



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



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



**Informe de Evaluación Estatal  
Apoyo al Desarrollo Rural**

**Tlaxcala**

**Octubre de 2002**



# EVALUACIÓN DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

## Programa Apoyo al Desarrollo Rural

Tlaxcala

## **Directorio**

**GOBIERNO DEL ESTADO DE  
TLAXCALA**

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

MVZ. Alfonso A. Sánchez Anaya  
**Gobernador Constitucional del Estado**

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo  
**Secretario**

MVZ. Vicente M. Castellanos Villa  
**Secretario de Fomento Agropecuario**

Ing. Francisco López Tostado  
**Subsecretario de Agricultura**

Ing. Miguel Ángel Quiroz Romero  
**Subsecretario de Fomento  
Agropecuario**

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

MVZ. Adriana E. Macías Núñez  
**Directora Pecuaria**

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

Ing. Javier Juárez Sánchez  
**Director Agrícola**

Ing. Arturo Garza Carranza  
**Director General de Fomento a la  
Agricultura**

LAE. Florencio Elizalde Ramos  
**Director Técnico**

Ing. Ma. Guadalupe Guerrero Córdova  
**Delegado de la SAGARPA en el Estado**

### **SUBCOMITÉ ESTATAL DE EVALUACIÓN**

Ing. Ma. Guadalupe Guerrero Córdova  
**Presidenta del SEE**

Lic. Fco. Eloy Castro Amézquita  
**Coordinador del SEE**

Lic. Florencio Elizalde Ramos  
**Representante del Gobierno del Estado**

MVZ. Adán Guerra Sánchez  
**Representante de la Delegación de la SAGARPA**

Francisco Sánchez Cervantes y Juan Aquino Vázquez  
**Representantes de los Productores**

MVZ. Ángel de Jesús Martínez Espinosa y M.C. José Galaviz Rodríguez  
**Representantes de Profesionistas y Académicos**

## **Créditos**

**Este documento fue elaborado por la entidad evaluadora estatal**

EVOLUCIÓN INTEGRAL S.A. DE C.V.

Lic. Rolando Rodríguez Cámara  
**Director de la Empresa**

**Director del Proyecto**  
Lic. Leonidez Espinosa Peza

### **Consultores**

Lic. Yolanda Jacob Araiza  
Mat. Jorge Rosales Contreras  
Ing. Omar Gregorio Guzmán Fuentes  
Tec. Inf. Daniel Bello Pérez  
Arq'lgo. Agustín Menchaca Ramírez

## **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

Índice .....	i
Lista de cuadros .....	iv
Lista de anexos .....	iv
Siglas .....	v
Presentación .....	vi
Resumen ejecutivo .....	1
Capítulo 1 Introducción .....	5
1.1. Fundamentos y objetivos de la evaluación .....	5
1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación .....	6
1.3 Temas sobre lo que enfatiza la evaluación .....	6
1.3.1 Prioridades estatales.....	6
1.4 Metodología de la evaluación aplicada .....	7
1.5 Fuentes de información .....	7
1.6 Métodos de análisis de la información .....	8
1.7 Contenido del informe .....	8
Capítulo 2 Diagnóstico del entorno para la operación del programa.....	9
2.1 Principales elementos de política sectorial, estatal y federal .....	9
2.1.1 Objetivos .....	9
2.1.2 Programas que instrumentan la política rural.....	10
2.1.3 Población objetivo de los programas.....	10
2.1.4 Disponibilidad y priorización de recursos .....	10
2.2 Contexto Institucional en el que se desarrolló el PADER .....	10
2.2.1 Instancias federales y estatales en la operación del programa .....	11
2.2.2 Organizaciones de productores .....	11
2.3 Contexto económico para la operación del proyecto .....	11
2.3.1 Actividades productivas apoyadas por el programa .....	11
2.3.2 Población involucrada .....	13
2.3.3 Empleo generado .....	13
2.3.4 Mercado de bienes, insumos relacionados, infraestructura disponible y condiciones agroclimáticas.....	13
2.3.5 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el programa .....	14
Capítulo 3 Características del programa en el estado .....	15
3.1 Descripción del programa: objetivos, problemática, presupuesto, beneficiarios y componentes .....	15
3.2 Antecedentes y evolución del programa en el estado .....	16
3.3 Instrumentación y operación del programa en 2001 .....	17
3.4 Población objetivo .....	18
3.5 Componentes de apoyo.....	18
3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas.....	19
3.7 Cobertura geográfica del programa.....	20
Capítulo 4 Evaluación de la operación del programa .....	21

---

4.1 Planeación del programa .....	21
4.1.1 Complementariedad entre el programa y la política sectorial estatal.....	21
4.1.2 Complementariedad del programa con otros programas de la alianza .....	21
4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas .....	22
4.1.4 Planeación de los objetivos, metas y plazos .....	22
4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados	23
4.2 Procesos de operación del programa en el estado.....	24
4.2.1 Operación del programa en el marco de la política de federalización.....	24
4.2.2 Arreglo institucional .....	25
4.2.3 Difusión del programa .....	25
4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos .....	25
4.2.5 Otorgamiento de apoyos .....	26
4.2.6 Seguimiento del programa .....	26
4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas .....	27
4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones; estrategia para el seguimiento de solicitudes no atendidas .....	27
4.3 Perfil del beneficiario .....	28
4.4 Satisfacción con el apoyo .....	30
4.5 Participación de productores, proveedores y técnicos en la planeación y operación del programa .....	30
4.5.1 Participación de los productores en la planeación y operación del programa.....	30
4.5.2 Participación de los proveedores en la planeación y operación del programa.....	32
4.6 Correspondencia entre los apoyos del programa y las necesidades de los productores .....	33
4.7 Evaluación global de la operación del programa .....	33
4.8 Conclusiones y recomendaciones .....	34
Capítulo 5 Evaluación de resultados e impactos del programa .....	36
5.1 Principales resultados de las acciones del programa .....	36
5.1.1 Cambios en la capacidad productiva .....	36
5.1.1.1 Cambios en la superficie.....	36
5.1.1.2 Semovientes.....	36
5.1.1.3 Infraestructura y equipamiento.....	37
5.1.1.4 Acceso a servicios.....	37
5.1.1.5 Otros.....	37
5.2 Capitalización e inversión productiva .....	37
5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos .....	38
5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones .....	39
5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión .....	40
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 .....	42
5.9 Contribución al empleo .....	43
5.10 Conversión y diversificación productiva .....	43

5.11 Efecto sobre recursos naturales .....	44
5.12 Desarrollo de organizaciones económica de productores .....	45
5.13 Protección y control sanitario .....	46
5.14 Investigación y transferencia de tecnología .....	47
5.15 Conclusiones y recomendaciones .....	47
5.15.1 Conclusiones .....	47
5.15.2 Recomendaciones .....	49
Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones .....	51
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 .....	53
6.1.3 Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del programa.....	55
6.1.4 Fortalezas y debilidades del programa.....	55
6.2 Recomendaciones .....	55
6.2.1 Para incrementar los impactos del programa .....	55
6.2.2 Para una asignación mas 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 mejor participación de los productores .....	58
6.2.6 Para la producción de reformas institucionales .....	58
6.2.7 Otras recomendaciones .....	59
Bibliografía y fuentes de información .....	60

**Lista de Cuadros**

Cuadro R-1 Resumen de los grandes números del programa .....	1
Cuadro R-2 Principales indicadores utilizados en la evaluación .....	2
Cuadro 4-1-4-2. Indicadores de focalización.....	24

**Lista de Anexos**

Anexo 1. Metodología de la evaluación.
Anexo 3. Cuadros de resultados.

