAF y P, 2002). Se apoyó con capacitación y asistencia técnica a los productores de los principales cultivos establecidos en el Estado, destacando sorgo, maíz, frijól, soya y algodón, cultivos perennes como los cítricos y caña de azúcar, que tienen una marcada importancia económica en la entidad.

### **2.3.1.3 Productos artesanales**

Algunos de los proyectos atendidos por el Programa correspondieron a la elaboración de productos artesanales, como figuras y macetas de barro, fabricación de muebles de madera y palma tejida, entre otros.

### **2.3.2 Población involucrada**

Para el Subprograma de Capacitación y Extensión se involucraron 5,360 productores que habitan en municipios considerados de atención inmediata y prioritaria por su grado de marginación. Para el Subprograma Integral de Asistencia Técnica se atendieron los productores de regiones con buen potencial para la producción, donde cada técnico tuvo a su cargo un mínimo de 600 ha de cultivos básicos y cítricos.

### **2.3.3 Empleo generado**

Con las acciones implementadas por el Programa se impulsó el autoempleo de los productores, y por medio de la capacitación y la asistencia técnica ofrecida se les ha inculcado el desarrollo de sus capacidades para la producción y/o transformación de los productos generados en sus unidades de producción. Se generaron empleos directos para los profesionistas que prestaron sus servicios de asistencia técnica durante el ejercicio 2001. Esto motivó a los profesionistas a formar despachos y ofrecer sus servicios para la elaboración de proyectos después de su participación en el Programa. Gracias a la atención por parte de los técnicos se ha impulsado el fomento a la organización y el poder de gestión de apoyos por parte de los grupos beneficiarios.

### **2.3.4 Mercados de bienes e insumos relacionados**

El programa tuvo una estrecha relación con otros programas de la misma Alianza para el Campo, como es el Programa Apoyo al Desarrollo Rural (PADER). Por medio de éste

último se tuvo la oportunidad de acceder a un amplio mercado de bienes e insumos, como lo son equipo agrícola, cabezas de ganado e insumos para la producción agropecuaria.

### **2.3.5 Infraestructura disponible**

Se contó con la infraestructura de los propios productores beneficiarios, en su mayoría construida en forma rústica con materiales de la región. Sin embargo, en los proyectos que fueron apoyados adicionalmente por otros programas, se logró complementar con infraestructura de mayor nivel tecnológico, que estuvo en todo momento disponible para facilitar las tareas realizadas, y para la implementación de los proyectos productivos de los grupos participantes y los módulos demostrativos. De ésta manera se cumplieron los objetivos planteados en los planes de trabajo elaborados por técnicos y productores.

### **2.3.6 Condiciones agroclimáticas**

En la Zona Centro de Tamaulipas se ha registrado una temperatura media anual de 21.7°C en los últimos 10 años, con una precipitación media anual de 512.2 mm, ubicado según la clasificación de Köppen como clima seco. Generalmente las lluvias se presentan con mayor frecuencia e intensidad entre los meses de Junio a Octubre. Durante los últimos 10 años se ha podido apreciar en el Estado una condición grave de sequía, cuyas consecuencias negativas han mermado la producción agrícola y ganadera, y las condiciones particulares que se presentaron durante el ejercicio 2001 no fueron propicias para las actividades del sector.

### **2.3.7 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el Programa**

En lo relativo a las actividades agropecuarias, el Estado tiene una consolidada tradición que le ha llevado a ocupar un destacado papel en el contexto nacional. De casi ocho millones de hectáreas de superficie ocupadas del estado, el 21.0% se dedica a la agricultura, el 62.0% a la producción pecuaria y el 17.0% restante lo conforman bosques, cuerpos de agua, poblados, caminos y ciudades (SAGARPA, 2002).

La participación de la agricultura en el Producto Interno Bruto Estatal, es del 7.1%. Los cultivos cíclicos que más destacan son: el sorgo con casi dos millones de toneladas anuales, la soya y las hortalizas, y en los cultivos perennes caña de azúcar, cítricos y henequén. Esto coloca a Tamaulipas dentro de los principales estados productores de sorgo, soya, naranja, cebolla y henequén (DGDAF y P, 2002). De casi 1 millón 690 mil hectáreas de superficie cultivable en la entidad, la tercera parte cuenta con sistemas de riego, lo cual abre un abanico de posibilidades para la diversificación de la producción agrícola.

Sin embargo, hace falta mejorar el proceso de comercialización de la producción generada, pues resulta ser el punto clave para lograr una verdadera productividad y rentabilidad de las unidades de producción, y generalmente es el eslabón que determina en gran medida el éxito de las acciones realizadas en campo.

## Capítulo 3

### Características del Programa en el Estado

En este capítulo se detalla la evolución que ha tenido el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales desde su inicio en 1996 y se establece la problemática que se busca solucionar y su caracterización, la importancia del Programa en el ámbito estatal, y se definen sus objetivos e instrumentación durante el ejercicio 2001.

#### 3.1 Descripción del Programa

El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales está enfocado a mejorar los procesos tecnológicos de producción, y al fomento a la organización de los productores en zonas de alta y muy alta marginación, mediante la capacitación y asesoría constante del productor, y adoptando proyectos productivos que eleven el nivel de vida de las familias en el medio rural.

##### 3.1.1 Objetivos del Programa

El objetivo primordial es invertir en el capital humano, para mejorar las capacidades de los productores rurales y los servicios en materia de capacitación y extensión para el desarrollo tecnológico, mejorando los procesos productivos y la organización económica de base (OEB), así como la formulación y ejecución de proyectos para el desarrollo agropecuario y rural. Para su instrumentación, el Programa considera dos subprogramas: Capacitación y Extensión, y Elemental de Asistencia Técnica.

##### 3.1.2 Problemática

En el Estado se sustentan diversos sistemas de producción agrícolas y pecuarios, puesto que existen las condiciones idóneas para poder establecerlos con éxito. Prueba de ello es el lugar nacional que ha venido ocupando la entidad en cuanto a producción de sorgo (primer lugar), cítricos y hortalizas (segundo lugar). Aunado a esto, la calidad genética de las especies pecuarias producidas en Tamaulipas es reconocida en todo el país.

A pesar de lo anterior, la falta de una cultura agropecuaria bien definida, que sea compatible con la conservación de los recursos naturales es todavía palpable. Cada año son más los cambios que se han presentado en el medio ambiente por la deforestación inmoderada, el alto índice de erosión con la consecuente pérdida de fertilidad, y el uso irracional de productos químicos, entre otros, generando con ello consecuencias graves que dañan a los ecosistemas, amenazan la producción de alimentos y la vida misma de la especie humana.

Es de importancia capacitar a los productores rurales en la conservación y uso racional de los recursos naturales renovables en su ecosistema; solamente así podrán ser productivos en sustentabilidad, lo que les permitirá alcanzar el verdadero desarrollo.

Por otra parte, la situación que se vive actualmente en el medio rural es alarmante puesto que cada día se eleva el número de personas que emigran de sus lugares de origen a las grandes ciudades del país y el extranjero por la falta de oportunidades para obtener ingresos económicos que les permitan mejorar su nivel de vida y la de sus familias.

### **3.1.3 Presupuesto**

Para el ejercicio 2001 se autorizó un presupuesto de \$7'900,000 para la operación del PESPRO, donde la aportación del Gobierno Federal fue de \$7'190,000, y la del Gobierno Estatal de \$710,000. Esta cifra es superior en 31.7% a la ejercida para el PCE en el año 2000, ya que se consideraba como un solo programa, diferente al PEAT.

### **3.1.4 Beneficiarios**

Se benefició un total de 5,360 productores organizados en 202 grupos amparados bajo una figura jurídica como MDR, UAIM, S.S.S., o como grupos de trabajo.

### **3.1.5 Componentes**

Los componentes se otorgaron a través de dos subprogramas, que son, Capacitación y Extensión, e Integral de Asistencia Técnica. El primero de ellos se orientó hacia los municipios considerados como prioritarios por su grado de marginación y se enfocó en la capacitación de los productores y la instrumentación de proyectos productivos. Los proyectos se relacionaron al ámbito agropecuario, aunque también fueron apoyados proyectos de artesanías, servicios y comercio. El subprograma Integral de Asistencia Técnica atendió a productores de zonas con buen potencial para la producción, o consideradas de bajo riesgo para las actividades para las cuales se brinda la asistencia técnica.

Por medio de ambos subprogramas se ofrecieron cursos de capacitación, giras de intercambio tecnológico y módulos demostrativos, donde se presentaron las principales innovaciones tecnológicas adquiridas como consecuencia de la participación de los productores en el programa.

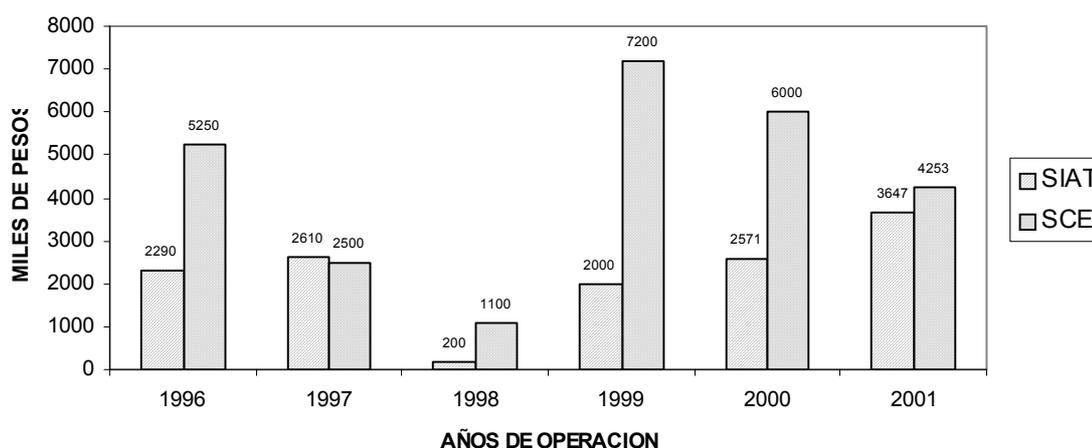
## **3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado**

El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales forma parte de la Alianza para el Campo desde su instrumentación en el año de 1996. En cada ejercicio, el Programa ha venido cambiando sus políticas de operación, tratando de mejorar la atención a los

productores del Estado. En la figura 3-2-1 se muestra la evolución del Programa en cuanto al presupuesto ejercido de 1996 al 2001.

Se han atendido más de 50,000 productores desde el inicio del Programa en 1996, distribuidos en los municipios considerados por la Comisión Estatal de Desarrollo Rural como prioritarios y de atención inmediata.

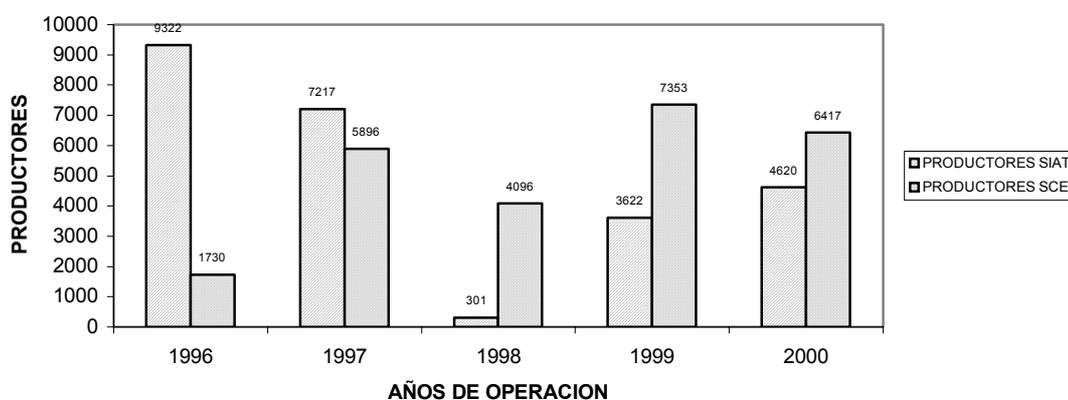
**Gráfica 3-2-1. Evolución presupuestal del Programa**



Fuente: Elaboración propia con base a registros operativos y anexos técnicos proporcionados por la DGDAF y P

Por tratarse de un Programa de inducción más que de atención, no se tienen solicitudes rechazadas, y todas las comunidades y grupos propuestos por el técnico fueron apoyados, ya que cumplieron con los requisitos de elegibilidad señalados por las Reglas de Operación 2001. En la Gráfica 3-2-2 se muestra la evolución de la población atendida por cada uno de los Subprogramas.

**Gráfica 3-2-2. Productores atendidos por el programa desde 1996**



Fuente: Elaboración propia con base a registros operativos y anexos técnicos proporcionados por la DGDAF y P

### **3.3 Instrumentación y operación del Programa en 2001**

La instrumentación del Programa se inició con la firma del Anexo Técnico, el día 15 de mayo de 2001, sin embargo, la operación inició en forma definitiva el día 1 de julio con el establecimiento de la Comisión Estatal de Desarrollo Rural, que a su vez propuso a la Vocalía Ejecutiva, que ese año estuvo a cargo de Fundación Produce Tamaulipas A. C.

La Vocalía Ejecutiva se encargó de la contratación de los profesionales prestadores de servicios y de asistencia técnica para los dos Subprogramas, destinando dentro del SCE a los 3 animadores de Jóvenes en el Desarrollo Rural. El personal que brindó estos servicios tienen perfil de ingenieros agrónomos y médicos veterinarios, aunque se contrató a un contador público y un licenciado en derecho para atender a los jóvenes rurales apoyados por el PESPRO.

Se dio preferencia a los productores que participaron en el ejercicio 2000 para apoyarlos de nueva cuenta en el 2001, y adicionalmente, se integraron nuevos grupos a medida que el presupuesto y los recursos humanos lo permitieron.

### **3.4 Población objetivo**

Para el ejercicio 2001 se consideraron los siguientes criterios de elegibilidad para apoyar a los grupos de productores de los municipios prioritarios del Estado.

#### **3.4.1 Criterios de elegibilidad y selección**

- Fueron elegibles los productores que cuentan con 5 hectáreas en Distritos de Riego, ó hasta 10 hectáreas en Unidades de Riego, ó hasta 20 hectáreas en temporal, cuando su ocupación principal sea la agricultura, ó hasta 20 cabezas de ganado mayor, ó 100 de ganado menor, y/o hasta 25 colmenas, cuando se dediquen preponderantemente a la ganadería.
- Para la población elegible más vulnerable, mujeres, jóvenes y jornaleros, con o sin acceso a la tierra, como individuos o como grupos organizados, dando prioridad a los que presentaron solicitudes de proyectos con mezcla de recursos y acciones con otras dependencias y entidades del Gobierno Federal, acotando los apoyos de cada institución para evitar duplicidad.
- Para el caso de la población elegible apoyada en años anteriores, se requirió la validación de la Comisión Estatal de Desarrollo Rural del proyecto en sus aspectos sociales, productivos y económicos, y que se encontrara establecido y operando con resultados fehacientes.

### 3.5 Componentes de apoyo

Los apoyos del Programa se orientaron a la cadena de agronegocios, con una visión holística de los sistemas de producción, y operó a través de proyectos integrales de desarrollo. Por ser un programa de capacitación y asistencia técnica, no se proporcionó apoyo económico a los productores dentro del Programa PESPRO, y solamente se les brindó atención en los aspectos mencionados.

Por otro lado, el técnico tuvo que realizar gestiones de apoyos para los proyectos presentados por los grupos organizados mediante programas como el de Apoyo al Desarrollo Rural y de instituciones como FONAES, CONAZA y SEDESOL. Además, se otorgó apoyo para la realización de talleres, giras de intercambio tecnológico y módulos o parcelas demostrativas, con un máximo de tres eventos por cada técnico.

### 3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas

Según los informes de avances del Programa correspondiente al mes de Mayo de 2002, se registró un cumplimiento del 100% en las metas físicas programadas para el ejercicio 2001 (Cuadro 3-6-1).

**Cuadro 3-6-1. Cumplimiento de metas físicas del Programa**

Concepto	Programado	Realizado	Cumplimiento (%)
Unidades de producción rural	5,360	5,360	100
Extensionistas	67	67	100
Coordinadores	9	9	100
Eventos	335	335	100
Proyectos	53	53	100
ESP o AD	7	7	100

Fuente: Anexo Técnico e informes de avances del programa

En cuanto al cumplimiento en las metas financieras también se registra un avance al mes de Mayo de 2002 del 100%, según información proporcionada por la Dirección General de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca (Cuadro 3-6-2).

**Cuadro 3-6-2. Cumplimiento en metas financieras del Programa**

Concepto	Programado (\$)	Ejercido (\$)	Cumplimiento (%)
Servicios profesionales	6,492,000	6,492,000	100
Pago por única vez a ESP o AD			
Capacitación a productores	301,500	301,500	100
Asesoría y/o consultoría a estudios y proyectos	313,000	313,000	100
Estímulo a las ESP o AD con proyecto	280,000	280,000	100
Gastos de evaluación estatal externa	197,500	197,500	100
Gastos de operación	316,000	316,000	100
<b>Total</b>	<b>7,900,000</b>	<b>7,900,000</b>	<b>100</b>

Fuente: Anexo Técnico e informes de avances del programa proporcionados por la DGDAF y P.

### 3.7 Cobertura geográfica del Programa

El Programa contempló principalmente a productores de las regiones y municipios de atención inmediata y prioritaria, de acuerdo al grado de marginación que presentaban. Esta estratificación amplió las posibilidades de atender a una cantidad considerable de productores en 30 de los 43 municipios del Estado. En el Acta de la CDR se propusieron los municipios de atención para el ejercicio 2001, mismos que se presentan en el Cuadro 3-7-1.

**Cuadro 3-7-1. Regiones y municipios que atendió el Programa en el 2001**

Región	Municipio
Regiones de atención inmediata	Jaumave, Tula, Palmillas, Miquihuana y Bustamante
Regiones de atención prioritaria	
Zona Noroeste (II)	San Carlos, San Nicolás, Hidalgo, Mainero y Villagrán
Zona Cañera	Ocampo, Antigua Morelos, Nuevo Morelos y Gómez Farías
Zona Noreste (I)	Burgos, Cruillas y Méndez
Zona Centro	Casas, Llera y Güémez
Otras regiones y municipios	Victoria, Soto La Marina, Padilla, Jiménez, Abasolo, Mante, González, San Fernando, Xicoténcatl y Aldama

Fuente: Acta de la sesión ordinaria No. 69 de la Comisión de Desarrollo Rural (CDR)

## Capítulo 4

### Evaluación de la operación del Programa

En el presente capítulo se desarrolla la evaluación correspondiente a la operación del Programa en el Estado, que comprende un análisis de la cadena de decisiones y de su funcionamiento administrativo y operativo, en la cual se pretende conocer sus resultados en el desarrollo de las instituciones y la participación de los productores en la definición y orientación del Programa. Se destaca también el apego a la normatividad y la correspondencia entre las diferentes acciones del Programa y sus objetivos.

#### 4.1 Planeación del Programa

En el país, la mayor parte de las unidades productivas son de baja escala y con mínimos excedentes comercializables, sólo el 29% de la población rural económicamente activa (10.7 millones) posee un pedazo de tierra (DGDAF y P, 2002).

En el 2001, se destinó 115 millones de pesos (47% del presupuesto de Alianza para el Campo) para la atención de productores del sector social. De esta cifra, el 6.9% o \$7,900,000 se encausaron a la instrumentación y operación del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales (PESPRO) 2001.

El Programa se desarrolló en 41 municipios del Estado, en localidades rurales de alta y muy alta marginación, hasta de 2,500 habitantes, poseedores de predios no mayores de 20 hectáreas de temporal, o 20 cabezas de ganado mayor, o 100 cabezas de ganado menor, a través de un grupo de 67 extensionistas, cada uno atendiendo al menos 4 comunidades, según la demanda del servicio, beneficiando un total de 5,360 productores (SAGARPA, 2002).

Para ello, se firmó el Anexo Técnico correspondiente, que contiene los componentes, metas físicas y financieras, además de las instancias federales y estatales involucradas en la operación del Programa para el año 2001.

#### 4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal

El Programa atiende algunos objetivos importantes incluidos en el Plan Estatal Sectorial para impulsar el desarrollo rural. Entre los de mayor relevancia se encuentran los siguientes:

- Brindar apoyos para la adquisición de bienes de capital, impulsando la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas para la población rural de menor desarrollo relativo, incluyendo la atención a grupos vulnerables, fomentando

la participación organizada de los productores y fortaleciendo el desarrollo de procesos para la integración de las cadenas producción-consumo.

- Fomentar la creación de nuevas formas de asociación económica microregional, apoyando la integración de proyectos y redes productivas, no limitados al ámbito agropecuario, y que tienen como eje de desarrollo a la mujer, entendiéndola como un agente de cambio importante en el combate de la pobreza extrema rural.
- Inversiones en capital humano para mejorar las capacidades de los productores rurales y de los servicios, en materia de capacitación y extensionismo para el desarrollo tecnológico, mejorando los procesos productivos y fomentando la elaboración y ejecución de proyectos integrales para el desarrollo agropecuario rural, con apoyos orientados a la cadena de agronegocios, con una visión holística de los sistemas de producción

#### **4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza**

El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales tiene una gran complementariedad con los Programas Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR) y Apoyo al Desarrollo Rural (PADER), de la misma Alianza para el Campo. Estos programas apoyan los proyectos productivos implementados por los grupos de productores organizados que reciben capacitación y asistencia técnica por medio del PESPRO.

El apoyo es diverso según la naturaleza del proyecto que se lleve a cabo. Los apoyos más comunes son destinados para la adquisición de maquinaria y equipo, ganado mayor y menor, construcción o adquisición de infraestructura, entre otros.

Los programas de SEDESOL y CONAZA, así como el esquema de apoyos de FONAES, han tenido una gran compatibilidad con el PESPRO, según registros de la Dirección General de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca del Gobierno del Estado (DGDAF y P).

#### **4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas**

El uso de diagnósticos es importante para el diseño del Programa en el Estado, de aquí se desprende el tipo de componentes y acciones que se llevaron a cabo durante el ejercicio 2001. Las regiones y municipios considerados dentro del Programa se determinaron por los índices de marginación, los cuales se establecieron con base a diagnósticos previos a nivel estatal y municipal.

Las evaluaciones externas del Programa se consideran útiles para la toma de decisiones y la mejora continua en su diseño. Sin embargo, en opinión de algunos funcionarios la evaluación es de poca utilidad, argumentando que en muchos de los casos no se guían por la misma para detectar las debilidades y virtudes del Programa (Cuadro 4-1-3-1).

**4-1-3-1. Utilidad de evaluaciones previas según funcionarios**

Utilidad de evaluaciones previas	Funcionarios (%)
Es muy útil	30
Es útil	60
Es poco útil	10
No es útil	0
No sabe	0

Fuente: Entrevistas a funcionarios con visión global y específica del Programa

**4.1.4 Objetivos, metas y plazos**

**Objetivo.** El objetivo planteado para el Programa durante el ejercicio 2001 fue el de invertir en capital humano para mejorar las capacidades de los productores rurales y de los servicios en materia de capacitación y extensión para el desarrollo tecnológico, mejorando los procesos productivos y la organización económica de base (OEB), así como la formulación y ejecución de proyectos para el desarrollo agropecuario y rural.

**Metas.** Las metas establecidas en el Anexo Técnico consideran el apoyo a 5,360 productores de las regiones y municipios con altos grados de marginación, definiéndolos como de atención inmediata y atención prioritaria. Así mismo, se consideró la contratación de 67 extensionistas prestadores de servicios de asistencia técnica y 9 coordinadores, con una carga de 4 comunidades por técnico, y de 6 a 8 técnicos por coordinador. Aunado a esto, se programaron 335 eventos de capacitación a los productores, que incluyeron talleres, módulos demostrativos y giras de intercambio tecnológico.

**Plazos.** Se marcó el día 15 de Mayo del año 2001 como fecha de inicio de las acciones que del Programa, y el cierre al 31 de Diciembre del mismo año, plazo en el que se debió cumplir con los compromisos que se integraron en el Anexo Técnico, o al menos haberse comprometido todos los recursos mediante acta de la CDR y del FOFAET. Sin embargo, en el acta número 05/2002 con fecha de 19 de Febrero del 2002, se solicitó la liberación de recursos al FOFAET por un total de \$1,623,008.15, para el pago de honorarios del personal técnico del Programa, sin especificar el período que cubrió dicho pago.

**4.1.5 Focalización**

El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales en el ejercicio 2001 registra una focalización del 100% debido a que se trata de un programa de inducción, más que de atención. Esto quiere decir, que los propios técnicos se encargaron de darlo a conocer en las comunidades consideradas como prioritarias, y que se cumplieron con los criterios de elegibilidad marcados en las Reglas de Operación de los programas de Alianza para el Campo 2001.

Los grupos que aun cumpliendo con estos criterios, decidieron no participar, fue por voluntad propia, o por no presentar un nivel óptimo de organización que garantizara el desarrollo adecuado de las actividades de capacitación y asistencia técnica.

### **Actividades**

Se apoyó a cada técnico para la realización de tres eventos, según lo programado en el Anexo Técnico para el ejercicio 2001, los cuales consistieron en módulos demostrativos, giras de intercambio tecnológico y talleres. Para ello, se apoyó con 1,500 pesos por evento para la compra de insumos, movilización de productores, o para el pago de asistencia técnica especializada. Los productores no tuvieron una aportación económica directa para la realización de dichas actividades, sin embargo, participaron con el técnico facilitando en algunos casos terrenos e infraestructura para la ejecución de los eventos antes mencionados.

Las actividades más comunes que se llevaron a cabo en las comunidades fueron las visitas continuas para brindar servicios de capacitación y asistencia técnica, donde se enseñó a los productores innovaciones tecnológicas para mejorar el rendimiento de sus cultivos, y para el manejo de sus animales.

### **Regiones**

La región que comprende los municipios de Bustamante, Palmillas, Miquihuana, Jaumave y Tula, fue considerada de atención inmediata debido al grado de marginación que representan estos municipios en conjunto, y tomando en cuenta a la vez su potencial para desarrollar proyectos productivos que generen utilidad a los productores de la región.

Los municipios prioritarios fueron agrupados en zonas como la Noroeste I, Noroeste II, Zona Cañera y Zona Centro. Los municipios de Victoria, Xicoténcatl, Padilla, Aldama, y Soto La Marina, se estratificaron como otros municipios y regiones prioritarios.

### **Beneficiarios**

Según los registros proporcionados por el responsable operativo del Programa en el Estado, se benefició al 100% de los productores programados en el Anexo Técnico, mismos que se constituyeron en 202 grupos organizados para tener acceso a la capacitación y asistencia técnica proporcionada por el PESPRO. Para fines de evaluación se muestreó un total de 107 grupos, distribuidos en la mayor parte de los municipios y regiones prioritarios del Estado.

### **Apoyos diferenciados**

Algunos grupos de productores obtuvieron apoyos económicos para sus proyectos productivos por medio de programas como PADER y Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR), mas no del PESPRO ya que el Programa no considera este tipo de componente.

## **4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado**

El Programa inició su operación con la firma del Anexo Técnico correspondiente, en el que se establecieron los componentes de apoyo y sus metas físicas y financieras. Con el establecimiento de la Comisión Estatal de Desarrollo Rural se afinaron los aspectos para su instrumentación, como los criterios de elegibilidad, que debió de cumplir el personal contratado para prestar sus servicios como técnicos y coordinadores.

Una vez que se hubo designado al personal a cada uno de los municipios, se procedió a la selección de comunidades y al levantamiento de diagnósticos y planes de trabajo de cada uno de los grupos de productores.

Se solicitó el apoyo por parte de los técnicos para la realización de eventos de capacitación como talleres, giras de intercambio tecnológico y módulos demostrativos, logrando realizarse para el 2001 un total de 335 eventos. Estas acciones fueron complementadas con recursos propios de los técnicos, ya que mencionaron en la entrevista que en algunos casos el recurso no se les otorgó a tiempo, o bien que no se les pagó.

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

El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales es una estrategia del Gobierno Federal y Gobierno Estatal para fortalecer el desarrollo de capacidades en el medio rural. Esto es posible gracias a la participación entusiasta de los productores tamaulipecos y a la calidad de los servicios en materia de capacitación y asistencia técnica ofrecidos por los técnicos del Programa.

Así mismo, la inversión en capital humano para el desarrollo tecnológico ha mejorado los procesos productivos, y al mismo tiempo ha fomentando la elaboración y ejecución de proyectos integrales para el desarrollo agropecuario rural, con apoyos orientados a la cadena de agronegocios, con una visión holística de los sistemas de producción.

Las actividades apoyadas por el PESPRO son consideradas fundamentales para el crecimiento económico y sustentable del sector agropecuario, toda vez que Tamaulipas es considerado con buen potencial para el desarrollo de diversos sistemas de producción.

El Programa coincide en gran medida con las políticas federales enmarcadas en el Plan de Desarrollo Sectorial y el Plan Nacional de Desarrollo, donde se hace referencia a que las acciones del Desarrollo Rural sean dirigidas a las zonas con mayor índice de marginación, impulsando el establecimiento de proyectos productivos que agreguen valor a la producción primaria, aprovechando el potencial de recursos naturales y humanos que existen en las comunidades.