## Siglas

APC	Alianza para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CONAPO	Comisión Nacional de Población
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidades Evaluadoras Externas
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRA	Fideicomiso Instituido en Relación a la Agricultura
FOCIR	Fondo de Capacitación e Inversión del Sector Rural
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
PADER	Programa de Apoyo al Desarrollo Rural
PESPRO	Programas de Extensionismo y Servicios Profesionales
PIB	Producto Interno Bruto
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PROCAMPO	Programas de Apoyos Directos al Campo
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEE	Subcomité Estatal de Evaluación
SEFOA	Secretaría de Fomento Agropecuario
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambientes, Recursos Naturales
UPR	Unidad de Producción Rural

## Presentación

Las evaluaciones externas de los programas públicos con subsidios se realizan en forma obligatoria por mandato del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación del año 2001, sin embargo, en los casos de las evaluaciones de los programas de la Alianza para el Campo, el año 2001 es el cuarto consecutivo en el cual se efectúa mediante un proceso coordinado del Gobierno Federal y de los Estados.

En la Alianza Para el Campo se ha logrado, con la asistencia técnica y metodológica de la Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), una cultura de la evaluación, que aprecia y respeta los resultados, que ha generado métodos de trabajo y reportes anuales que testifican lo cumplido, miden los impactos y sugieren alternativas a seguir. Las evaluaciones externas son un importante instrumento de la administración pública federalizada que dan certeza y confianza a las actividades ejecutadas.

Para la elaboración de las evaluaciones externas de los programas de la Alianza para el Campo, se ha integrado una estructura operativa dependiente del Consejo Estatal Agropecuario y de su órgano ejecutivo, el Comité del Fondo de Financiamiento, esta estructura denominada *Subcomité de Evaluación* es responsable de todo el proceso: los concursos para contratar a las Entidades Evaluadoras Externas, el apoyo para la obtención de la información, la validación de los procesos de muestreo, la supervisión de los trabajos de campo, la revisión de resultados y la calificación y dictamen de los reportes.

La empresa Evolución Integral S.A. de C.V. es la Entidad Evaluadora Externa que ha realizado a partir de la metodología propuesta por la FAO este estudio de evaluación externa y es responsable de la calidad y contenido del informe.

Evolución Integral S.A. de C.V. ha realizado a encargo del Subcomité de Evaluación de la Alianza para el Campo del estado de **Tlaxcala** la evaluación externa del Programa **Apoyo al Desarrollo Rural 2001**. Para la elaboración de ese trabajo cumplió con todo rigor y responsabilidad las tareas previstas de acuerdo a los procesos metodológicos y técnicos que en este documento se describen.

Evolución Integral S.A. de C.V. agradece al Consejo Estatal Agropecuario, y al Comité Estatal de Evaluación las facilidades para cumplir este trabajo y por la confianza depositada en su capacidad profesional y en la integridad de sus profesionistas e investigadores.

## Resumen ejecutivo

El presente documento contiene los resultados de la evaluación del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural 2001 en el estado de Tlaxcala.

**Cuadro R-1. Resumen de los grandes números del programa**

Concepto	Planeado Anexo Técnico	Avance ejecutado
Beneficiarios (personas)	15,569	16,264*
Metas físicas (unidades)	15,228	16,636
Producción primaria (unidades)	15,122	16,469
Transformación y valor agregado(unidades)	103	165
Red nacional de Desarrollo Rural (unidades)	3	2
Presupuesto total (pesos)	\$8,424,187	\$8,982,619
Aportación federal (pesos)	\$6,333,797	\$6,739,066
Aportación estatal (pesos)	\$2,090,390	\$2,243,553
Gastos de operación y evaluación	\$477,718	\$472,277
Presupuesto (pesos) sin gastos de operación	\$7,946,469	\$8,510,342
Producción primaria (pesos)	\$4,516,500	\$6,269,247
Transformación y valor agregado(pesos)	\$3,369,969	\$2,200,695
Red nacional de Desarrollo Rural	\$60,000	\$40,400
Presupuesto regiones prioritarias	\$7,092,011	\$5,313,560
Presupuesto resto del Estado y fuera de lo establecido en normas	\$845,458	\$3,196,782

Fuente: Anexo Técnico del PADER 2001, y avances físico financiero del programa

\* dato estimado con información del avance del programa

*El programa está orientado a impulsar la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas para la población rural de menor desarrollo relativo, dentro de un marco de enfoque productivo, que incluye la atención de los grupos vulnerables como son: mujeres, jóvenes, indígenas y jornaleros; así mismo busca el fortalecimiento organizativo y el desarrollo de procesos de integración de las cadenas de producción-consumo*

El estado de Tlaxcala en los últimos años mantuvo una tendencia positiva por lo que el PIB estatal creció en 4.54% entre 1993 y 2000. Por su parte, el sector agropecuario se movió a una tasa media anual de 1.64%, lo que hizo que su contribución dentro del PIB disminuyera de 8.47% a 6.95% en el periodo de referencia.

El volumen total comercializado de maíz se mantuvo en alrededor de las 266 mil toneladas en el periodo de referencia, por lo que la disminución en su participación del valor de la producción tiene su justificación en la caída de su precio interno, ocasionado por las importaciones masivas del producto. Es decir, se dio un cambio en sus precios relativos que han generado un proceso de descapitalización de los productores que no han contando con

los medios para mantener y mejorar la capacidad productiva.

Así, en el estado coexisten núcleos de población con diferentes grados de desarrollo rural, y son los de menor desarrollo los que se constituyen en la población objetivo del PADER. El estado tiene 76,816 UPR de las cuales, de acuerdo a Reglas de Operación, el 94.43% son objeto de la atención del programa; dentro de ellas se encuentra el 96.87% de la superficie de labor y el 96.66% de los pastos natural y agostadero.

**Cuadro R-2. Principales indicadores utilizados en la evaluación**

<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>	<b>Indicador</b>	<b>Valor</b>
Respuesta del productor al estímulo para invertir (RPI)	\$1.22	Crecimiento porcentual del ingreso (IPG)	40.63%
Respuesta a la inversión federal (ITF)	\$2.99	Índice general de desarrollo de cadenas de valor (DCV)	0.2616
Cambio en técnica y cambio en producción debido al apoyo (CP)	5.56%	Arraigo de la población debida al apoyo (TA)	7.78%
Índice de aprovechamiento de la capacidad del apoyo (AC)	80.48%	Índice de conversión productiva (IREC)	0.0880
Desarrollo mínimo de capacidades técnicas, productivas y de gestión ((CAG)	40.74%	Presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales (PCF)	77.78%
Frecuencia de cambios simultáneos en producción, productividad y calidad (CPPC)	50.93%	Participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo (NG)	62.50%

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

Se hizo el análisis de las características socioeconómicas de la población que vive en las regiones de atención del programa y se encontró que de los 926,646 personas que habitan en el estado, el 93.03% lo hace en la zona prioritaria.

La Alianza para el Campo en el estado había ejercido, con datos a agosto 2002, \$55,409.628 pesos: con recursos federales el 77.21% y con estatales 22.79%. Dentro de ellos los recursos canalizados a los Programas de Desarrollo Rural representaron el 31.73%, con una participación de 31.66% de recursos federales.

En el 2001 el programa distribuyó 16,636 apoyos con una aportación en recursos de \$8.51 millones de pesos. Del total de estos recursos \$5.76<sup>1</sup> millones de pesos llegaron a las áreas prioritarias en las que se distribuyeron 5,058 componentes; en porcentajes los datos anteriores significan el 67.69% del total de recursos y el 30.41% de los apoyos, por lo que el programa no cumplió con lo establecido en la norma que marca que el 87% de los recursos (sin incluir gastos de operación y evaluación) debe destinarse a las áreas de

<sup>1</sup> Estos recursos se ejercieron de acuerdo a lo estipulado en Reglas de Operación, es decir 5.31 millones de pesos invertidos en las regiones prioritaria más \$0.45 millones que se distribuyeron en el resto del estado se dieron de acuerdo a la normatividad del Programa. La diferencia se repartió con otros criterios.

atención inmediata y prioritarias.