#### **4.2.2 Arreglo institucional**

El Programa se llevó a cabo con recursos del Gobierno Federal y del Gobierno Estatal, por lo tanto la operación y seguimiento del mismo estuvo a cargo del Gobierno del Estado representado por la Dirección General de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca (DGDAF y P), y el Gobierno Federal fue representado por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

Instituciones como FIRCO y Fundación Produce Tamaulipas, A.C., formaron parte del Programa en el 2001, ésta última fungiendo como Vocal Ejecutivo dentro de la Comisión de Desarrollo Rural (CDR), y fue la encargada de dar seguimiento al trabajo de los prestadores de servicios de asistencia técnica, así como del pago de honorarios a los mismos.

#### **4.2.3 Difusión del Programa**

Los principales mecanismos de difusión empleados para dar a conocer el Programa y sus objetivos fueron en forma directa las reuniones con los productores de las comunidades. Los encargados de dar a conocer el Programa fueron los propios técnicos prestadores de servicios y su coordinador.

Otro mecanismo utilizado fue la publicación en los periódicos de mayor circulación, donde se incorporaron todos los Programas de Alianza para el Campo, sus componentes de apoyo y las fechas de inicio y cierre de recepción de solicitudes.

#### **4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos**

Por ser un Programa con un diseño y planeación distinta a los demás programas considerados dentro del paquete de Desarrollo Rural, se indujo a los productores a participar de los beneficios del mismo en forma directa mediante reuniones con técnicos del Programa, más no se tuvo una ventanilla abierta en los DDR's o CADER's.

Una vez que los productores que cumplieron con los criterios de elegibilidad hubieran decidido participar en el Programa, se elaboró el acta correspondiente donde solicitaban al Programa el apoyo del prestador de servicios de asistencia técnica.

Se integró un expediente con el diagnóstico de cada comunidad y grupo, con los documentos legales solicitados, como la credencial de elector, y/o acta de nacimiento de cada uno de los integrantes de los grupos atendidos. Toda esta documentación, así como el plan de trabajo y los proyectos presentados por cada grupo se encuentran en poder de Fundación Produce Tamaulipas, por ser el Vocal Ejecutivo.

#### 4.2.5 Otorgamiento de apoyos

El programa se diseñó para atender a los productores de las zonas con mayor grado de marginación, pero con buen potencial productivo que garantizaran el éxito de las acciones emprendidas. Los apoyos otorgados por el Programa en el ejercicio 2001 se agrupan en el Cuadro 4-2-5-1.

**Cuadro 4-2-5-1. Concepto y montos de apoyo considerados en el 2001**

Concepto de Gasto	Descripción	Monto Máximo de Apoyo Gubernamental
Extensionista	Apoyo a los productores y sus organizaciones para el pago de un profesional, con estudios en disciplinas vinculadas con el desarrollo de la comunidad y que se desempeñe como extensionista para instrumentar proyectos de desarrollo rural integral. Al menos deberá de atender cuatro comunidades o grupos de productores.	\$7,000/mes
Coordinador	Apoyo para el pago a un Coordinador de Extensionistas quien asesora, planifica y da seguimiento al trabajo de un grupo de extensionistas. Un coordinador por seis extensionistas.	\$8,000/mes
Capacitación a Productores	Apoyo a los Grupos de Productores (GP) <sup>3</sup> u OEB para realizar talleres, parcelas o módulos demostrativos, giras de intercambio tecnológico o empresarial, de acuerdo con lo establecido en el Manual de Procedimientos de Operación del Programa.	Hasta \$1,500/ evento, con máximo de 3 por profesional.
Asesoría y/o Consultoría a Estudios y Proyectos.	Asesorías para dar seguimiento y apoyo técnico a proyectos integrales específicos (OEB, GP, etc.) supervisados por especialistas de reconocido prestigio que sean externos al Programa.	Hasta \$9,000 por proyecto aprobado por el grupo técnico de la CDR

#### 4.2.6 Seguimiento del Programa

Las estrategias utilizadas para dar seguimiento a las acciones realizadas en campo por los prestadores de servicios de asistencia técnica y por los productores, consistieron en reportes quincenales elaborados por los técnicos y los coordinadores. Aunado a esto, la Comisión de Desarrollo Rural se reunió al menos una vez por semana para discutir aspectos relacionados con la operación y seguimiento del PESPRO.

Entre los puntos más relevantes se mencionan las altas y bajas del personal contratado para desempeñarse como técnicos del Programa, pues en el ejercicio 2001 se tuvo un gran número de profesionistas que fueron dados de baja por no cumplir con lo estipulado por la CDR. En el Anexo 2 se proporciona más información al respecto.

Otro punto importante es que en el acta N° 11 de la CDR, de fecha 6 de Noviembre del 2001, se propuso al FOFAET la liberación de recursos por un monto de \$280,000 a nombre de la Fundación Produce Tamaulipas A.C. con cargo al componente de Estímulo a las

Empresas de Servicios Profesionales (ESP), o Agencias de Desarrollo (AD) del PESPRO (Acuerdo No 11-01-01-01).

Sin embargo, en el acta N° 15 de la CDR, de fecha 11 de Diciembre de 2001 se propuso que éste monto, así como \$194,000 más, destinados para el pago de honorarios del personal técnico del PESPRO, y que no se ejercieron por no haber sido contratados en su oportunidad, se destinaran al concepto de asesoría y/o consultoría de estudios y proyectos. Esto, más \$313,000 que se tenían programados para este rubro, arrojaron una suma total de \$787,000, que se autorizaron mediante acuerdo N° 15-01-01-01.

Se acordó mediante reunión de la Comisión de Desarrollo Rural , en el Acta N° 3, celebrada el día 29 de enero del 2002, la liberación de recursos para el pago de tres talleres con el tema “El Neoliberalismo y el Sector Agropecuario Mexicano”, dirigido el primero a personal de la Dirección de Desarrollo Rural, SAGARPA y al personal técnico del PESPRO, y los dos restantes a ovinocultores de las Zonas Sur y Centro Norte del Estado de Tamaulipas. El costo de estos eventos fue de \$75,000, con cargo a la asesoría y/o consultoría de estudios y proyectos.

Dentro del mismo rubro de consultoría, se contó con la participación de despachos como BAFF y PROCAAP, S.C. para la realización de estudios y proyectos para algunos productores atendidos por el Programa, y se contrató a un profesionista para realizar un estudio denominado “Situación actual y expectativa del nopal en Tamaulipas”. En las actas de la CDR no se especifica el número de proyectos que realizó el despacho BAFF, sin embargo PROCAAP, S.C. elaboró uno para productores del centro del Estado relacionado con la utilización de los productos de la colmena.

Esto indica que se realizaron actividades encaminadas a fortalecer los conocimientos y capacidades del personal operativo y de los productores, situación que resulta positiva para los objetivos del mismo.

Por último, en el Acta N° 7 de la CDR, con fecha 12 de Marzo de 2002, se dio a conocer que en virtud de que en abril iniciaría el ejercicio 2002 de los Programas de Desarrollo Rural, donde se incluye al PRODESCA, que sustituye al PESPRO, y con la finalidad de evitar duplicidad de funciones, se acordó cancelar los contratos del personal técnico incluyendo extensionistas y coordinadores, hasta el 31 de marzo de 2002. Por lo tanto, el monto que se tenía destinado para el pago de honorarios de \$1,101,000, fue transferido para el ejercicio 2002.

El día 26 de Marzo de 2002 se contrató a un profesionista para fungir como extensionista del PESPRO 2001 a partir del 1° de Abril del 2002, lo que consta en el Acta N° 8 de la CDR. Esta situación contradice lo acordado en el Acta N° 7, pues se buscaba no duplicar funciones con la puesta en marcha del PRODESCA, ignorándose hasta el momento del cierre del Programa, la razón a la que obedeció el acuerdo de la Comisión de Desarrollo Rural para contratar a dicho profesionista.

#### 4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas

Se recibieron 202 solicitudes, de las cuales se atendió el 100% de ellas, según información proporcionada por el responsable operativo del Programa. Hubo algunos cambios en cuanto a comunidades debido a conflictos internos entre los miembros, lo que ponía en riesgo el buen desarrollo de las actividades que se pretendían implementar.

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

Todas las solicitudes que se recibieron fueron atendidas por el Programa, sin embargo se rechazaron las provenientes de las comunidades que no garantizaron la continuidad de las acciones del PESPRO, debido principalmente a la falta de organización de los productores y sus conflictos internos.

Estas comunidades se reemplazaron por otras con mayores posibilidades de desarrollo, y que cumplieron con los requisitos de elegibilidad establecidos en el Anexo Técnico.

### 4.3 Perfil de los beneficiarios

Los beneficiarios del Programa en el 2001 son pequeños productores del sector social, de los cuales el 77.6% son del sexo masculino, con una edad promedio de 47 años, con un nivel académico bajo pues solamente cursaron algún grado de educación primaria o bien no tuvieron acceso a la educación básica (Cuadro 4-3-1)

**Cuadro 4-3-1. Nivel de escolaridad de los beneficiarios**

Concepto	Productores	Porcentaje(%)
Nivel de escolaridad 0	4	3.7
De 1 año a menos de seis	0	0
Primaria (6 años)	60	56.1
Secundaria (9 años)	32	29.9
Estudios mayores de secundaria (mas de 9 años)	11	10.3

Fuente: Encuestas de beneficiarios del PESPRO

En cuanto al número de integrantes por familia, se puede observar que la mayoría de los integrantes de la muestra cuentan con hogares pequeños formados por 5 personas o menos, donde la mayoría rebasan los 12 años de edad y trabajan para contribuir a la economía familiar, principalmente en labores del campo (Cuadro 4-3-2).

**Cuadro 4-3-2. Miembros del hogar del productor**

<b>Estrato</b>	<b>Productores de la muestra</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
De 5 o menos	55	51.4
De 6 a 10	48	44.9
Mayor de 10	4	3.7

Fuente: Encuestas de beneficiarios del PESPRO

Los productores cumplieron con los requisitos de elegibilidad que se establecieron en el Anexo Técnico. En el Cuadro 4-3-3 se indica el número de productores que cumplieron con la superficie y número de cabezas para ser sujetos de apoyo por parte del PESPRO.

**Cuadro 4-3-3. Cumplimiento de los criterios de elegibilidad por los productores en el PESPRO 2001**

<b>Productores agrícolas</b>	<b>Productores</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Superficie de 5 ha o menos	13	16.3
Mayor de 5 y hasta 10 ha	14	17.5
Mayor de 10 ha y hasta 50	35	43.8
Mayores de 50 ha	18	22.5
<b>Productores pecuarios</b>		
5 o menos cabezas (equivalentes)	24	27.3
Mayor de 5 y hasta 20	38	43.2
Mayor de 20 hasta 100	24	27.3
Mayores de 100	2	2.5

Fuente: Encuesta a productores del PESPRO

Los productores atendidos por el Programa en el 2001 tienen en su mayoría de 10 a 50 hectáreas de temporal y riego. Los casos en que se registran superficies mayores de las consideradas por la normatividad se deben a que son de beneficio colectivo para el grupo de productores, y éstos, al ser cuestionados por el personal de la empresa evaluadora encargado del levantamiento de las encuestas, reportaron la superficie destinada para el proyecto en desarrollo.

Lo mismo sucede para las unidades animal, ya que se reporta un máximo de 20.9 UA por productor. Esto se deriva de que en algunas comunidades se proporcionaron los datos de las especies animales del total de beneficiarios del grupo.

#### **4.4 Satisfacción con el apoyo**

El 79.4% de los productores encuestados manifestaron estar satisfechos con el apoyo brindado por el Programa, añadiendo que el apoyo llegó oportunamente, y que la calidad de los servicios de capacitación y asistencia técnica recibidos fue buena, mientras el 12.4% mencionó que la satisfacción fue de regular a buena, y 8.2% de regular a mala.

Esto se puede deber a que las condiciones climáticas que prevalecieron en el 2001, así como la falta de recursos económicos para realizar óptimamente las acciones implementadas en sus unidades de producción, no siempre fueron las ideales, mermando considerablemente los resultados e impactos que ellos esperaban obtener por su participación en el PESPRO.

Otra causa sería el gran número de altas y bajas en el personal prestador de servicios de asistencia técnica, afectando en gran medida la continuidad de las acciones llevadas a cabo en el campo, puesto que algunos de los técnicos tuvieron que modificar o reorientar el plan de trabajo que se venía realizando conjuntamente con los grupos.

Los técnicos opinaron que la falta de recursos los obligaron a realizar un menor número de eventos de capacitación en las comunidades y un buen número de estos fueron llevados a cabo con recursos propios, y con aportaciones en especie por parte de los productores. Así mismo, manifestaron que los eventos programados en el Anexo Técnico fueron insuficientes, ya que se manejó un gran número de grupos de productores, y no se logró beneficiar a todos por igual.

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

**Productores.** Los productores representaron la parte fundamental para la planeación, diseño y operación del Programa en el 2001. Se diseñaron mecanismos para constatar las necesidades y prioridades de los productores para con ello diseñar los componentes de apoyo con los que fueron beneficiados por su participación en el PESPRO.

**Proveedores.** En los términos de referencia proporcionados por la UA-FAO se menciona como proveedores a los técnicos contratados en la *modalidad de despachos* para proporcionar servicios de asistencia técnica, sin embargo, en el Acta N° 70 de la Comisión de Desarrollo Rural, con fecha de 27 de Junio de 2001, éstos no tuvieron ninguna participación dentro del PESPRO, pues solamente se contrató personal en el ejercicio libre de su profesión, no estando integrados a despachos. Por tal motivo no se aplicaron las entrevistas correspondientes.

**Técnicos.** Los técnicos no tuvieron participación en la planeación de los lineamientos específicos del Programa, pero elaboraron conjuntamente con los productores los diagnósticos, el plan de trabajo y el proyecto productivo, ya que fue una de las condiciones interpuestas por la CDR para que recibieran el apoyo del técnico.

El técnico se concretó a proporcionar los servicios de asistencia técnica y a gestionar apoyos ante otros programas de Alianza, y de instituciones como FONAES, SEDESOL, presidencias municipales entre otros, para complementar los proyectos productivos, situación que en la mayoría de los casos no tuvo respuesta por lo limitado de los recursos para atender a todas las solicitudes.

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

El 70.0% de los funcionarios entrevistados mencionaron que los apoyos del Programa en el 2001 dieron satisfacción a las necesidades de los productores en forma parcial, ya que queda mucho por hacer en el campo para mejorar las condiciones tan limitadas actuales, para lograr buenas producciones y elevar el nivel de vida en el medio rural (Cuadro 4-6-1).

Por su parte, los productores manifestaron en un 69.2% su satisfacción con la calidad del servicio recibido, indicando que, gracias a su incursión en el PESPRO, han podido conocer nuevas técnicas de producción, y se les ha facilitado el acceso a servicios, que antes era difícil de obtener por el escaso poder de gestión, o por el desconocimiento de las políticas de apoyo de la propia Alianza para el Campo y/o otras instituciones.