La operación del programa se dio en un ambiente de coordinación interinstitucional; para la toma de decisiones se crearon diferentes órganos colegiados donde se concerta todo lo relacionado con la planeación, operación e instrumentación del programa, las decisiones se toman por consenso de la mayoría. La operación del programa se fundamentó en lo estipulado en su guía normativa.

El programa otorga dos tipos de componentes: producción primaria, y transformación y agregación de valor, estos a su vez se integran de subprogramas. En el ejercicio 2001 se apoyaron los siguientes subprogramas: agronegocios de traspatio familiar, agronegocios agrícolas y pecuarios, agricultura sostenible y reconversión productiva y productos agropecuarios no tradicionales.

Las normas señalan que los recursos se deben distribuir en una proporción de 60/40 para los dos componentes señalados; en el ejercicio 2001 se programaron 56.84% al componente producción primaria, 42.41% al de transformación y agregación de valor, y 0.76% a red nacional de desarrollo rural; En el resultado del ejercicio sólo se logró una proporción de 74/26 donde el componente producción primaria recibió la mayor cantidad de recursos (por arriba del 60% máximo autorizado).

El programa tuvo un nivel de cumplimiento de sus metas físicas de 122.01% y de las financieras del 107.10%. El tipo de apoyos entregados son bienes que responden a las necesidades inmediatas de los beneficiarios.

La presupuestación en términos absolutos que se hizo al nivel de subprograma por región fue cubierta parcialmente, sólo la cumplió el de agronegocios agrícolas sin embargo, esto lo logró porque rebasó ampliamente su presupuesto. El total programado para las regiones prioritarias fue de \$7,092,011 y lo ejercido fue de \$5,313,560.

Los beneficiarios se caracterizan por ser hombres, de entre 31 y 50 años con educación por debajo de la primaria terminada, con familias promedio superiores a los seis miembros. En sus casas poseen entre dos y tres habitaciones para dormir, tienen agua potable, luz eléctrica y demás aparatos eléctricos. El régimen de propiedad que poseen es ejidal, siembran principalmente en tierras de temporal, básicamente granos que fundamentalmente autoconsumen, su nivel de ingresos es inferior a los \$4,000 pesos mensuales

Los criterios de selección de beneficiarios son aplicados pues sólo el 3.71% de los beneficiarios reportó que tiene más de 20 ha y el 1.86% rebasa los montos de capital pecuario establecidos. El índice de focalización tomando en cuenta la distribución de los recursos dio un valor de 78.53% (impactado fundamentalmente por los apoyos dados fuera de norma), y para el que se calculó a partir del perfil del beneficiario fue de 101.48%.

En el estado aún no disponen del Sistema Integral de Información Oportuna para el seguimiento y control del programa, sin embargo, cuentan con un sistema alternativo cuyas

bases de datos están fragmentadas pues no incluyen la totalidad de los beneficiarios, ni sus datos generales.

Para la evaluación del programa se construyeron 14 indicadores: 8 básicos y 6 complementarios, los resultados arrojados por ellos muestran que los apoyos han repercutido en la producción, productividad, empleo e ingreso de las UPR.

Así se encontró que el beneficio otorgado favoreció la inversión, con un efecto multiplicador ligeramente mayor a uno, esto quiere decir que la aportación del beneficiario fue superior al de la Alianza.

Se propiciaron cambios dentro de los procesos productivos, pero sólo 5.56% fue resultado de la incorporación de una nueva técnica. Los apoyos continúan en manos del productor solicitante y estos están trabajando y lo hacen bien.

Los componentes otorgados tienen una capacidad excedente lo que tiene un alto costo de oportunidad. Se desarrollaron algunas capacidades principalmente las relacionadas con las actividades agrícolas, se favoreció el arraigo de familiares en la UPR y se incrementó el ingreso de los beneficiarios en 40.63%. Se favoreció la conversión productiva pero cerca de una tercera parte de los beneficiarios la abandonó. Paralelamente se favoreció la protección de los recursos naturales.

El impacto en las cadenas de valor fue más sensible en el primer eslabón que la forma y es donde directamente participan los productores, también logró impactar en la fase de postproducción y transformación debido al aumento de la capacidad de almacenamiento. La vinculación con los programas de Salud Animal y Sanidad Vegetal fue poco significativa, pero los productores que se beneficiaron de ellas percibieron cambios en los rendimientos y precios de sus productos.

Las recomendaciones se resumen en las siguientes: se deben de otorgar los apoyos apegándose a lo señalado en Reglas de Operación para ello en su distribución deben de ajustarse a los criterios de elegibilidad y no distribuirse con fines distintos a los propósitos del programa.

El Anexo Técnico debe incluir la relación de todos los municipios que se van a atender, a fin de no presentar desviaciones en el momento de la evaluación. Los criterios para la definición de áreas prioritarias de CONAPO no son muy precisos por lo que sería conveniente definirlos al nivel estatal. Se recomienda capacitar a los técnicos en la forma de formular el proyecto y revisar las Reglas de Operación en un contexto federalizado.

Los objetivos del programa son buenos pero existe una falta de correspondencia entre los criterios de elegibilidad, población objetivo y componentes apoyados. Por lo que se recomienda una revisión de ellos. A fin de que los apoyos efectivamente contribuyan a incrementar el capital de los productores con impactos perdurables.

# Capítulo 1

## Introducción

El presente documento contiene los resultados obtenidos en la evaluación del Programa Apoyo al Desarrollo Rural (PADER) 2001, que se operó en el estado de Tlaxcala, dentro del esquema de los programas Federalizados de la Alianza para el Campo.

### 1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación

Desde el ejercicio fiscal 1997 el PADER se han evaluado sistemáticamente con la metodología del Colegio de Postgraduados; los resultados han servido, para entre otras cosas, para mejorar sus procesos, así como los instrumentos disponibles para su realización. En el ejercicio 2001 el programa se incorporó dentro del grupo evaluado con la metodología de la FAO.

Para fortalecer la base del sistema de evaluación, se ha definido un esquema organizativo de carácter obligatorio que complementa a las Reglas de Operación; igualmente se han formulado los Términos de Referencia para la contratación de las Entidades Estatales Evaluadoras (EEE); y se ha elaborado una guía temática a efecto de que las evaluaciones se realicen con un mismo marco metodológico, cuidando que los trabajos de evaluación se realicen con la objetividad requerida.

El Presupuesto de Egresos de la Federación del Ejercicio Fiscal 2001 estipuló la obligatoriedad de realizar la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo. En cumplimiento de este mandato, las Reglas de Operación 2001 establecen los principales criterios que norman la evaluación de dichos programas. Estos preceptos fundamentaron la evaluación externa del programa objeto del presente estudio: Apoyo al Desarrollo Rural 2001 en el estado de Tlaxcala.

El objetivo general de la evaluación es: conocer el desempeño del programa; estimar el nivel de cumplimiento de sus metas físicas y financieras; cuantificar y comparar los avances y tendencias, recabar evidencias y opiniones de los actores y de ahí estimar los resultados e impactos económicos, sociales, técnicos y productivos generados a partir de la derrama presupuestal destinada a favorecer la producción primaria y la transformación y agregación de valor de los productos agropecuarios, en las regiones sujetas a atención.

Para con ello formular propuestas que contribuyan a la reorientación de la política sectorial, sugerir cambios en su operación y definir prioridades para la asignación de los recursos públicos, tanto entre programas como entre los componentes del mismo.