**Cuadro 4-6-1. Grado de satisfacción de las necesidades de los productores con respecto a los apoyos del Programa**

Descripción	Funcionarios	Porcentaje (%)
Sí, plenamente	3	30
Sí, parcialmente	7	70
Muy poco	0	0
No sabe	0	0

Fuente: Entrevistas a funcionarios con visión global y específica del Programa

Sin embargo, los productores en su mayoría manifestaron un 69.16% de satisfacción con la calidad del servicio recibido, manifestando que gracias a su incursión en el PESPRO han podido conocer nuevas técnicas de producción y se les ha facilitado el acceso a servicios que antes era difícil por el escaso poder de gestión o bien por el desconocimiento de las políticas de apoyo de la propia Alianza para el Campo y/o otras instituciones.

De igual forma, manifestaron su inquietud porque se integre otro tipo de apoyos que garanticen el éxito de los conocimientos adquiridos como consecuencia del Programa, y para establecer su proyecto productivo, pues algunos de ellos han tenido dificultades para la puesta en marcha por no contar con recursos para tal efecto.

## 4.7 Evaluación global de la operación del Programa

Se puede decir que el Programa inició desfasado, al igual que en años anteriores. En el Acta N° 69 de la CDR, del 19 de Junio, se establecieron los criterios de población objetivo, requisitos de elegibilidad, jerarquización y los componentes de apoyo. Los cursos de capacitación para la selección de los técnicos fueron en el mes de Junio del 2001, proponiéndose la lista definitiva de ellos en el mes de Julio ante la Comisión de Desarrollo Rural mediante el Acta N° 71.

Los medios de difusión empleados se consideran apropiados, por ser un Programa dirigido a productores, en el que las visitas de los técnicos a éstas regiones son indispensables para su presentación ante los productores, y para transmitir los objetivos del Programa en una forma más directa y explícita.

El Programa operó satisfactoriamente de acuerdo a lo establecido en el Anexo Técnico en el ejercicio 2001. En el Cuadro 4-7-1 se concentran algunos elementos de importancia referentes a las metas físicas y financieras del Programa.

**Cuadro 4-7-1. Indicadores de operación para el PESPRO 2001**

<b>Indicadores de operación:</b>	<b>Normatividad</b>	<b>Estimados</b>
<b>Indicadores físicos</b>		
Comunidades atendidas por extensionista	4	5
Talleres a productores por extensionista	3	3
Módulos demostrativos por extensionista	1	1
Giras de intercambio tecnológico por extensionista	1	1
<b>Indicadores financieros</b>		
Ingreso anual por extensionista (\$/año)	70,000	70,000
Costo por taller a productores (\$/taller)	500	500
Costo por modulo (\$/modulo)	1,500	1,500
Costo por gira de intercambio tecnológico (\$/gira)	1,500	1,500

Fuente: Registros operativos del Programa 2001 proporcionados por la DGDAF y P.

Se cumplió con lo programado, sin embargo, existió la inquietud de técnicos y productores por el número limitado de eventos, que representan una gran utilidad para conocer nuevas técnicas y otros sistemas de producción similares que operan bajo condiciones avanzadas de tecnología.

La participación de los productores, prestadores de servicios de asistencia técnica y funcionarios se considera satisfactoria, resultando en beneficio de las acciones llevadas a cabo en campo.

## **4.8 Conclusiones y recomendaciones**

### **4.8.1 Conclusiones**

- Los criterios utilizados para la aplicación de los recursos del programa se considera buena, pues se trata de impulsar a los productores de las zonas con alto grado de marginación. Sin embargo, el número de eventos de capacitación programados resultaron insuficientes.
- Se cumplió al 100.0% con las metas físicas y financieras programadas en el Anexo Técnico, sin embargo, resultan insuficientes para satisfacer la demanda existente por parte de los productores del Estado. Se puede observar que algunos productores atendidos no cumplieron con los requisitos de elegibilidad, lo que indica que no se

ha tenido el suficiente apego a la normatividad que indica el Programa para su operación.

- El Programa es una estrategia importante dentro de la Alianza para impulsar el desarrollo de las capacidades de los productores, los cuales reconocieron que el servicio recibido fue satisfactorio y oportuno. No obstante, un número considerable de productores manifestaron no haber recibido el servicio. Esto pudo deberse al cambio frecuente de los técnicos, ya que algunos de nuevo ingreso decidieron tomar otras comunidades o grupos, lo cual trajo consigo discontinuidad en las acciones.
- Se observó una buena complementariedad entre el Programa y otros de la Alianza, sin embargo, algunos productores atendidos por el PESPRO no tuvieron acceso a otros apoyos para consolidar sus proyectos. Lo anterior repercute tanto en el plan de trabajo, como en la eficiencia de las acciones de capacitación y asistencia técnica.
- El uso de diagnósticos y evaluaciones previas representan una fuente importante para la toma de decisiones sobre el diseño y la operación del Programa. En opinión del 60.0% de los funcionarios es útil para conocer los impactos generados, pero no siempre se toman en cuenta.
- La focalización observada se considera buena, pues se atendió a la totalidad de las solicitudes presentadas. Lo anterior es lógico por la misma naturaleza del Programa, ya que el propio extensionista estimula a los productores de las comunidades prioritarias a participar en el PESPRO.
- La falta de apoyos diferenciados es un factor importante por lo cual los productores no consolidan sus proyectos productivos. Esto trae consigo una marcada discontinuidad de las actividades del Programa.

#### **4.8.2 Recomendaciones**

- Es importante hacer énfasis en los criterios de elegibilidad, puesto que no todos los productores que se consideran en el Anexo Técnico tienen la posibilidad de establecer proyectos, si no es con apoyo de otras fuentes.
- Es alarmante el que no sea suficiente el presupuesto para atender todas las solicitudes, mermando el impacto de las acciones realizadas por productores y técnicos. Por lo tanto, se recomienda que se amplíen los criterios de elegibilidad para que puedan participar productores con cierto potencial y posibilidades de hacer inversiones adicionales para la consolidación de los proyectos.
- Con respecto a la selección del personal que fungió como prestador de servicios de asistencia técnica, es importante tener una selección más rigurosa para mejorar la calidad del servicio en acciones futuras.

- Es recomendable dar continuidad a las acciones en campo en aquellos casos en que el técnico cause baja, para garantizar el servicio a los productores interesados en participar en el Programa.
- Se debe notificar de inmediato a las instancias correspondientes si el grupo de productores desiste de participar, o si el técnico considera que no existe la suficiente organización para atenderlos. Lo anterior se recomienda con el fin de que no exista confusión al momento de proporcionar información importante para el proceso de evaluación.
- Es importante contar con un mayor techo financiero para los proyectos, al menos 50 de ellos, que tengan mayor oportunidad de éxito. Este colchón financiero se integraría con recursos de otros programas de Alianza, o en asociación con otras dependencias estatales y federales, dependiendo de la naturaleza de los proyectos.

## Capítulo 5

### Evaluación de resultados e impactos del Programa

En el presente capítulo se hace referencia a los principales resultados e impactos generados como consecuencia del Programa en el ejercicio 2001, estableciendo como se afectó la productividad y la producción. Aunado a esto, se generan algunas conclusiones y recomendaciones para mejorar dichos impactos, con la finalidad de contribuir al desarrollo del sector rural en el Estado de Tamaulipas.

#### 5.1 Principales resultados de las acciones del Programa

Las acciones implementadas por el Programa Extensionismo y Servicios Profesionales durante el 2001 promovieron resultados e impactos en la tecnología y el desarrollo de habilidades y capacidades de los productores atendidos, y sirvieron para la formación y el fortalecimiento de las organizaciones existentes.

Es importante mencionar que tanto la satisfacción y la permanencia de los servicios de capacitación y asistencia técnica recibida fue satisfactoria, al grado que los productores afirmaron estar dispuestos a participar en futuros ejercicios del Programa.

##### 5.1.1 Cambios en la capacidad productiva

El periodo de ejecución del ejercicio 2001 es insuficiente para llegar a una verdadera consolidación de los proyectos productivos, establecidos por cada grupo de productores participantes.

El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales atiende a productores del sector social, de escasos recursos, por lo cual no cuentan con la posibilidad económica para realizar inversiones que incidan en la capacidad productiva de sus unidades de producción.

Sin embargo, los apoyos de otros programas de la Alianza han sido un factor importante para impulsar los sistemas de producción. El único inconveniente que se observa es que no todos los productores tienen la posibilidad de beneficiarse con estos, pues el presupuesto no es suficiente para atender la demanda existente

Como dato general, se incluye el número de unidades animal promedio que poseen los productores atendidos durante el ejercicio 2001 (Cuadro 5-1-1-1)

**Cuadro 5-1-1-1. Inventario general y promedio por productor**

<b>Especie</b>	<b>N° de Unidades</b>	<b>Promedio por productor (N° Unidades)</b>
Bovinos	1,596	14.7
Ovinos	536	24.3
Caprinos	238	26.4
Porcinos	32	2.7
Aves	6,446	322.3
Abejas	91	45.5
Animales de trabajo	33	2.4

Fuente: Encuesta de beneficiarios del Programa

## 5.2 Capitalización e inversión productiva

Este apartado no aplica para el PESPRO 2001, pues no se sugiere su análisis de acuerdo a la Guía para la elaboración de informes de evaluación proporcionada por la UA-FAO.

## 5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos

Se puede observar que existió un cambio favorable en cuanto a las técnicas y procesos productivos utilizados por los productores beneficiados. Esto es precisamente lo que se propone el Programa con las acciones llevadas a cabo en campo por el personal prestador de servicios de asistencia técnica, cuyo objetivo es contribuir a la introducción y adopción de nuevas tecnologías enfocadas a mejorar los procesos de producción agropecuaria y de transformación del producto.

### 5.3.1 Presencia de cambio en las técnicas

Los productores de la muestra observaron cambios en las técnicas productivas, ya que antes de su participación en el Programa desconocían algunas prácticas de manejo de plagas y enfermedades, y en las labores agrícolas que venían desarrollando en forma tradicional. El 49.4% de los productores avalan lo anterior, además de observar cambios en recuperación de suelos agrícolas, cosecha y manejo de agua.

Es importante mencionar que estos cambios se dieron más entre productores del grupo 1 con ingresos menores a los \$4,000 mensuales, resultando un porcentaje de cambios en este grupo del 51.6%.

Los productores del grupo 2, con ingresos mayores de \$4,000 mensuales, registraron un cambio del 44.4%, debido a que los productores tienen un cierto grado de tecnificación que les permite producir bajo condiciones más avanzadas que las del grupo 1, e incluye productores que ya han sido atendidos en otras ocasiones por el PESPRO, lo cual pudiera

haber contribuido a una cultura mas consolidada en cuanto a nuevas técnicas de producción.

### **5.3.2 Frecuencia de cambios en producción debidos a cambio en técnicas**

Los cambios generados en la producción, a raíz del cambio en técnicas fueron del 80.9%. Los productores atendidos señalaron la importancia que representa el incluir nuevas alternativas o técnicas para mejorar los resultados de sus unidades de producción. Al parecer, y por el porcentaje de cambios registrado, el Programa cumplió con uno de sus objetivos primordiales, que es el de inducir el cambio tecnológico para mejorar la producción y productividad, además de impulsar el desarrollo de sus capacidades.

El mayor impacto se registró entre los productores del grupo 2, donde se obtuvo un 85.2% de cambio en producción, a consecuencia del cambio en técnicas. Lo anterior se debe a que las técnicas aprendidas son llevadas a la práctica en forma más eficiente, por tener un mayor acceso a insumos y servicios utilizados para la producción.

Los productores del grupo 1 registraron cambios del 79.0% en producción, que son atribuibles al cambio en técnicas. De esto se desprende la idea de comprometer más apoyos al Programa, para aprovechar al máximo las capacidades humanas y técnicas, e impulsar un verdadero desarrollo económico en el medio rural.

### **5.3.3 Frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo**

El grupo 2 presenta el mayor impacto en este rubro con el 44.4%, ya que se registró el 40.4% para el grupo 1. El resto de los productores manifestaron no haber tenido un cambio simultaneo en estos dos conceptos.

Es importante tener en cuenta las posibilidades con las que cuenta cada grupo de productores para llevar a cabo acciones para mejorar los procesos productivos de sus sistemas. El grupo 1 presentó una frecuencia en dichos cambios del 38.7%, que aunque no parece significativa la diferencia con respecto al (%) del grupo 2, si refleja el grado de aprovechamiento del servicio recibido por la Alianza para el Campo.

### **5.3.4 Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo**

Los conceptos en los cuales se observaron los cambios más fuertes en los productores agrícolas, fue en las labores culturales y el manejo de plagas y enfermedades, por ser los principales problemas que atañen a los cultivos en el Estado. Otros cambios que se detectaron en menor escala, fueron en la recuperación de suelos agrícolas, en la cosecha, y en el manejo de agua.

Los productores pecuarios observaron mayores cambios en el manejo de praderas y agostaderos, manejo sanitario para la prevención y control de enfermedades, en la

alimentación de sus animales, y en el manejo reproductivo. De igual forma, pero en menor escala, se observaron cambios en las técnicas empleadas para la extracción de productos como leche y miel, así como en el almacenamiento y procesamiento de los mismos.

#### **5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones**

El Programa en años anteriores ha venido operando en municipios y regiones prioritarias, con alto y muy alto grado de marginación, pero que muestren un cierto potencial para el establecimiento de proyectos productivos, que impulsen el desarrollo económico de los mismos.

Al respecto, la valoración general del servicio recibido fue de 0.77 destacando la satisfacción con la asistencia técnica recibida y la disponibilidad de la misma, sin embargo, los productores en su mayoría señalaron no estar dispuestos a pagar en un futuro por el servicio de los técnicos, ya que su situación económica no se los permite.

No existió diferencia para este indicador entre grupos, pues ambos manifestaron que el servicio que les brindó el Programa fue satisfactorio, por ser gratuito y de buena calidad, además de que los ayuda a producir con mayor eficiencia.

#### **5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión**

Tamaulipas es un Estado con gran potencial para la producción primaria, sin embargo existen algunas limitantes para maximizar el impacto de las inversiones productivas. Una de ellas es precisamente que, de cada 10 productores, 9 no tienen acceso a apoyo tecnológico adecuado, y 8 de cada 10 carecen de organización para el trabajo.

Como consecuencia de lo anterior, muchas personas se ven en la necesidad de emigrar hacia otros lugares en busca de mejores oportunidades, muestra de lo anterior es que el 45.0% de las familias ejidales tienen al menos un familiar en EUA y más del 80.0% viven fuera de la comunidad.

El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales fue de gran utilidad para promover el desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión, y de esta manera contrarrestar los efectos negativos ya mencionados.

##### **5.5.1 Desarrollo de capacidades**

En cuanto al desarrollo de capacidades, se tuvo un índice de 0.32 para la muestra general de productores. Los productores del grupo 1 presentaron el menor impacto, con un valor de 0.30, contribuyendo en mayor proporción para el valor de este indicador el desarrollo de nuevas técnicas de producción.