Como objetivos particulares busca identificar las características más relevantes del programa en términos de: cumplimiento de las Reglas de Operación y metas, distribución

geográfica de los recursos por subprograma, y establecimiento del perfil de los productores beneficiados; su cobertura y focalización; así como los resultados e impactos de los apoyos en el proceso productivo; y el cambio en el nivel de bienestar de los beneficiarios.

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

Los alcances, utilidad e importancia de la evaluación están en función del uso que den los órganos normativos y operativo del programa al documento resultante. Más sí se considera que la ejecución del programa 2001 se dio en un marco de reorientación de la política de fomento agropecuaria, lo que evidentemente tiene un impacto en los procesos del programa y en sus resultados.

En este sentido los resultados de evaluación externa del programa son de utilidad al nivel estatal por las siguientes razones: auxilia a valorar las tareas realizadas; permite cuantificar el nivel de avance del programa y refleja el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas; proporciona elementos de juicio para una asignación más eficiente de recursos presupuestales; permite valorar la participación de los beneficiados y medir los logros e impactos derivados del otorgamiento de los apoyos en las UPR beneficiadas.

## **1.3 Temas sobre los que se enfatizó en la evaluación**

La evaluación externa dio énfasis al análisis del cumplimiento de normas de operación en cuanto al perfil de los beneficiarios, a la distribución geográfica de los apoyos, y a los tipos de componentes apoyados.

La evaluación permitió visualizar si los subsidios que prevé el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación y las aportaciones comprometidas de los gobiernos federal y estatal en el Anexo Técnico, se canalizaron con precisión a la población objetivo y que los mecanismos de distribución, operación y administración instrumentados en el estado permitieron el acceso equitativo de los grupos más vulnerables.

Se consideró importante estimar y calcular los siguientes indicadores básicos y complementarios del programa: inversión inicial y complementaria; cambios en la producción y productividad; satisfacción, permanencia y funcionalidad del apoyo; conversión y diversidad productiva; desarrollo de las capacidades de los productores; así como los efectos que se produjeron en los recursos naturales, en la adopción de tecnología, en el empleo, migración, en la conformación de cadenas de valor y en la redistribución del ingreso.

### **1.3.1 Prioridades estatales**

El desarrollo regional es una prioridad que está establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, en el Plan Sectorial, en el Plan Estatal de Desarrollo y en el Programa Rector de Desarrollo Agropecuario, en los que se reconoce la heterogeneidad de los productores del

sector rural, lo que hace necesario la aplicación de una política diferenciada para atender, con enfoque productivo, a los productores más pobres ubicados en las regiones más atrasadas.

Se indagó a que tipo de productos y a que proceso se le dio prioridad considerando los componentes autorizados y ejercidos, es decir, se identificó si efectivamente se apoyó a los productores de menor desarrollo relativo, que habitan en los municipios y localidades que presentan mayores índices de marginación.

#### **1.4 Metodología aplicada**

En la evaluación estatal del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural se respetó el marco metodológico definido por la FAO; y se complementó con otros aspectos desarrollados por la EEE sustentados en un trabajo técnico, profesional y objetivo.

El método de trabajo incluyó dos aspectos básicos: la desagregación conceptual y las técnicas de obtención de información. En este sentido, se definieron los conceptos, variables e indicadores y se precisaron las unidades de observación a las cuales se les aplicó las diferentes técnicas de obtención de información, éstas conformaron la muestra sobre las que se realizaron los análisis y cuyos resultados son generalizables.

Lo anterior, permitió obtener respuestas a varias interrogantes planteadas por la evaluación y generar conclusiones y recomendaciones para retroalimentar el programa y perfeccionar su futura instrumentación.

#### **1.5 Fuentes de información**

Las principales fuentes de información a las que se acudieron para la realización de la evaluación fueron: la documental y el trabajo de campo. En este último se utilizaron las siguientes herramientas: la observación directa, cuestionarios y entrevistas; se consideró el universo de beneficiarios del año 2001 como la base para el análisis y para la determinación y la selección de la muestra.

La información documental analizada fue: Anexos Técnicos de varios años, Reglas de Operación, avances del ejercicio físico-financiero, listados de beneficiarios y padrón de proveedores proporcionados por los operadores del programa. Para los diagnósticos e información agropecuaria, se consultaron los censos y anuarios estadísticos editados por el INEGI, así como otros documentos elaborados por SAGARPA, SEFOA y CONAPO

Para la información de campo se utilizó el método de muestreo sugerido por la FAO y se aplicaron los cuestionarios y entrevistas, para los diferentes actores del programa; la EEE consideró importante incluir o ampliar algunas preguntas de esos instrumentos para enriquecer el análisis.

El cálculo y selección de la muestra se realizó a partir de la primera base de datos que contenía un universo de 383<sup>2</sup> registros de beneficiarios; con lo que se determinó un tamaño de la muestra de 108 beneficiarios, el cual corresponde a un muestreo para proporciones con un 95% de confiabilidad y un margen de error del 8%.

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

Se realizaron diferentes tipos de análisis: cualitativos, cuantitativos, comparativos y tendenciales. El análisis cualitativo permitió hacer comparaciones entre las Reglas de Operación de aplicación general y algunas adecuaciones propias del Estado; igualmente aportó elementos para estimar los errores de inclusión y exclusión; y para verificar que los procesos y los procedimientos establecidos se apegaran a la normatividad vigente.

El análisis cuantitativo fue realizado a partir de la muestra representativa de los beneficiarios, se definió su perfil y de sus opiniones se construyeron índices para calcular los impactos de los apoyos en sus UPR. También se realizaron análisis comparativos de los grandes números, con especial énfasis entre lo planeado y lo realizado en el año 2001.

## **1.7 Contenido del informe**

El estudio de evaluación externa del PADER 2001 consta de: un resumen ejecutivo, cinco capítulos y un apartado de conclusiones y recomendaciones. En el primer capítulo se plantean y analizan los fundamentos, objetivos, alcances y utilidad de la evaluación. El capítulo dos analiza el entorno estatal para la operación del programa, el contexto institucional, el contexto económico y productivo, las características del sector rural y otros elementos específicos de la entidad.

En el Capítulo tres se desarrollan temas referentes a las características del programa en el Estado y se describen aspectos importantes sobre los objetivos, presupuesto y componente, su evolución, cobertura y cumplimiento de metas físicas y financieras.

El capítulo cuatro documenta la evaluación de la operación del programa en sus procesos de planeación, focalización, operación y satisfacción de los beneficiados con los apoyos recibidos. En el quinto capítulo se analiza la evaluación de resultados e impactos en el que se incluyen los indicadores básicos y complementarios.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones de los resultados de la evaluación del programa.

---

<sup>2</sup> Se recibieron tres remesas de bases de datos; en la primera sólo se incluía el registro de 383 nombres de beneficiarios (algunos eran representantes de grupos, por lo que el número total de beneficiarios fue de 4,481).

## Capítulo 2

### Diagnóstico del entorno para la operación del programa

En este capítulo se revisa el marco de referencia en que operó el PADER en el Estado de Tlaxcala. Igualmente se analiza el contexto estatal en el que se instrumentó su operación, para ello, se recabaron datos de la política sectorial y de las principales variables económicas, y se precisó a que problemática se hizo frente con el programa.

#### 2.1 Principales Elementos de Política Sectorial, Estatal y Federal

Los Planes y programas que definen el marco normativo del PADER son: el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006; el Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006, el Plan Estatal de Tlaxcala y el Programa Rector de Desarrollo Agropecuario. Dentro de ellos se presentan los esquemas que rigen todos los planes y programas de gobierno, los dos primeros en su ámbito nacional y los dos últimos en el estatal.

De la revisión de estos documentos, se pudo constatar que los programas que se han instrumentado resultaron insuficientes para revertir el deterioro de los términos de intercambio de los productos del campo y el nivel de bienestar de los productores. El programa Sectorial afirma que “la pobreza extrema de muchas comunidades del medio rural no podrá ser resuelto con un enfoque de fomento agropecuario basado en conseguir solamente el aumento de los rendimientos unitarios, por lo que se requiere de políticas que rebasen el ámbito de fomento a la producción primaria y arriben al desarrollo rural integral”

##### 2.1.1 Objetivos

De esta manera, entre los objetivos del PND se encuentran: mejorar los niveles de educación y bienestar de los mexicanos; favorecer un crecimiento incluyente que promueva un desarrollo regional equilibrado, mejorar la infraestructura y estimular la generación de empleo en las comunidades más rezagadas del país, entre otros. El PND plantea objetivos generales que se concretizan en el Plan Sectorial.

Dentro de la política sectorial, el Programa Agrícola plantea como aspectos sustantivos la revisión y reestructuración de los programas específicos de la Alianza para el Campo, el de Apoyos Directos al Campo (PROCAMPO), los fondos de apoyo a la inversión y capitalización y la formulación de otros programas. Asimismo, plantea la articulación de los recursos y de las acciones de los tres órdenes de gobierno y de los propios productores para alcanzar, entre otros, el siguiente objetivo: propiciar un desarrollo económico y productivo sostenible en el medio rural.

Por su parte, la política sectorial estatal propone, para revertir la desmedida

descapitalización de los productores agropecuarios, consolidar una instancia gubernamental que se coordine con las demás instituciones públicas y con los productores, para que se identifiquen y elaboren proyectos productivos por sistema-producto regional.

Dentro de las estrategias propuesta se encuentra atender proyectos específicos, en las regiones de atención prioritaria, en condiciones de marginación aplicando recursos de los programas: Crédito a la Palabra, Empleo Temporal, Apoyo a la Mujer y Alianza para el Campo. En este lineamiento es donde se observa la vinculación del Programa Rector de Desarrollo Agropecuario con el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural.

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

La política rural está fundamentada en diversos programas que son responsabilidad de diferentes instituciones, de esta manera la SAGARPA tiene el Programa de Apoyos al Campo (PROCAMPO), el de Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria, y los de la Alianza para el Campo; Asimismo, la Secretaría de Desarrollo Social, la Secretaría de la Reforma Agraria, la del Medio Ambiente y Recursos Naturales, y diferentes órganos desconcentrados como son FIRA, FOCIR, Comisión Nacional del Agua concurren a apoyar el desarrollo de las áreas rurales atendiendo a diferentes segmentos de la población rural.

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

La **población objetivo** de estos programas son las 190,000 mil localidades que cuentan con menos de 2,500 habitantes, es decir, la población con más carencias del país y que presentan un menor desarrollo relativo.

Dentro de los programas de Desarrollo Rural se encuentra el PADER, que es uno de los principales programas de combate a la pobreza rural que se instrumentó en el marco de la Alianza para el Campo; su población objetivo está constituida por los habitantes de los municipios y localidades del estado que presenten los mayores índices de marginación, y que habiten en comunidades cuya población fluctúe entre 500 y 2,500 habitantes.

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

Los programas de Desarrollo Rural tienen una alta priorización dentro del paquete de programas de la APC; de esta manera en el Anexo Técnico 2001 está estipulado que del total de recursos federales convenidos, se destine el 47% (como mínimo) a los productores de bajos ingresos, que se atienden con criterios de desarrollo rural. Recursos que no podrán ser traspasados a ninguno de los otros programas de la Alianza, ni a otros programas federales o locales, ni se podrán utilizar para otro fin.

## **2.2 Contexto institucional en el que se desarrolló el PADER**

En este apartado se revisa el contexto institucional en el que operó el PADER en el estado,

con objeto de observar la forma en que se vincularon las diferentes instituciones involucradas en las tareas de planeación, operación, administración y ejecución.

### **2.2.1 Instancias federales y estatales que participan en la operación del programa**

La operación del PADER se desarrolló en un marco institucional de cooperación que interrelaciona los ámbitos federal, estatal y municipal. La parte federal estuvo representada por la Delegación de la SAGARPA y la Subdelegación de Planeación como órganos normativos; asimismo la gerencia estatal de FIRCO y la delegación de la SEMARNAT tuvieron a su cargo las vocalías ejecutivas del programa y del Subprograma Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva.

Por la parte estatal participó la SEFOA; y se instituyeron el Consejo Estatal Agropecuario y la Comisión Estatal de Desarrollo Rural, como órganos colegiados de consulta y de toma de decisiones. La administración y operación estuvo a cargo del grupo de trabajo integrado por las Vocalías Ejecutivas, el coordinador estatal del programa y su contraparte federal.

Durante 2001, los trabajos de difusión y gestión del programa se realizaron a través de diferentes mecanismos en los que participaron la SEFOA, la SAGARPA, los CADER, DDR, y los técnicos PESPRO.

### **2.2.2 Organización de Productores.**

Las organizaciones de productores se encuentran representadas en la Comisión Estatal de Desarrollo Rural y en el Consejo Estatal Agropecuario, por lo que su opinión es considerada en las reuniones a las que asisten.

Existen dos tipos de organizaciones de productores en el estado: organizaciones constituidas alrededor de un sistema-producto o gremiales y las organizaciones económicas de base. Las primeras tienen una capacidad de negociación buena porque presentan planteamientos específicos; las organizaciones económicas de base solicitan apoyos en función de lo que el gobierno está ofertando, por lo que en la mayoría de los casos sus demandas no corresponden a sus necesidades específicas.

## **2.3 Contexto Económico para la Operación del Proyecto**

En este apartado se revisan la principales variables del sector agropecuario, observando la tendencia que han presentando en los últimos años con lo que se identifica la problemática que el programa atiende.

### **2.3.1 Actividades agropecuarias apoyadas por el programa.**

Las actividades agropecuarias apoyadas por el programa las constituyen todas aquellas que presenten un potencial productivo y en el que los productores estén dispuesto a invertir para

transitar a otro nivel de desarrollo. De esta manera se presenta un análisis que evidencia la problemática del sector y es lo que da sustento al quehacer del programa.

La superficie del estado es de 401,600 ha y a las actividades agrícolas se destinaron 241,638 ha, es decir el 60.17% del total; la ganadería cuenta con 26,171 ha que corresponden al 6.5% del total; y el área forestal ocupa una extensión de 92,266 ha equivalente a un 24% del total<sup>3</sup>. Esto es lo que conforma el capital productivo del sector en el estado.

De acuerdo al Censo Agrícola y Ganadero de 1991, en Tlaxcala hay 76,816 unidades de producción rural (UPR) con una superficie de 241,211 ha, lo que significa que cada UPR tiene en promedio 3.1 ha lo que habla de la pulverización de la superficie laborable.

La evolución de la economía de 1993 al 2000 fue positiva manteniendo una tasa media anual de crecimiento de 4.54%, al mismo tiempo el sector agropecuario creció a una tasa media anual de 1.64%, por lo que la contribución del sector dentro del PIB estatal disminuyó de 8.47% a 6.95%.

Esta disminución en la participación del sector fue producto del cambio en los precios relativos. El precio del maíz en 1993 promedio para el Estado fue de \$0.86 pesos y el del trigo de 0.76, si estos hubieran aumentado en la misma proporción que el resto de los bienes y servicios de la economía su precio debería de ser de \$2.84 y \$2.50 pesos respectivamente, y no de \$1.31 y \$1.16 para maíz y trigo respectivamente.