Los productores del grupo 2 registraron un desarrollo de capacidades de 0.36, destacando el desarrollo de capacidades para la gestión local. Considerando que producen bajo mejores condiciones que el grupo 1, pudiera decirse que tuvieron especial interés por capacitarse más en cuestiones de fortalecimiento de sus organizaciones y gestión de servicios.

No obstante éstos resultados, es necesario redoblar esfuerzos para incrementar éste indicador en futuros ejercicios del Programa, pues solamente de esta manera se podrá contribuir a mejorar las condiciones técnico-productivas de los productores, y se optimizaran los recursos con los que cuentan.

### **5.5.2 Desarrollo incluyente de capacidades**

El resultado de este indicador fue de 0.27 para la muestra general, siendo iguales para los grupos 1 y 2. Se puede decir que el grupo 1 observó una tendencia más generalizada hacia el desarrollo de capacidades en nuevas técnicas para la producción, mientras el grupo 2 observó un mayor desarrollo de capacidades para la gestión local.

### **5.5.3 Desarrollo mínimo de capacidades técnicas, productivas y de gestión**

Los productores observaron un 89.9% de desarrollo mínimo de capacidades, lo cual significa que los apoyos proporcionados mediante capacitación y asistencia técnica por parte de los extensionistas están realmente impactando positivamente a la población beneficiada.

En este rubro, quienes tuvieron un mayor impacto fueron los productores que integran el grupo 2 de mayores ingresos, quienes observaron el 92.6% de desarrollo mínimo de capacidades, mientras que el grupo 1 registra el 88.7%.

Aunque el resultado es satisfactorio, es importante mejorar la estrategia de los extensionistas para transmitir las nuevas técnicas a los productores, pues se considera que tienen la suficiente capacidad para elevar estos resultados y hacer del sector agropecuario del Estado una actividad más rentable.

## **5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo**

Este apartado no aplica para el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001

## **5.7 Cambios en el ingreso de la unidad de producción**

Este apartado no aplica para el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001

## **5.8 Desarrollo de cadenas de valor**

Este apartado no aplica para el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001

## 5.9 Contribución al empleo

Este apartado no aplica para el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001

## 5.10 Conversión y diversificación productiva

Este apartado no aplica para el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001

## 5.11 Efecto sobre los recursos naturales

Este apartado no aplica para el Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001. Es un indicador complementario, pero no se considero información para su desarrollo dentro de las encuestas a productores y funcionarios.

## 5.12 Desarrollo de organizaciones económicas de productores

El Programa en su ejercicio 2001 contribuye a la formación de grupos de productores, en su mayoría no formales, constituidos para recibir el apoyo de Alianza para el Campo. Se puede observar la participación de grupos organizados bajo la figura jurídica de Sociedad de Producción Rural (SPR), Sociedad de Solidaridad Social (SSS) y Cooperativa.

El fomento a la organización es uno de los principales renglones de interés para los Programas de Desarrollo Rural dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, en el cual se considera como una necesidad primordial para impulsar el crecimiento económico en el campo. En el Cuadro 5-12-1 se muestran las organizaciones que recibieron el apoyo como tal dentro del Programa en el 2001.

**Cuadro 5-12-1. Tipo de organizaciones atendidas por el PESPRO 2001**

Descripción	Número de organizaciones	%
Unión de ejidos	0	0.0
Sociedad de Solidaridad Social (SSS)	1	3.1
Sociedad de Producción Rural (SPR)	4	12.5
Unión Agrícola Industrial de la Mujer Campesina (UAIM)	0	0.0
Sociedad Anónima (S. A.)	0	0.0
Asociación civil (A. C.)	0	0.0
Cooperativa	1	3.1
Organización no formal	12	37.5
Otra	8	25.0
No sabe o no respondió	6	18.8

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Los productores encuestados manifestaron que se integraron a sus organizaciones por las ventajas que representa ser miembro de la misma, y para acceder a los apoyos de la Alianza.

Así mismo, la invitación personal de otros miembros de los grupos, fue también un motivo importante por el cual se integraron a su organización. En el Cuadro 5-12-2 se especifica lo anterior.

**Cuadro 5-12-2. Motivos por los que los beneficiarios entraron a su organización**

Descripción	Número de beneficiarios	%
Por las ventajas que representa ser miembro	20	62.5
Para acceder a los apoyos de la Alianza	24	75.0
Porque tenían conocimientos previos de la actividad de la organización	4	4.5
Por relaciones con otros miembros	12	37.5

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

Los grupos atendidos por el Programa en el 2001 tienen una antigüedad promedio de 5.5 años, pero existen grupos desde 1 hasta 30 años de formados. El número de integrantes promedio es de 18 productores, con un mínimo de 10 y un máximo de 30. Como se puede observar se trata de grupos con una larga trayectoria, que reflejan en gran medida su grado de organización interna.

Las acciones del Programa han contribuido al desarrollo de nuevas organizaciones, principalmente dedicadas a la producción agrícola y pecuaria. Actividades como el comercio, pequeñas industrias agropecuarias y no agropecuarias, y talleres artesanales tuvieron participación en el PESPRO, aunque en menor escala (Cuadro 5-12-3).

**Cuadro 5-12-3. Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas**

Grupos de actividades	Actividades	Número de casos	(%)
Producción agrícola	Hortalizas	2	6.3
	Plantaciones y/o frutales	2	6.3
	Granos	4	12.5
	Ornamentales	0	0.0
	Forrajes	1	3.1
	Otras actividades agrícolas	1	3.1
Producción pecuaria	Bovinos	10	31.3
	Ovinos	4	12.5
	Caprinos	4	12.5
	Porcinos	1	3.1
	Aves	1	3.1
	Apicultura	2	6.3
	Otras actividades pecuarias	1	3.1

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

### 5.12.1 Participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo

Se registró un 75.0% en la constitución de nuevos grupos, a consecuencia del apoyo del Programa en el 2001, donde hubo una mayor participación de los productores del grupo 1 con el 76.9%, comparados con los del grupo 2 con el 66.7%.

Esto se debe a que los productores con mayores ingresos ya formaban parte de alguna organización antes de su incursión en el PESPRO, sin embargo, ambos grupos consideraron que el Programa apoyó el fortalecimiento de sus respectivos grupos, y su organización.

En el Cuadro 5-12-1-1 se especifican los aspectos en los que apoyó la Alianza para el Campo, por medio del PESPRO, en la organización de los productores de ambos grupos.

**Cuadro 5-12-1-1. Aspectos en los que el apoyo de la Alianza para el Campo ha contribuido para la organización**

Descripción	Organizaciones	%
Mayor participación de los miembros en la toma de decisiones	19	59.4
Constitución de nuevas organizaciones	2	6.3
Permitió que la organización permaneciera en activo	20	62.5
Consolidación de las actividades productivas de la organización o de sus miembros	8	25.0
Existencia y aplicación de normas internas	5	15.6
Definición o redefinición de objetivos	5	15.6
Rendición de cuentas de los líderes	3	9.4
Mejor administración de la organización	3	9.4
Mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones	7	21.9
Ha contribuido en otros aspectos	11	34.4

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

**5.12.2 Consolidación de grupos**

El Programa apoyó la consolidación de un 62.5% de las organizaciones que participaron, observando. Las organizaciones del grupo 1 fueron las más favorecidas, con el 84.6% que manifestaron que recibieron el apoyo para su fortalecimiento.

El grupo 2 registró solamente el 50.0%, dado que algunas organizaciones pertenecientes al mismo ya contaban con una figura jurídica y cierto grado de organización, lo que les permitió tener mayor acceso a servicios e insumos, y desarrollar las acciones del Programa en una forma más favorable (Cuadro 5-12-2-1).

**Cuadro 5-12-2-1. Apoyos para el fortalecimiento de las organizaciones**

Tipo de apoyo	Número de beneficiarios	%
Ninguno	6	18.8
Apoyo para constituir la organización	8	25.0
Apoyo para elaborar reglamento interno, organigrama, estructura organizativa	4	12.5
Capacitación para la organización y administración interna	7	21.9
Financiamiento para infraestructura y equipamiento	12	37.5
Financiamiento para actividades económicas	5	15.6
Elaboración de proyectos	14	43.8
Capacitación para participar en la gestión del desarrollo local	8	25.0
Capacitación para la producción	3	9.4
Otro		

Fuente: Cuestionario para beneficiarios del Programa

### **5.13 Protección y control sanitario**

La sanidad es un factor importante que se debe considerar en toda explotación agrícola o pecuaria, para obtener más producción y mejor calidad de los productos producidos. Por tal motivo es necesario conocer las acciones llevadas a cabo por los productores de la a raíz de su incursión en el Programa y dar una idea del grado en que estas han impactado en los sistemas agropecuarios del Estado.

El 48.3% de los productores conoce al menos una campaña de salud animal y el 9.0%, alguna campaña de sanidad vegetal. Sin embargo, el 42.7% no ha tenido el suficiente acceso a ellas, ya que manifestaron no tener conocimiento de ninguna de las campañas sanitarias que operan en el Estado de Tamaulipas.

Esta cifra es consternante, a tal grado de que si no se le informa a los productores sobre las bondades e importancia de las acciones de esta índole, se corre el riesgo de que no se tomen las medidas necesarias para salvaguardar el estatus sanitario que prevalece en la actualidad.

Solamente el 33.7% o 30 productores han participado en las campañas de Brucelosis, Tuberculosis Bovina y Garrapata entre los productores pecuarios, y en menor grado en las de Mosca de la Fruta y Mosca Exótica, en el caso de los productores con actividades agrícolas El aumento en los ingresos como consecuencia de la incursión de los productores en las diversas campañas de sanidad pecuaria fue palpable, según los propios productores.

Gracias a las campañas sanitarias se ha disminuido la presencia de plagas y enfermedades, según los productores que participaron en estas. A raíz de esto, se ha podido observar una mejora continua en la producción de cultivos, así como en la calidad sanitaria de los productos comercializados.

Resulta palpable la falta de difusión de las diferentes campañas que engloban los programas de sanidad agropecuaria en el Estado, de acuerdo a las cifras anteriormente expuestas. Sin embargo, el prestador de servicios de asistencia técnica tiene la responsabilidad de difundir los beneficios y resultados que se han obtenido en los últimos años como consecuencia de la instrumentación de dichas campañas en cuanto a volúmenes de producción rescatada y la fase sanitaria en que se encuentre Estado con respecto al control de plagas y enfermedades.

### **5.14 Investigación y transferencia de tecnología**

Debido a que la información con la que se cuenta no es la suficiente para la realización de este apartado, no se pudo analizar el impacto en cuanto a investigación y transferencia de tecnología.

Sin embargo, los productores encuestados manifestaron haber participado en algún evento de transferencia como consecuencia del apoyo del PESPRO, mismas que se indican en el Cuadro 5-14-1.

**Cuadro 5-14-1. Actividades de transferencia de tecnología que conocen y participaron los beneficiarios del PESPRO 2001**

<b>Actividad</b>	<b>Conoce</b>	<b>Sí ha participado</b>
Participó como productor cooperante en parcelas de investigación o demostrativas	3	0
Asistió a demostraciones de nuevas prácticas o tecnologías productivas	24	20
Giras de intercambio tecnológico	28	15
Pláticas, talleres o eventos de capacitación	47	37
Participó en otras actividades	9	7
No participó en ninguna actividad	32	40

Fuente: Encuesta de beneficiarios del Programa

## 5.15 Conclusiones y recomendaciones

El presente apartado comprende algunas conclusiones y recomendaciones sobre la operación del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001. Se abordaron los principales aspectos en los cuales se detectaron impactos de gran importancia según el análisis de la información recabada para el proceso de evaluación como registros operativos, encuestas a productores, funcionarios y prestadores de servicios de asistencia técnica.

### 5.15.1 Conclusiones

- Los productores beneficiados durante el 2001 no observaron cambios en su capacidad productiva en infraestructura o superficie, puesto que el Programa comprende únicamente los componentes de capacitación y asistencia técnica.
- Por medio de los extensionistas se logró gestionar apoyos de otros Programas de la Alianza para el Campo (PADER o MDR) o de otras dependencias como SEDESOL, FONAES e instituciones municipales.
- El cambio en técnicas productivas se considera importante, sin embargo es necesario fomentar el incremento de este indicador en futuros ejercicios del Programa. Parece existir una estrecha relación entre el nivel de ingresos de los productores y el cambio en técnicas. Lo anterior obedece a que estos productores ya venían realizando algún tipo de técnicas avanzadas en sus unidades de producción, situación que no se dio entre los productores del grupo 1.

- Al analizar el cambio en la producción debido al cambio en las técnicas productivas se observa que existió una mayor aplicación de las técnicas por parte de los productores con mayores ingresos. Por lo tanto, el grado de aprovechamiento del apoyo por tipo de productor es palpable, y da la pauta para intensificar las acciones necesarias para incrementar los impactos del Programa.
- Por otro lado, la frecuencia simultánea de cambios en técnicas y en producción debidas al apoyo fue significativa entre los productores con un mayor margen de ingresos, reflejando en gran medida el grado de aprovechamiento del apoyo.
- El servicio recibido fue bueno y oportuno, los productores señalaron que el recurso estuvo disponible cuando lo necesitaron, sin embargo, los productores siguen reuentes a pagar, lo cual es comprensible hasta cierto grado ya que al no obtener apoyos adicionales como créditos, subsidios gubernamentales y más aún, por tratarse de productores de regiones con alto y muy alto grado de marginación, resulta imposible hacer un desembolso económico para pagarle al técnico.
- El indicador de desarrollo de capacidades es bajo. Es necesario intensificar acciones para elevar este indicador. Uno de los objetivos principales del Programa es que los productores lleguen a desarrollar capacidades que les permitan en un futuro fortalecerse como organización y ser capaces de sobresalir en el ámbito local y estatal sin la ayuda del técnico, de no ser así, se corre el riesgo de que no se logre un verdadero crecimiento económico del sector rural.
- Se puede observar que aquellos productores con mayores ingresos se enfocaron mayormente a aprender técnicas para la gestión local. Es necesario hacer un análisis de la situación de cada grupo de productores, detectando las carencias con las que se cuenta y orientar la capacitación para satisfacer esas carencias. Es decir, si el grupo observa un nivel más avanzado en cuanto a técnicas de producción, apoyarlos con otro tipo de capacitación, como cuestiones administrativas, gestión de apoyos, entre otras.
- Sin duda alguna, el nivel socioeconómico que presentan estos productores les ha permitido optimizar los apoyos recibidos por el Programa, repercutiendo en el desarrollo de sus organizaciones.
- En cuanto al desarrollo de las organizaciones económicas de productores, se observó la presencia de organizaciones legalmente constituidas bajo la figura jurídica de Sociedad de Solidaridad Social (SSS), Sociedad de Producción Rural (SPR) y Cooperativas. Sin embargo, existieron algunas no constituidas legalmente, y con un buen nivel de organización de sus agremiados. Su actividad principal está enfocada a la producción agrícola y ganadera, pero también existieron quienes se dedican al comercio y pequeñas industrias no agropecuarias.