En el cuadro anexo 2-3-1-1 se puede observar de que a pesar de la caída en sus precios, la superficie sembrada en maíz y trigo no decreció sustancialmente, sin embargo, los ingresos que generaron reflejó esta situación. Así el maíz que representó el 53.4% de la superficie sembrada y el 51.33% de la cosechada, sólo generó el 34.80% de los ingresos totales. Cabe señalar que este retroceso en los ingresos se dio a pesar del aumento en los rendimientos; en 1993 los rendimientos promedios del maíz eran de 1.79 ton/ha para 2000 los rendimientos fueron de 2.29 ton/ha.

Estos resultados han afectado adversamente la economía de los productores, y ha favorecido un proceso de descapitalización de las unidades de producción. La problemática anteriormente descrita fundamenta la instrumentación de los programas de desarrollo rural, y entre ellos la del PADER.

Tlaxcala se ubica en el lugar 18, en cuanto al nivel de marginación dentro del contexto nacional. La población objeto de atención del PADER, de acuerdo a Reglas de Operación, se encuentra dispersa a lo largo del territorio: de los 60 municipios que componen el Estado 48 (80%) son señalados como objeto del programa. Ninguno de sus municipios está considerado como de atención inmediata, pues su nivel de marginación es medio, de esta

---

<sup>3</sup> Gobierno del estado de Tlaxcala, Programa Rector de Desarrollo Agropecuario 1999-2005

manera el universo de atención del programa se centra en los 48 municipios clasificados como prioritarios.

En el cuadro anexo 2-3-1-1 se puede observar que el 94.43% de las UPR que existen en el estado se encuentran en el área de atención del PADER. En ellas se ubica el 96.87% de la superficie de labor y el 96.66% de los pastos y agostaderos naturales. El tamaño promedio de las UPR es de 3.22 ha.

### **2.3.2 Población involucrada**

La población involucrada en las acciones del programa son todos aquellas que viven en las regiones con bajo nivel de desarrollo y que se dedican a actividades del sector rural. De acuerdo a la clasificación de zonas de atención prioritarias que hace Reglas de Operación y cruzándolas con los índices de marginalidad, se encontró que en esta región vive el 93.03% del total de población de estado, cuadro anexo 2-3-2-1.

En este mismo cuadro se observa que si bien es cierto que la población con un menor desarrollo vive en las regiones definidas como prioritaria pues sus indicadores presenta un menor desarrollo relativo, en otros parámetros que son importantes se encuentran mejor que el resto del estado. Por lo que no resultan muy claros los criterios que se emplearon en Reglas de Operación para definir las áreas prioritarias.

### **2.3.3 Empleo generado**

De acuerdo a cifras oficiales la población ocupada en el estado aumentó de 196,609 a 328,585 entre 1990 y 2000, lo que significa una tasa media anual de crecimiento del 5.27%; por su parte la población dedicada al sector primario cambió de 56,150 a 59,467 en el período de referencia, evolucionando a una tasa de crecimiento promedio del 0.58%. Lo anterior provocó que la participación del sector dentro del total de población ocupada cayera drásticamente de 28.56% que representaba en 1990 a 18.10% en el 2000; esto obedeció a una reorientación productiva que se está dando en favor de los sectores secundario y terciario.

De esta manera, se puede asegurar que el PADER no ha logrado generar empleos que permitan disminuir la emigración del campo a los centros urbanos. Su principal contribución consiste en general oportunidades de autoempleo a la población de las zonas más atrasadas.

### **2.3.4 Mercado de bienes e insumos relacionados, infraestructura disponible y condiciones agroclimáticas**

El mercado de bienes e insumos se ha reactivado con la operación del programa, esta afirmación parte del siguiente fundamento: los \$8.510 millones de pesos aportados por el programa en el 2001, para apoyar la adquisición de bienes y servicios, que sumados a las aportaciones de los productores y a sus inversiones adicionales que impactaron al mercado.

Ahora bien, si se consideran los seis años que tiene operando el programa, aunque bajo diferentes nombres, se puede apreciar que el programa inyectó a la economía \$39.262 millones de pesos (no incluye las aportaciones de los productores) lo que indudablemente reactivó el mercado.

Por lo que respecta a la **infraestructura disponible** en la que operó el programa, ésta es coincidente con las 72,535 UPR que existen en el área definida como objetivo del programa y que concentran el 96.87% de la superficie laborable, el 96.66% de la tierra dedicada a actividades pecuarias y el 93.03% de la población rural del estado.

**Condiciones agroclimáticas**, en el estado prevalecen los climas templados subhúmedos con lluvias en verano; su precipitación media anual fluctúa entre los 700 a 800 mm. La zona sur es la que presenta una mejor distribución de lluvias, en la parte oriente y la zona poniente del estado se presentan las precipitaciones más baja. Esta distribución de las lluvias condiciona los cultivos regionales: la parte norte y poniente se concentra en la producción cebada y trigo; la oriente en cebada, trigo, frijol y maíz; la sur en maíz, frijol, forrajes y hortalizas.

### **2.3.5 Potencial productivo de las actividades relacionadas con el programa**

El PADER atiende a todas las actividades relacionadas con el sector rural, para ello impulsa la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas y favorece la reconversión productiva, que es precisamente lo que los productores transicionales necesitan. Asimismo, favorece a los grupos más vulnerables, como son las mujeres e indígenas, apoya a los que no poseen tierra y a los que carecen de otro tipo de oportunidades.

Por todo esto, las potencialidades de las actividades apoyadas por el programa son innumerables debido a que tiene que ver con todo lo que es el campo y con los que en él viven, es decir, la acción del PADER se relaciona con toda actividad agrícola y pecuaria del estado. De esta manera, con los apoyos brindados y con una adecuada asesoría técnica se puede orientar a los productores para que busquen alternativas que les permitan revertir el proceso de descapitalización que han sufrido en los últimos años, es decir que se conviertan de productores de granos básicos en productores de bienes que tengan un mayor valor agregado, incorporándose en las cadenas productivas con mejores condiciones de mercado.

## Capítulo 3

### Características del programa en el estado

En este capítulo se presenta la evolución que ha tenido el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural en el estado de Tlaxcala, para ello se hizo una revisión de las Reglas de Operación, de los Anexos Técnicos y de la información oficial del programa. Se analizaron los ajustes en: los objetivos, población objetivo, presupuesto y criterios de elegibilidad.

#### 3.1 Descripción del programa: objetivos, problemática, presupuesto, beneficiarios y componentes

En este apartado se hace una breve descripción de las variables fundamentales, con el propósito de tener una visión general del a quién, cómo y para qué del programa.

**Objetivo.** De acuerdo a Reglas de Operación de la APC *el programa está orientado ha impulsar la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas para la población rural de menor desarrollo relativo, dentro de un enfoque productivo, que incluye la atención de los grupos vulnerables como son: mujeres, jóvenes, indígenas y jornaleros; así mismo busca el fortalecimiento organizativo y el desarrollo de procesos de integración de las cadenas de producción-consumo.*

**Problemática.** El PADER, atiende las necesidades de los productores que se ubican en las regiones de menor desarrollo relativo; es decir, apoya a los que menos tienen, pero que cuentan con los recursos potenciales (físicos o humanos) para pasar a un nivel superior de bienestar. Como es un programa destinado a los más pobres ubicados en las zonas marginadas del estado, el porcentaje (monto) de apoyo fiscal que proporciona es mayor al de los otros programas de la Alianza, lo que lo vuelve sumamente atractivo para los beneficiarios potenciales.