- El fomento para la organización de nuevos grupos gracias al apoyo del Programa se considera buena. En este renglón se aprecia un buen avance, puesto que los productores están haciendo conciencia de los beneficios que representa estar organizado para la producción y la gestión de apoyos. Sin embargo, debe de incentivarse la constitución legal de los grupos, puesto que la mayoría de ellos carecen de figura jurídica.
- Se percibe un desconocimiento marcado de las campañas de sanidad agropecuaria por parte de los productores atendidos. Es necesario que los extensionistas trabajen mas en este sentido, y que sean promotores de los objetivos e impactos que se han apreciado en los últimos años en cuanto al estatus sanitario del Estado.

### **5.15.2 Recomendaciones**

- Según los resultados obtenidos mediante el análisis de los indicadores del Programa, es necesario apoyar a productores que cuenten con cierta capacidad productiva para garantizar la continuidad de las acciones de capacitación y asistencia técnica, particularmente los del grupo 2.
- Lo anterior no significa rezagar a los productores con mayor índice de marginación (grupo 1), y para ellos será necesario adoptar una nueva estrategia que permita fortalecerlos. Esto se puede llevar a cabo con la interacción de otros programas de la Alianza, para la consolidación de sus proyectos productivos. No se cuenta con un fondo destinado a sufragar los gastos para tal efecto, y no llegaron a presentar impactos positivos que sean palpables.
- Se recomienda intensificar el trabajo en campo de los extensionistas mediante el otorgamiento de mayores apoyos para la realización de talleres, módulos demostrativos y giras de intercambio tecnológico. En el ejercicio 2001 los eventos de capacitación resultaron insuficientes por el número de productores o comunidades que atienden.
- Se recomienda mejorar los criterios de selección de los profesionistas contratados para brindar los servicios de asistencia técnica, ya que se encontró un gran número de bajas, debido a que no se cumplieron algunos aspectos relacionados a su plan de trabajo, diagnóstico comunitarios y de grupo. Hay que tomar en cuenta que de una buena planeación y elaboración de estos documentos dependen en gran medida las líneas de acción que se deben seguir en beneficio de los productores beneficiados.
- Algunos grupos que aparecieron en los registros operativos del Programa afirmaron no haber participado en el ejercicio 2001. Esto se debe en gran medida a los cambios tan frecuentes de los técnicos, provocando que algunas comunidades ya no se incluyeran dentro de la carga de trabajo de los profesionistas contratados para cubrir a los que causaron baja.

- Por lo tanto, se recomienda para ejercicios futuros hacer una actualización continua del padrón de productores beneficiados, así como reportar de inmediato toda aquella modificación que se pudiera presentar en los grupos, ya sea el cambio de representante, propósito de la asistencia técnica, proyecto productivo, desistimiento de los productores, y baja por conflictos internos en los grupos.

## Capítulo 6

### Conclusiones y recomendaciones

En éste capítulo se formulan algunas conclusiones y recomendaciones de importancia referentes al diseño y la operación del Programa, así como de los impactos generados por el mismo durante el 2001.

#### 6.1 Conclusiones

##### 6.1.1 Acerca de la operación del Programa

- El PESPRO observó una gran complementariedad con el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, con el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Sectorial. Su importancia radica en el impulso a la organización y el desarrollo de capacidades observadas en los productores atendidos.
- Los criterios de selección empleados para la definición de la población objetivo fueron adecuados, sin embargo, hay que tener en cuenta las condiciones adversas en las que se desarrollan las acciones de capacitación y asistencia técnica, como la falta de inversión e infraestructura complementaria para poder producir bajo mejores condiciones.
- Los recursos del Programa se aplicaron en forma adecuada, las regiones y municipios donde operó el Programa fueron los sugeridos en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001, donde se enfatiza el apoyo a regiones con alta y muy alto grado de marginación.
- La coordinación de las diferentes instancias encargadas de operar el Programa en el Estado fue satisfactoria, y se tomaron acuerdos importantes durante las reuniones celebradas por la Comisión de Desarrollo Rural, como es el caso de la organización de talleres para técnicos y personal de SAGARPA y DGDAF y P. Se tomaron acuerdos para dar de baja a los técnicos por incumplimiento de los planes de trabajo, o con los diagnósticos e información necesaria para el Programa.
- Las organizaciones que contribuyeron en la operación del Programa fueron las asociaciones ganaderas y agrícolas, así como la Confederación Nacional Campesina (CNC) a través de sus Comités Municipales, que colaboró en algunos municipios para la difusión del Programa, sus objetivos y sus criterios de elegibilidad.

- Las principales actividades apoyadas por el Programa fueron las referentes a la producción primaria agrícola y pecuaria, por ser la de mayor importancia en el Estado de Tamaulipas. Se apoyó a los productores con actividades comerciales y artesanales, como figuras de barro, muebles rústicos, etc., además de pequeñas industrias agropecuarias y no agropecuarias de transformación para la elaboración de embutidos, productos lácteos, elaboración de alimentos balanceados para ganado, y otros.
- La estrategia de apoyar a los productores mediante la elaboración de proyectos es acertada. Sin embargo, un gran número de estos no fue apoyado para su consolidación. De los proyectos presentados, al menos el 60% no tuvieron acceso a programas adicionales como PADER y MDR para su puesta en marcha.

### **6.1.2 Acerca de los resultados e impactos del Programa**

- El Programa indujo el autoempleo de los productores beneficiados, que al mejorar sus capacidades técnicas y de gestión, pudieron en algunos casos autoemplearse, como es el caso de las pequeñas industrias de productos de barro y muebles, además de las dedicadas a la fabricación de embutidos y derivados lácteos, y se generaron empleos para los prestadores de servicios de asistencia técnica.
- Directamente el Programa no tuvo acceso a bienes e insumos, pero se complementó con apoyos del PADER y MDR para adquisición de equipo y animales, con la finalidad de consolidar sus proyectos productivos.
- Se observó que el Programa cumplió con los objetivos establecidos, que son los de mejorar los servicios en materia de capacitación y asistencia técnica para provocar el cambio tecnológico entre los productores del Estado.
- El análisis de los indicadores para el Programa indicó un mayor impacto para los grupos de productores con mayores ingresos, acentuándose más esta tendencia en los aspectos de desarrollo de capacidades técnicas y de producción. Esto refleja que los productores con estas características tiene cierto potencial para la adopción de nuevas tecnologías por su situación socioeconómica.
- Se observaron cambios en la producción debido a la adopción de nuevas técnicas. La producción generada gracias al apoyo del técnico extensionista fue más palpable entre los productores del grupo 2.
- Los principales cambios positivos observados fueron en el manejo de praderas, técnicas de alimentación, manejo sanitario y reproductivo en el caso de los productores pecuarios, mientras que los productores agrícolas lo hicieron en la prevención y combate de plagas y enfermedades, así como en labores culturales y conservación del suelo.

- El Programa ha proporcionado a los productores la posibilidad de acceder a un servicio que antes no tenían. Al respecto, no se observaron diferencias entre grupos para éste indicador.
- La creación de nuevos grupos de productores fue otro impacto importante generado por el Programa, los beneficiarios manifestaron haberse integrado a nuevos grupos para recibir el apoyo de capacitación y asistencia técnica ofrecido por el PESPRO. Los beneficiarios con menores ingresos tuvieron una mayor participación al respecto.
- Se contó con la participación de organizaciones económicas como Sociedades de Producción Rural (SPR), Sociedades de Solidaridad Social (SSS) y Cooperativas. Las organizaciones legalmente establecidas bajo estas figuras jurídicas fueron las más viables en cuanto al grado de aprovechamiento del apoyo, sin embargo, las organizaciones no establecidas legalmente observaron un nivel óptimo de organización, lo cual facilita el proceso de aprendizaje de los productores en cuanto a nuevas técnicas y desarrollo de capacidades.
- El apoyo del Programa para el fortalecimiento de las organizaciones sirvió para la elaboración de proyectos productivos y la capacitación para la gestión del desarrollo local, y en algunos casos se autorizaron proyectos presentados por los productores, generalmente ante el PADER y MDR.
- En cuanto al control sanitario, se tiene un desconocimiento marcado de las distintas campañas que operan en el Estado de Tamaulipas, principalmente en las relacionadas a la sanidad vegetal. Solamente el 57.3% de los productores encuestados conocen alguna de las campañas, en Salud Animal como las campañas contra Tuberculosis, Brucelosis y Garrapata.

### **6.1.3 Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa**

- El Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001, al igual que otros programas de Alianza para el Campo, comenzó a operar con un desfase en la radicación de la aportación Federal, que no está a la par de la aportación Estatal, según versiones de los propios funcionarios relacionados en forma directa o parcial con el Programa.
- Se considera acertada la estrategia utilizada para la asignación de los recursos del Programa, puesto que se hizo con base al grado de marginación de los municipios del Estado, tomándose como de atención inmediata a los que conforman el IV Distrito con los municipios de Tula, Jaumave, Palmillas, Miquihuana y Bustamante. Así mismo, los municipios prioritarios (anexo documental) se atendieron en un 100%.

- La decisión de orientar los recursos del Programa hacia productores del sector social con mayores problemas para acceder a los servicios de asistencia técnica fue la adecuada, pues se impulsó el desarrollo de capacidades y la adopción de nuevas tecnologías para la producción, principalmente en actividades primarias.
- El recurso destinado a sufragar los gastos por concepto de talleres, módulos demostrativos y giras de intercambio tecnológico, aunque fue considerable con una inversión de \$301,500, debe ampliarse con el fin de que éstas actividades de capacitación lleguen a más productores, y se intensifique el proceso de aprendizaje en forma más eficiente.

#### **6.1.4 Fortalezas y debilidades del Programa**

##### **6.1.4.1 Fortalezas**

- Se brindó a los productores un servicio de calidad y en forma oportuna, con apoyos que no representan un desembolso económico para los beneficiados, lo cual fortalece la economía de las familias y consolida su desarrollo socioeconómico.
- Con las acciones del Programa se impulsa el arraigo de los productores en sus comunidades, disminuyendo el índice de emigración hacia otras ciudades.
- En opinión de los propios productores beneficiados, el Programa ha sido un recurso complementario importante para mejorar la producción y productividad de sus sistemas, añadiendo que en otras circunstancias resultaría complicado mejorar los parámetros con los procesos tradicionalistas que se venían llevando a cabo.
- Les ha permitido tener acceso a otro tipo de servicios y apoyos, en programas como Apoyo al Desarrollo Rural y Mujeres en el Desarrollo Rural, que les han permitido producir en mejores condiciones.
- Otra de las fortalezas observadas según la opinión de funcionarios es que el Programa, a través de sus técnicos extensionistas, dio apoyos para la elaboración de proyectos productivos, de impacto entre los productores, y fue un promotor importante para la organización de los mismos.

##### **6.1.4.2 Debilidades**

- Según la opinión de algunos funcionarios, la falta de formación de los profesionistas que se desempeñaron como prestadores de servicios durante el ejercicio 2001 no fue la adecuada para desarrollar las acciones del Programa en forma eficiente.

- La falta de financiamiento para el desarrollo de proyectos es otra debilidad que trae consigo que la capacitación y asistencia técnica recibida no generen mayores impactos entre la población beneficiada.
- Los recursos limitados para realizar más eventos de capacitación a los productores atendidos, se puede considerar una debilidad del Programa, puesto que no puede cumplirse con estos aspectos en todas las comunidades consideradas.
- Según algunos funcionarios y prestadores de servicios de asistencia técnica, existió una marcada desorganización entre los principales actores del Programa.
- El tiempo de ejecución, según algunos funcionarios, es muy corto, lo cual genera discontinuidad en las acciones del Programa y por lo mismo los resultados son menos palpables.
- Algunos técnicos manifestaron que las principales debilidades del Programa se presentan en la política interna del mismo, pues el presupuesto destinado para los eventos de capacitación se desvió para otros fines. Además, no se tuvieron organigramas definidos y la administración y el esquema operativo fueron complejos, existiendo en algunos casos manoseo de recursos.

#### **6.1.5 Otras conclusiones**

- Los productores con mayores recursos, que perciben ingresos mayores de \$4,000 pesos mensuales, observaron los mayores impactos gracias al apoyo recibido por el Programa, aprovechando en mayor grado las acciones de capacitación y asistencia técnica. Estos productores por lo general poseen un nivel socioeconómico que les permite acceder a insumos y servicios para la producción, lo que ayuda en gran medida a que la capacitación sea satisfactoria.
- La información proporcionada por las diferentes instancias operadoras del Programa en el 2001 fue suficiente para la realización del informe de evaluación. Sin embargo, en algunos casos ésta no se encontró actualizada, como es el caso del cambio de grupos a comunidades, lo cual dificulta el proceso de levantamiento de encuestas, indispensables para recabar el punto de vista de los productores.

## **6.2 Recomendaciones**

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

- Se recomienda complementar las acciones del Programa con otro tipo de apoyos, como una manera de consolidar los proyectos productivos desarrollados por los técnicos extensionistas, en beneficio de los productores.
- Es necesario intensificar las acciones de campo en cuanto a la realización de talleres, módulos demostrativos y giras de intercambio tecnológico, y se recomienda destinar un mayor porcentaje de los recursos del Programa para su fortalecimiento, el cual es trascendental para el proceso de aprendizaje de los productores atendidos.
- La selección del personal encargado de prestar los servicios de asistencia técnica es un renglón muy importante, que tiene que considerarse en el diseño, planeación y operación del Programa. Se recomienda que la Comisión de Desarrollo Rural sea más selectiva con relación a los profesionales, contratando aquellos que comprueben un conocimiento del medio rural acorde a los objetivos del Programa, que hayan trabajado anteriormente con grupos de productores, y coincida con el perfil del extensionista, y con la filosofía de los proyectos que pretende desarrollar, con conocimiento en agronegocios, zootecnia, fitotecnia y administración de empresas agropecuarias.
- Es necesario contar con un fondo adicional dentro del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales, o bien, diseñar un programa con apoyos diferenciados por tipo de productor destinado a financiar los proyectos productivos elaborados por los extensionistas y que presenten un alto grado de viabilidad técnica y productiva que justifique la inversión. Lo anterior provocaría que los productores alcancen un verdadero crecimiento socioeconómico sostenido en bases firmes y con mayores expectativas para el futuro.
- Por último, puede considerarse la reducción en el número de comunidades atendidas por el Programa. Se necesita hacer un análisis de la situación socioeconómica de los grupos participantes, descartando la participación de grupos que muestren un cierto grado de capacidades técnicas y productivas al momento de presentar su solicitud. Estos productores son los que presentan los mejores impactos gracias al apoyo del Programa, pero limitan la participación de los grupos más marginados que son los que verdaderamente necesitan el apoyo del PESPRO, además de apoyos adicionales ya mencionados.

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

- Se recomienda hacer un análisis más exhaustivo de las condiciones que prevalecen en el Estado en cuanto al nivel de tecnificación de las unidades de producción, sobre todo las del sector social. De esta manera se puede enfocar un mayor porcentaje de recursos hacia aquellos productores con más necesidad del servicio de asistencia técnica, y apoyar de una manera más intensiva las acciones del Programa.
- Se recomienda que los grupos se estratifiquen por aspectos socioeconómicos para su atención. A los grupos con mayores perspectivas de crecimiento, que presenten una mayor viabilidad, se les puede brindar un servicio especializado, pero no tan intensivo como aquellos que realmente necesiten mejorar sus capacidades técnicas.
- Los grupos más vulnerables y con menos recursos serían apoyados adicionalmente con insumos, equipo y animales, según el proyecto productivo presentado, comprometiendo recursos del PADER, MDR, Mecanización. y de otras dependencias relacionadas con el sector.
- Se recomienda supervisar la aplicación de los recursos estatales y de la federación atribuibles al Programa, para que sean destinados a sufragar aspectos donde se detecten mayores limitantes para la producción y productividad.

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

- Se recomienda que los extensionistas mejoren la calidad de sus diagnósticos y planes de trabajo, así como la asistencia técnica ofrecida para generar mayores impactos.
- Se recomienda simplificar los trámites para los informes de actividades y solicitudes de apoyo para la realización de talleres, módulos y giras de los técnicos, dado que fue una de las inquietudes frecuentemente expuestas por ellos. Afirman que lo complicado de los trámites es un obstáculo de consideración, provocando en ocasiones atraso en la ejecución de las acciones programadas.
- Es indispensable un mejor seguimiento de los grupos de productores y sus extensionistas, sobre todo de los cambios que puedan presentarse dentro del ejercicio correspondiente, considerando que algunas comunidades no fueron atendidas por diferentes causas, entre ellas, por desistimiento de los productores, mala organización del grupo, y cambio de extensionistas, provocando con ello confusión al momento del proceso de evaluación.

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

- Es necesario conjuntar esfuerzos para que el Programa pueda contribuir al desarrollo económico del sector rural de Tamaulipas. Para ello es necesario que las instancias operadoras por parte del Gobierno del Estado tomen una mayor participación en cuanto a los mecanismos de operación y seguimiento, así como de la programación y asignación del presupuesto del PESPRO.
- Las líneas de acción del Programa deben ampliarse para generar un mayor impacto entre los productores del sector social. Para ello, se debe modificar el esquema de apoyos para incluir un fondo de impulso a la consolidación de proyectos productivos. Esto se puede llevar a cabo comprometiendo recursos adicionales por parte del Gobierno Estatal, por ser el más interesado en promover el desarrollo agropecuario en la Entidad.
- Por último, es necesario exponer la problemática real del Estado ante las instancias federales, mediante un diagnóstico de las principales actividades de importancia, donde se especifique el potencial productivo de las mismas y la necesidad de impulsar su desarrollo. Lo anterior con el fin de descentralizar funciones, y permitirle al Estado aplicar los recursos donde realmente pueden generar impactos positivos.

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

- El Programa atendió a 5,360 productores del Estado, principalmente de los municipios considerados de atención inmediata y prioritaria. Por lo tanto, los mecanismos adoptados para fomentar la participación de los mismos fueron apropiados.
- Se necesita incentivar al productor con apoyos adicionales para lograr su incorporación al Programa, pues la falta de recursos para establecer los proyectos productivos es una limitante de importancia por la cual algunos productores desisten de participar en el PESPRO.
- La incorporación de más eventos de capacitación es recomendable para obtener una mejor participación de los productores beneficiados. Esto se podría llevar a cabo mediante el estímulo adicional a los técnicos involucrados para que las acciones llevadas a cabo sean en forma más intensiva. Estos estímulos son en lo referente a mejores salarios, apoyo para insumos utilizados en los módulos demostrativos y para transporte de los productores a otros sistemas de producción, dentro de la modalidad de giras de intercambio tecnológico.

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

- Al respecto, es importante mencionar que las instituciones relacionadas con la operación del Programa han registrado un grado satisfactorio de coordinación, pero es necesaria la creación de reformas institucionales para que los programas de la Alianza para el Campo operen con mayor eficiencia.
- Una de ellas sería lo referente a las aportaciones, ya que el recurso del orden federal siempre llega con atraso, modificando enormemente los tiempos de inicio y cierre del ejercicio. Por lo tanto se recomienda que los tiempos de radicación de recursos se programe con mayor anticipación, para que inmediatamente después de la firma del anexo técnico se cuente con el recurso para los procesos de difusión y contratación de personal, entre otros que implica la operación del Programa.
- Además, en opinión de algunos prestadores de servicios de asistencia técnica, los recursos destinados para los eventos de capacitación a productores fueron desviados hacia otras actividades, las cuales no eran relevantes para el desarrollo del Programa. Aunado a esto, la solicitud de apoyos para estas actividades representó la realización de un trámite bastante complejo.

### **6.2.7 Otras recomendaciones**

- Es importante contar con un diagnóstico más acorde a la problemática estatal, en cuanto a la oferta y demanda de servicios de asistencia técnica. De esta forma, se pueden diseñar líneas de acción que realmente provoquen un impacto positivo en el desarrollo de capacidades técnicas, así como mejoras en la producción y productividad.
- En cuanto al proceso de evaluación, se recomienda que las encuestas y entrevistas realizadas a los actores del Programa sean diseñadas para el PESPRO, y no que formen parte de un concentrado general. De esta manera se obtendrán mejores resultados.

## **Bibliografía**

Actas de Reuniones de FOFAET.

Actas de la Comisión de Desarrollo Rural

Anexo Técnico de los Programas de Desarrollo Rural de Alianza Para el Campo 2001.

CONAPO, 2002. Índices de Marginación. Página Web del Gobierno del Estado de Tamaulipas

Gobierno del Estado de Tamaulipas. Dirección General de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesca (DGDAF y P). Pagina Web.

Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación de los programas de Fomento agrícola, Fomento Ganadero y Desarrollo Rural 2001

INEGI, 1999. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática

Plan Estatal De Desarrollo 1999-2004.

Plan Nacional de desarrollo 2001-2006

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

Reglas de Operación de la Alianza Para el Campo 2001 para los Programas de Fomento Agrícola, Fomento Ganadero, Desarrollo Rural, de Sanidad Agropecuaria, de Investigación y Transferencia de Tecnología, de Promoción de Exportaciones y de Información Agroalimentaria y Pesquera.

Términos de Referencia Para la Evaluación Estatal del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales 2001

4.8.2

4.8.3

4.8.4

4.8.5

4.8.6

# **Anexos**

# **Anexo 1**

# **Metodología de**

# **Evaluación**

### 1.1 Diseño de la muestra de beneficiarios:

#### CALCULO PARA EL TAMAÑO DE MUESTRA DE BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE EXTENSIONISMO Y SERVICIOS PROFESIONALES (PESPRO) 2001

Por este conducto hago de su conocimiento el procedimiento que se tomó en cuenta para determinar el tamaño de muestra de beneficiarios del Programa de Extensionismo y Servicios Profesionales de la Alianza para el Campo 2001.

Como primer término, y basándose en el *Diseño de la muestra de beneficiarios, casos específicos* (Sanidad agropecuaria, Investigación y Transferencia de Tecnología y Extensionismo y Servicios Profesionales) proporcionada por la UA-FAO, se obtuvo la muestra de técnicos prestadores de servicios de asistencia técnica.

La *muestra de profesionistas* a encuestar se definió de la siguiente manera:

1. El método sugerido indica que cuando hayan operado hasta 20 extensionistas se debería de realizar censo. Si el número de extensionistas rebasa el número base de 20, se muestreará además al 10% adicional del total de los técnicos. Para el caso particular del Programa se obtuvo el siguiente resultado:

Número de extensionistas = **67**

Número de extensionistas a encuestar = **20** (número base)

Número de extensionistas adicionales a la muestra (10%) =  $6.7 = 7$

**Total de extensionistas encuestados = 27**

La *muestra de beneficiarios* estuvo condicionada a la de prestadores de servicios de asistencia técnica, pues en la metodología sugerida se indica lo siguiente:

1. La muestra de beneficiarios incluirá a todos los *productores representantes de los grupos organizados* participantes en cada proyecto de desarrollo elaborado por cada uno de los profesionistas seleccionados para ser encuestados según el método anteriormente mencionado

Según los registros proporcionados por el responsable operativo del Programa en el Estado, los técnicos seleccionados atendieron en conjunto a un total de **107 grupos de productores**, entrevistándose únicamente como se indicó al responsable de cada grupo.

### 3.6 Cálculo de indicadores para la evaluación de impactos del Programa

En el presente documento se establecen los procedimientos de cálculo de indicadores, a partir de la información contenida en el cuestionario único de beneficiarios para Fomento Agrícola, Fomento Pecuario y Desarrollo Rural. Para cada uno de los indicadores y sus variantes, se proporciona su definición, la fórmula para su cálculo y su fuente de información correspondiente. Este esquema de cálculo de indicadores constituye una gama mínima de variantes, la cual se espera sea ampliada por la entidad evaluadora en cada programa específico que se evalúe.

1. *Satisfacción con el apoyo.* Reconocimiento del beneficiario del bien o servicio recibido como de calidad satisfactoria. Este indicador tiene dos variantes, con la primera se identifica el porcentaje de beneficiarios que reconocieron el bien o servicio recibido como de calidad satisfactoria y con la segunda se identifica al porcentaje de beneficiarios que además de considerarlo de buena calidad, el bien o servicio les llegó oportunamente.

- a) Frecuencia de reconocimiento de satisfacción y oportunidad del apoyo

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

Donde:

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

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

$N$  = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra

La información que califica al bien como de calidad satisfactoria se encuentra contenida en la pregunta 34, en cualquiera de las opciones 1 o 2.

$$C = (84/89) * 100 = 94.38\% \text{ (GENERAL)}$$

$$C = (59/62) * 100 = 95.16\% \text{ (GRUPO 1)}$$

$$C = (22/27) * 100 = 81.48\% \text{ (GRUPO 2)}$$

- b) Satisfacción y oportunidad del apoyo

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

Donde:

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

$BS$  = Número de beneficiarios que reconocieron calidad satisfactoria y a la vez reconocieron que la entrega del bien o servicio fue oportuna

$N$  = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra

Esta información se identifica en la respuesta a la pregunta 34 en las opciones 1 ó 2, dado que la pregunta 35 haya sido contestada en su opción 1.

$$S = (79/89) * 100 = 88.76\% \text{ (GENERAL)}$$

$$S = (54/62) * 100 = 87.10\% \text{ (GRUPO 1)}$$

$$S = (25/27) * 100 = 92.60\% \text{ (GRUPO 2)}$$

2. *Cambio técnico e innovación en los procesos productivos.* Existe cambio técnico en aquellos casos en los cuales el beneficiario no tenía experiencia en el uso de algún bien o servicio similar al adquirido a través del apoyo, ya que la presencia de dicho apoyo implica una modificación del proceso productivo.

*a)* Presencia de cambio en las técnicas

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

Donde:

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

$BSE$  = Beneficiarios que no tenían experiencia en el uso de bienes o servicios similares

$N$  = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra

$$CT = (44/89) * 100 = 49.44\% \text{ (GENERAL)}$$

$$CT = (32/62) * 100 = 51.61\% \text{ (GRUPO 1)}$$

$$CT = (12/27) * 100 = 44.44\% \text{ (GRUPO 2)}$$

*b)* Frecuencia de cambios en producción debidos a cambio en técnicas

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

Donde:

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

*BCEP* = Número de beneficiarios que observaron cambios favorables en algún aspecto de la producción

*N* = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra

$$CEP = (72/89) * 100 = 80.90\% \text{ (GENERAL)}$$

$$CEP = (49/62) * 100 = 79.03\% \text{ (GRUPO 1)}$$

$$CEP = (23/27) * 100 = 85.19\% \text{ (GRUPO 2)}$$

c) Frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo

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

Donde:

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

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

*N* = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra

$$CP = (36/89) * 100 = 40.44\% \text{ (GENERAL)}$$

$$CP = (24/62) * 100 = 38.70\% \text{ (GRUPO 1)}$$

$$CP = (12/27) * 100 = 44.44\% \text{ (GRUPO 2)}$$

Aspectos de la producción en que se observaron cambios como producto del apoyo de la Alianza para el Campo.

4.8.7

4.8.8

4.8.9

4.8.10

4.8.11

4.8.12

4.8.13

4.8.14

4.8.15

4.8.16

4.8.17

4.8.18

4.8.19

4.8.20

4.8.21

4.8.22

4.8.23

4.8.24

4.8.25

4.8.26

4.8.27

4.8.28

4.8.29 **ACTIVIDADES AGRÍCOLAS**

4.8.30

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Número de beneficiarios (100 %)	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
1	4.8.31 <b>Establecimiento de vivero o plantación (producción de nuez y planta, uso de materiales biológicos tolerantes, semillas mejoradas)</b>	89	5.62	40.45	53.93
2	4.8.32 <b>Labores agrícolas (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc)</b>	89	19.10	34.83	46.06
3	4.8.33 <b>Manejo del agua de riego (uso eficiente, mejores técnicas, etc)</b>	89	1.12	38.20	60.67
4	4.8.34 <b>Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación.</b>	89	19.10	33.71	47.19
5	4.8.35 <b>Recuperación de suelos (aplicación de subsoleos, mejoradores o riegos)</b>	89	8.99	37.08	53.93
6	4.8.36 <b>Cosecha</b>	89	2.25	39.33	58.43
7	4.8.37 <b>Almacenamiento, procesamiento, etc</b>	89	4.49	38.20	57.30
8	4.8.38 <b>Inicio de nueva actividad productiva</b>	89	20.22	33.71	46.07
9	4.8.39 <b>Otros cambios</b>	89	5.62	42.70	51.69

4.8.40 **ACTIVIDADES PECUARIAS**

4.8.41

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Número de beneficiarios (100 %)	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin Cambio %
1	4.8.42 <b>Manejo de pradera / agostadero (sistema de</b>	89	38	25	26

	<b>pastoreo, fertilización, riego, fitosanidad, etc.)</b>				
2	4.8.43 Manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc)	89	20	31	38
3	4.8.44 Abasto de agua (método de suministro, cantidad empleada, etc)	89	4	32	53
4	4.8.45 Sistema de alimentación (método de suministro, fuente de alimentación, composición de dieta, etc)	89	34	24	31
5	4.8.46 Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación	89	27	27	35
6	4.8.47 Técnicas de extracción de productos (ordeña, trasquila, extracción de miel, etc)	89	7	33	49
7	4.8.48 Almacenamiento, procesamiento, etc	89	6	34	49
8	4.8.49 Inicio de una nueva actividad productiva	89	17	36	36
9	4.8.50 Otros cambios	89	4	40	45

4.8.51

4.8.52

3. *Permanencia y funcionalidad de los apoyos.* Se considera que el apoyo es permanente y la inversión sostenible si el bien recibido a través del apoyo permanece en posesión del beneficiario original, está siendo aplicado a la producción y el funcionamiento de éste es considerado satisfactorio.