**Presupuesto.** El presupuesto programado para el ejercicio 2001 en el Anexo Técnico ascendió a 8'424,187, de los que el gobierno federal aportó el 75.19% y el estatal 24.81%. El total de recursos programados a los Programas de Desarrollo Rural fue de 16'114,280 pesos, y posteriormente tuvo una reprogramación que lo elevó a 17,524,372.

El Anexo Técnico 2001, señala que del total de recursos federales asignados para la Alianza para el Campo se deben de canalizar 47% a los de Desarrollo Rural; en el estado se reprogramó un 28.43% a este renglón y en el último avance disponible de agosto del 2002 se pudo observar que se ejerció un 31.67%, por lo que se prevé que no se de cumplimiento a la Regla.

Por lo que corresponde a los recursos ejercidos, a la fecha de evaluación no se cuenta con los cierres oficiales, por lo que las estimaciones que se presentan tienen carácter de

preliminar. Del último informe de avance se puede observar que el programa ejerció \$8'510,342.00 pesos (no incluye gastos de operación y evaluación) lo que significa que invirtió un poco más de lo originalmente planeado; Con estos recursos, su participación dentro de la Alianza significó el 13.99% y dentro de los Programas de Desarrollo Rural 48.36%.

**Beneficiarios.** Durante el 2001 se distribuyeron 16,636 apoyos, cada uno se dio a un beneficiario individual, (con excepción de los componentes yuntas que se dan dos por productor, microempresas en las que se beneficia a 8 personas en promedio por proyecto, mejoras territoriales), por lo que se estima que el número de beneficiarios fue de 16,264.

En la base de datos se pudo precisar que 10,650 apoyos se entregaron con criterios diferentes a los del programa, de los cuales: 10,000 fueron paquetes de aves, 585 de conejos y 65 microtúneles, por lo que no se cumplió con lo marcado en Reglas de Operación.

Asimismo, la base de datos contiene 19 beneficiarios que recibieron 928 apoyos y que no tienen especificada la localidad en la que se ubican, por lo que de este grupo no se pudo establecer si cumplió con lo especificado en Reglas de Operación referente a su ubicación geográfica. De los 5,058 que se tienen identificados se pudo precisar su distribución geográfica: el 93.48% se ubicó en los municipios clasificados como prioritarios y el 6.52% en el resto del estado.

**Componentes.** Dos fueron los tipos de componentes que se apoyaron durante el 2001: producción primaria, y transformación y agregación de valor. El primero brinda apoyos en bienes de capital para el desarrollo de proyectos productivo, como son: la adquisición de equipo, tecnologías apropiadas al potencial productivo, especies pecuarias; así como la construcción de infraestructura básica.

El de transformación y agregación de valor otorga apoyos en bienes de capital orientados a la transformación y generación de valor agregado, para el desarrollo de proyectos microempresariales de bienes y servicios.

Los componentes son a su vez subdivididos en lo que se denomina subprogramas; en el estado de Tlaxcala se apoyaron los siguientes subprogramas: traspaso familiar, agronegocios agrícolas y pecuarios, agricultura sostenible y reconversión productiva, productos agropecuarios comercialmente no tradicionales, y red nacional de desarrollo rural.

### **3.2 Antecedentes y evolución del programa en el estado**

El Programa de Apoyo al Desarrollo Rural en el estado de Tlaxcala ha operado ininterrumpidamente desde 1996 bajo dos diferentes nombres. En 1996 inició como el Programa de Equipamiento Rural, y en 1998 se le cambió para denominarlo como

actualmente se le conoce. El cambio no obedeció a una decisión a priori, sino tuvo como intención indicar la reorientación de objetivos del programa.

Cuando el programa surgió se dedicó a atender las necesidades de los productores ubicados en las tres regiones consideradas prioritarias: faldas de la Malinche, Valle de Huamantla y Sierra Norte; su propósito era, como su nombre lo indicaba, apoyar el equipamiento de los agricultores más pobres.

A partir de 1998, el objetivo del programa se modificó y la estrategia para su cumplimiento se ajustó, buscando incorporar nuevos productos, tecnologías y procesos que resultaran más rentables en el mediano plazo. Así se agruparon los diversos componentes en lo que se denominaron sistemas de agronegocios, y se clasificaron dos tipos de subsidios: **atención a la demanda** orientado a satisfacer las necesidades de los productores y los de **inducción** que promueven el uso de tecnologías poco conocidas y que fomentaban su uso a través de estímulos adicionales; este esquema continuó operando hasta el 2000.

Por otra parte, en el addendum del Anexo Técnico de 1999 se extendió el área de atención del programa, por lo se incluyeron los 60 municipios que tiene el estado; para el 2000 y 2001, se vuelven a reclasificar los municipios, identificando 48 como prioritarios, que son a los que se les debe destinar el 83% del gasto programado; sin embargo, el programa ha operado en los 60 municipios.

Conforme pasaba el tiempo, los criterios de selección de los beneficiarios se vinieron haciendo más selectivos y se buscó, mediante bonos, la mayor participación de grupos y organizaciones.

En 2001, y en cumplimiento a lo estipulado en el Plan Sectorial vigente, se hicieron algunos ajustes al programa entre los que se encuentran la ampliación del objetivo del programa; así se puede observar que se reclasifican los componentes estableciendo las dos categorías anteriormente señaladas: producción primaria y transformación.

Dentro del total de recursos ejercidos por los programas de la APC, al PADER le han destinado en promedio el 16.34%, cuadro anexo 3-2-1. De 1996 al 2001, el monto de los recursos ejercidos por el programa se ha multiplicado por casi 3 veces, lo que significa una tasa media anual de crecimiento del 21.30%; tasa ligeramente inferior al del monto invertido en el total de programas de la APC (24.81%). Los recursos federales representan la proporción más importante pues han contribuido, en promedio, en una relación de 75% a 25%. Sólo en el año 1998 ésta varió y por cada peso aportado por el estado, la federación dio \$7.38.

### **3.3 Instrumentación y operación del programa en el 2001**

La instrumentación y operación del programa se dio en un marco de coordinación interinstitucional incluyente; las instancias federales y estatales participaron de manera armoniosa, en el Consejo Estatal Agropecuario y en la Comisión de Desarrollo Rural.

La Comisión de Desarrollo Rural está conformada por funcionarios de la SAGARPA, SEFOA, FIRCO, INIFAP, SEMARNAT, PRODUCE, DDR, CADER, entre otros. El grupo de trabajo que integra la Comisión tiene como vocal ejecutivo del PADER a un representante del FIRCO, y como vocal del subprograma Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva a un funcionario de la SEMARNAT.

Para el establecimiento de metas físicas y financieras los funcionarios toman en cuenta las demandas de los productores de años previos. Estas demandas son captadas de diferentes maneras: en la ventanilla única, y en foros al nivel municipal, distrital y estatal. Asimismo consideran los resultados en el cumplimiento de sus metas de los años previos y las sugerencias de la evaluaciones.

Para la realización de sus actividades de Planeación se auxilian con las prioridades estatales definidas en el Programa Rector y distribuyen los apoyos diferenciados en función de la vocación productiva de la región, para eso toman en cuenta los estudios realizados para tal efecto, por el INIFAP; asimismo, consideran la normatividad establecida en Reglas de Operación para otorgar apoyos diferenciados para la constitución de grupos y el desarrollo de proyectos integrales.

### **3.4 Población objetivo**

**La Población objetivo** está constituida por los habitantes (hombres, mujeres, jóvenes y jornaleros con o sin tierra) que habitan los municipios y localidades del Estado, que presentan los mayores índices de marginación, y que cuenta con una población que fluctúa entre los 500 y 2,500 habitantes.

De esta manera, **son elegibles** los productores, cuya actividad principal sea la agricultura, cuenten con 5 hectáreas en distrito de riego o hasta 10 hectáreas en unidades de riego o hasta 20 de temporal; cuando se dediquen principalmente a la ganadería, tengan hasta 20 cabezas de ganado mayor o 100 de ganado menor y/o hasta 25 colmenas.