Para servicios de apoyo a la producción

a) Valoración del servicio recibido

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

$$VS = 51.1 + 4.9 + 0 + 2.3 = 58.3 = 0.76 \text{ (GENERAL)}$$

$$VS = 37.8 + 3.6 + 0 + 1.1 = 42.5 = 0.68 \text{ (GRUPO 1)}$$

$$VS = 13.3 + 1.3 + 0 + 1.2 = 15.8 = 0.79 \text{ (GRUPO 2)}$$

Donde:

VS = Valoración del servicio recibido

*SS* = Servicio considerado satisfactorio, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.70, de lo contrario se le asigna un valor de cero

*DS* = Disponibilidad del servicio cuando se le requiere, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.10, de lo contrario se le asigna un valor de cero

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

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

4.8.53

**Valoración de la asistencia técnica recibida**

No.	Descripción	Número de beneficiarios	%
1	<b>4.8.54 La asistencia técnica fue satisfactoria</b>	73	82.02
2	<b>4.8.55 Está disponible cuando la requiere</b>	49	55.05
3	<b>4.8.56 Han pagado por el servicio</b>	0	0
4	<b>4.8.57 Están dispuestos a pagar por el servicio</b>	23	25.84

4. *Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión.* Por este indicador se entiende la contribución de los apoyos de la Alianza a la formación de capital humano relevante para las actividades de producción.

*a)* Desarrollo de capacidades

$$DC = CT + CAC + CG$$

$$DC = 14.96 + 0.99 + 9.9 = 25.85 \text{ (GENERAL)}$$

$$DC = 12.58 + 0.66 + 3.63 = 16.87 \text{ (GRUPO 1)}$$

$$DC = 2.38 + 0.33 + 6.27 = 8.98 \text{ (GRUPO 2)}$$

Donde:

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

*CT* = Presencia de desarrollo de capacidades para nuevas técnicas de producción, en cuyo caso se le asigna una valoración de

0.34, y de cero si no las adquirió. Pregunta 53, opción 1.

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

*CG* = Presencia de desarrollo de capacidades para la gestión local, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.33, y de cero si no las adquirió. Pregunta 53, opción 4.

#### CAPACIDADES TÉCNICAS, PRODUCTIVAS Y DE GESTIÓN ADQUIRIDAS

No.	Descripción	Número de beneficiarios	%
1	Nuevas técnicas de producción	44	49.44
2	Técnicas de administración y contabilidad	3	3.37
3	Participación para la gestión local	30	33.71

De respuesta múltiple, por lo que la sumatoria de los porcentajes puede ser mayor del 100%

Esta información se identifica en las respuestas a la pregunta 53.

#### Indicadores complementarios:

##### **b) Desarrollo incluyente de capacidades**

$$DCI = CT + CAC + CG + CO$$

$$DCI = 11 + 0.75 + 7.5 + 2.5 = 21.75 = 0.27$$

Donde:

*DCI* = Desarrollo de capacidades incluyendo otras no identificadas

*CT* = Presencia de desarrollo de capacidades para nuevas técnicas de producción, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.25, y de cero si no las adquirió. Pregunta 53, opción 1.

*CAC* = Presencia de desarrollo de capacidades administrativas y Contables, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.25, y de cero si no las adquirió. Pregunta 53, opción 2.

*CG* = Presencia de desarrollo de capacidades para la gestión local, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.25, y de cero si no las adquirió. Pregunta 53, opción 4.

*CO* = Adquirió otras capacidades, en cuyo caso se le asigna una valoración de 0.25, y de cero si no las adquirió. Pregunta 53, opción 5.

#### Versiones complementarias:

##### **c) Desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión**

$$CTG = \left( \frac{DTC}{N} \right) 100$$

$$CTG = 0/89 * 100 = 0 \%$$

Donde:

*CTG* = Porcentaje de beneficiarios que adquirieron capacidades técnicas, productivas y de gestión, entre otras, de manera simultanea

*DTC* = Número de beneficiarios que reconocieron haber adquirido simultáneamente las cuatro capacidades: técnicas, productivas, de gestión y otras.

*N* = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra

*d)* Desarrollo mínimo capacidades técnicas, productivas y de gestión

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

$$CAG = 80/89 * 100 = 89.89\% \text{ (GENERAL)}$$

$$CAG = 55/62 = 88.71\% \text{ (GRUPO 1)}$$

$$CAG = 25/27 = 92.60\% \text{ (GRUPO 2)}$$

Donde:

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

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

*N* = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra

5. *Formación y fortalecimiento de organizaciones económicas de productores.* Creación de organizaciones o desarrollo de las mismas en cuanto a participación, gestión, administración y transparencia.

*a)* Participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo

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

$$NG = 24/32 * 100 = 75\% \text{ (GENERAL)}$$

$$NG = 20/26 * 100 = 76.92\% \text{ (GRUPO 1)}$$

$$NG = 4/6 * 100 = 66.66\% \text{ (GRUPO 2)}$$

Donde:

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

*BI* = Número de beneficiarios que declararon haberse incorporado a

un grupo con la finalidad de obtener el apoyo de la Alianza  
 (respuesta a la pregunta 72 en su opción 2)  
*NI* = Número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un  
 grupo (respuesta a la pregunta 67 en su opción 1)

**b) Consolidación de grupos**

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

$$CG = 20/32 * 100 = 62.5\% \text{ (GENERAL)}$$

$$CG = 22/26 = 84.62\% \text{ (GRUPO 1)}$$

$$CG = 3/6 * 100 = 50\% \text{ (GRUPO 2)}$$

Donde:

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

*AF* = Número de grupos que recibieron apoyo para su fortalecimiento

*NI* = Número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un  
 grupo (respuesta a la pregunta 67 en su opción 1)

**4.8.58 Beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo u organización económica**

4.8.59

No.	Descripción	Número de beneficiarios	% con respecto a los entrevistados	Antigüedad del grupo en años (promedio)
1	4.8.60 Antigüedad del grupo u organización 4.8.61 (tiempo de haberlo constituido) 4.8.62 Promedio en años	32	29.91	5.5

4.8.63

**4.8.64 IDENTIFICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES BENEFICIADAS**

4.8.65

**4.8.66 Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra**

4.8.67

No.	Descripción	Número de grupos	Número de integrantes
1	<b>4.8.68 Número de integrantes con el que se iniciaron las organizaciones identificadas</b>	32	18
2	<b>4.8.69 Número de integrantes al momento de la encuesta</b>	32	14

4.8.70 **Clasificación de las organizaciones identificadas en la muestra**

No.	Descripción	Número de organizaciones	%
1	Organizaciones constituidas legalmente	11	34.38
2	Organizaciones no constituidas legalmente	21	65.62

4.8.71

Tipos de organizaciones identificadas

No.	Descripción	Número de organizaciones	%
1	Unión de ejidos		
2	Sociedad de Solidaridad Social (SSS)	1	3.13
3	Sociedad de Producción Rural (SPR)	4	12.5
4	Unión Agrícola Industrial de la Mujer Campesina (UAIM)		
5	Sociedad Anónima (S. A.)		
6	Asociación civil (A. C.)		
7	Cooperativa	1	3.13
8	Organización no formal	12	37.5
9	Otra	8	25
10	No sabe o no respondió	6	18.74

**Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización**

No.	Descripción	Número de beneficiarios	%
1	Por las ventajas que representa ser miembro	20	62.5
2	Para acceder a los apoyos de la Alianza	24	75
3	Porque tenían conocimientos previos de la actividad de la organización	4	4.49
4	Por relaciones con otros miembros	12	37.5
5	Por herencia o traspaso de la membresía	1	3.13
6	Por otro motivo	2	6.25

4.8.72

**4.8.73 Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas**

4.8.74 Grupos de actividades 4.8.75	4.8.76 Actividades 4.8.77	4.8.78 Número de casos	4.8.79 %)
Producción agrícola	(1) Hortalizas	4.8.80 <b>2</b>	4.8.81 <b>6.25</b>
	(2) Plantaciones y/o frutales	4.8.82 <b>2</b>	4.8.83 <b>6.25</b>
	(3) Granos	4.8.84 <b>4</b>	4.8.85 <b>12.5</b>
	(4) Ornamentales	4.8.86 <b>0</b>	4.8.87 <b>0</b>
	(5) Forrajes	4.8.88 <b>1</b>	4.8.89 <b>3.13</b>
	(6) Otras actividades agrícolas	4.8.90 <b>1</b>	4.8.91 <b>3.13</b>
Producción pecuaria	(7) Bovinos	4.8.92 <b>10</b>	4.8.93 <b>31.25</b>
	(8) Ovinos	4.8.94 <b>4</b>	4.8.95 <b>12.5</b>
	(9) Caprinos	4.8.96 <b>4</b>	4.8.97 <b>12.5</b>
	(10) Porcinos	4.8.98 <b>1</b>	4.8.99 <b>3.13</b>
	(11) Aves	4.8.100 <b>1</b>	4.8.101 <b>3.13</b>
	(12) Apicultura	4.8.102 <b>2</b>	4.8.103 <b>6.25</b>
Actividad forestal	(13) Otras actividades pecuarias	4.8.104 <b>1</b>	4.8.105 <b>3.13</b>
	(14) Productos maderables	4.8.106 <b>0</b>	4.8.107 <b>0</b>
Otras actividades	(15) Productos no maderables	4.8.108 <b>0</b>	4.8.109 <b>0</b>
	(16) Comercio	4.8.110 <b>5</b>	4.8.111 <b>15.63</b>
	(17) Pequeñas industrias agropecuarias (embutidos, quesos, dulces, jaleas, etc)	4.8.112 <b>2</b>	4.8.113 <b>6.25</b>
	(18) Pequeñas industrias no agropecuarias y talleres artesanales (panaderías, talleres de costura, trabajos en madera, tejidos, alfarería, cerámica, etc)	4.8.114 <b>6</b>	4.8.115 <b>18.75</b>
	(19) Otras actividades no agropecuarias	4.8.116 <b>1</b>	4.8.117 <b>3.13</b>

DESARROLLO ORGANIZATIVO

Apoyos recibidos a través del programa, para el fortalecimiento de la organización y apoyos adicionales que se requieren

No.	4.8.118 Tipo de apoyo	4.8.119 Número de beneficiarios que recibieron	4.8.120 4.8.121 %	4.8.122 Número de beneficiarios que requieren	4.8.123 4.8.124 %
1	Ninguno	6	18.75	5	15.63
2	Apoyo para constituir la organización	8	25	11	34.38
3	Apoyo para elaborar reglamento interno, organigrama, estructura organizativa	4	12.5	12	37.5
4	Capacitación para la organización y administración interna	7	21.88	10	31.25
5	Financiamiento para infraestructura y equipamiento	12	37.5	10	31.25
6	Financiamiento para actividades económicas	5	15.63	4	12.5
7	Elaboración de proyectos	14	43.75	8	25
8	Capacitación para participar en la gestión del desarrollo local	8	25	2	6.25
9	Capacitación para la producción	3	9.38	4	12.5
10	Otro				

Documentos formales con que cuentan las organizaciones

No.	Documentos	Existencia		
		Número de organizaciones para las que dieron dato	Cuentan con el documento %	No saben, no respondieron %
1	Acta constitutiva	32	40.63	31.25
2	Registro legal ante Secretaría de Relaciones Exteriores	32	12.5	40.63
3	Estructura de organización y funcionamiento (organigrama)	32	31.25	31.25
4	Reglamento interno (normatividad interna y definición de objetivos)	32	37.5	31.25
5	Programa de trabajo	32	40.63	31.25

**Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Son difundidos y conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	18	56.25
2	No son conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	14	43.75
3	Los conocen sólo los líderes	0	0

4.8.125

4.8.126

4.8.127

4.8.128

4.8.129 **Las decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones las toma:**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	% de los casos
1	La mayoría de miembros de la organización	25	78.13
2	Unos cuantos miembros del grupo	4	12.5
3	El líder	0	0
4	Personas que no son parte de la organización	0	0
5	No sabe o no respondió	3	9.37

4.8.130

**Casos en los que los líderes informan a los miembros sobre la marcha de la organización y sobre el uso de los recursos:**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Periódicamente	22	68.75
2	Sólo cuando se les solicita	4	12.5
3	De vez en cuando	1	3.13
4	No informan	0	0
5	No sabe, no respondió	5	15.62

4.8.131

4.8.132

4.8.133 **DESARROLLO DE CAPACIDAD DE GESTION**

Responsables de la administración de las organizaciones

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	A cargo de socios que recibieron capacitación para administrar la organización	17	53.13
2	A cargo de socios que no recibieron capacitación para administrar la organización	11	34.37
3	A cargo de profesionales contratados para la administración de la organización	0	0
4	No saben o no respondieron	4	12.5

**Forma en que se llevan las cuentas en las organizaciones**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	Respuesta
1	<b>No se lleva ningún registro de las cuentas</b>	6	18.75
2	El registro de las cuentas no es claro	2	6.25
3	Se lleva un registro ordenado de las cuentas	14	43.75
4	Se realizan balances anuales	10	31.25
5	Se utiliza computadora para llevar las cuentas	0	0
6	Se realizan registros de producción	9	28.12
7	No saben, no respondieron	6	18.75

**Aspectos tomados en cuenta en las organizaciones para lograr un buen desempeño**

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	<b>Se exige que los líderes tengan la capacidad y formación necesaria.</b>	14	43.75
2	Existen mecanismos establecidos para la selección de nuevos miembros	6	18.75
3	Existen incentivos para que los miembros de la organización se capaciten	2	6.25
4	Los miembros son informados periódicamente sobre la marcha de la organización	24	75
5	Existen documentos en los que se establecen las funciones, derechos y obligaciones de los miembros	6	18.75
6	Se estimula la participación de los miembros en las actividades de la organización	9	28.12
7	Se toma en cuenta otros aspectos	8	25
8	Ninguno de los anteriores	4	12.5

## EFECTOS DEL APOYO SOBRE EL DESARROLLO DE ORGANIZACIONES ECONÓMICAS

## Aspectos en los que el apoyo de la Alianza para el Campo ha contribuido para la organización

No.	Descripción	Número de organizaciones para las que dieron el dato	%
1	Mayor participación de los miembros en la toma de decisiones	19	59.38
2	Constitución de nuevas organizaciones	2	6.25
3	Permitió que la organización permaneciera en activo	20	62.5
4	Consolidación de las actividades productivas de la organización o de sus miembros	8	25
5	Existencia y aplicación de normas interna	5	15.62
6	Definición o redefinición de objetivos	5	15.62
7	Rendición de cuentas de los líderes	3	9.37
8	Mejor administración de la organización	3	9.37
9	Mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones	7	21.87
10	Ha contribuido en otros aspectos	11	34.37
11	No ha contribuido a la organización		