También son elegibles las microempresas rurales que empleen hasta 15 personas y sus ingresos anuales no rebasen los \$1'200,000 pesos; y los beneficiarios de años anteriores, que obtuvieron resultados favorables en el aprovechamiento de los apoyos, en componentes diferentes.

De acuerdo a los funcionarios entrevistados, el apego a normas es un requisito fundamental para el desarrollo de su ejercicio, por lo que los criterios de elegibilidad son iguales a los **criterios de selección**.

### **3.5 Componentes de apoyo**

El programa como ya se mencionó otorga dos tipos de componentes: Producción Primaria, y Transformación y Agregación de Valor, y cada uno de ellos se divide en 5 subprogramas.

Cada subprograma, a su vez, cuenta con diversos grupos genéricos, que incluye diferentes tipos de apoyos.

Se puede observar que la clasificación de componente → subprograma → grupo genérico → componente, no es muy clara y se presta a confusión. Lo mismo sucede con los nombres de los subprogramas que se repiten en los dos componentes en que se divide el programa. Los tipos de apoyo son muchos y de muy diversa naturaleza, y esto aunado al alto porcentaje de estímulo que brinda, convierten al programa en uno de los de mayor demanda de la APC y de los dinámicos.

### **3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas**

Se procedió a analizar el cumplimiento de las metas físicas y financieras, para su cuantificación se analizó la base de datos proporcionada por la SEFOA y se incluyó el total de apoyos beneficiados (16,636). En seguida se presentan los principales resultados y en el anexo se encuentra el cuadro resumen:

De acuerdo a Reglas de Operación se deben destinar al componente producción primaria el 60.00% de los recursos y al de transformación y agregación de valor el 40.00% restante. Se observó que se destinó el 73.67% de los recursos al beneficio de los subprogramas del componente producción primaria y el 25.86% a los de transformación y agregación de valor, y el 4.75% restante se utilizó para apoyar la red nacional de desarrollo rural.

**El de producción primaria**, tuvo un cumplimiento de su meta física del 138.24% y financiera del 138.81%, lo anterior quiere decir, que se rebasó lo programado ejerciendo un monto mayor de recursos.

Al nivel de subprograma los resultados son muy diferentes. El de agronegocios de traspaso familiar logró rebasar su meta física en un 10.46% con un costo mayor a lo programado de 25.53%, esto significa que el costo unitario de los estímulos fue más grande de lo estimado en el Anexo Técnico.

El de agronegocios agrícolas tuvo un cumplimiento en su metas físicas y financieras del 227.36% y 218.49% respectivamente, es decir, realizaron el doble de lo establecido, pero lo hicieron a un costo mayor, pero que proporcionalmente fue menor que lo estimado.

El de agronegocios pecuarios y el de agricultura sostenible y reconversión productiva se quedaron muy cortos en relación a sus metas. El primero de los subprogramas mencionados sólo alcanzaron a cubrir el 20.02% de su meta física y el 14.35% de la financiera; el segundo tuvo un avance del 76.15% y 63.78% para las metas físicas y financieras, respectivamente. No se programa nada en el subprograma de Jóvenes en el Desarrollo Rural porque se atiende a través de los subprogramas de agronegocios agrícolas o pecuarios según sea el caso.

El **componente de transformación y valor agregado** tuvo un comportamiento menos uniforme, logrando un cumplimiento de sus metas físicas del 101.25% y de las financieras del 65.30%. Lo anterior significa que logró satisfacer las metas planeadas a un menor costo. El subprograma que influyó en este resultado fue el de Agronegocios Agrícolas que tuvo un cumplimiento de sus metas físicas del 113.99% y de las financieras de 64.23%.

Los subprogramas agronegocios pecuarios y productos agropecuarios no tradicionales no lograron cubrir sus metas.

El cumplimiento de la metas físicas y financieras para el total del programa fueron del 122.01% y del 107.10%, lo que en términos generales quiere decir que se rebasaron la cantidad de apoyos programados y que se lograron al mismo tiempo algunas economías.

Sin embargo, conviene señalar que se apoyó en mucha mayor medida al componente producción primaria ya que del total de metas físicas el 99.00% fueron otorgadas en este componente, lo anterior manifiesta que se siguen beneficiando a los productores de forma atomizada y los proyectos integrales sólo tienen una participación marginal; los objetivos generales del programa se están cubriendo sólo parcialmente.

### **3.7 Cobertura geográfica del programa**

El Anexo Técnico del programa define metas financiera para cada uno de los subprograma que lo integran, éstas están clasificadas en función de la cobertura geográfica y las divide en dos grupos: regiones prioritarios donde señala que deben destinar a su atención el 83% de los recursos totales y al resto del estado el 10%; la diferencia es para gastos de operación y administración. Para observar que tanto se cumplió con dicha normatividad, se elaboró el cuadro anexo 3-6-1.

El 62.44% de los recursos se ejercieron como lo marca las reglas de operación; el 5.32% se distribuyó en el resto del estado, lo cual tiene cabida dentro de lo especificado en Anexo Técnico; y el 32.57% de los recursos se distribuyó con criterios diferentes a los que señalan las Reglas de Operación del programa, por lo que se considera que no se cumplió con lo especificado en esta normatividad.

Al nivel de subprograma el único que cumplió en cuanto al monto de recursos que se debían destinar a esta área fue el de agronegocios agrícolas. El cumplimiento de la meta financiera se analizó en el apartado anterior y se pudo observar que los subprogramas del componente transformación y agregación de valor no cumplieron. El programa se caracterizó por entregar un número significativo de apoyos menores que se distribuyeron de forma atomizada, lo que no auxilia a las UPR a transitar hacia otro nivel de producción, sino que sirven para resolver las necesidades coyunturales de los productores.

## Capítulo 4

### Evaluación de la operación del programa

En este capítulo se analizan la operación del programa, poniendo especial cuidado en la identificación de las adecuaciones que se realizaron en el estado. Asimismo, se construyeron indicadores que tienen como propósito evaluar el desempeño de los procesos seguidos; para ello se consideró el apego a la normatividad y la correspondencia entre las acciones y objetivos, y de estos con los lineamientos dados por la política sectorial federal y estatal.

#### 4.1 Planeación del programa

En este apartado se verificó con los responsables de la planeación del programa, cuales son los principales instrumentos de planeación con que cuentan y como los utilizan en la realización de sus tareas.

##### 4.1.1 Complementariedad entre el programa y la políticas sectorial estatal

Se procedió a revisar el Programa Rector de Desarrollo Agropecuario 1999-2005 y se encontró que para revertir la desmedida descapitalización de los productores agropecuarios proponen que se elaboren proyectos productivos por sistema producto, y se destinen recursos de diversos programas a proyectos específicos en las regiones prioritarias, entre estos se encuentran los apoyos otorgados por la Alianza para el Campo.

Se consideró importante consultar a los funcionarios, con este propósito se les preguntó que tanto la Alianza se vinculan con el Programa Rector a lo que el 100% contestó que mucho, los temas en los que se relacionan son en la identificación de actividades productivas estratégicas (87.5%) y en la coincidencia de objetivos y metas (75%).

##### 4.1.2 Complementariedad del programa con otros programas de la Alianza

De acuerdo a la guía normativa del PADER, su universo de atención debe coincidir con los programas Extensionismo y Servicios Profesionales, y de Empleo Temporal. En el estado, el universo de atención del PADER y PESPRO fue el mismo, debido a que se utilizaron a los técnicos para difundir, promover y gestionar las solicitudes del programa.

Por otra parte, no se tiene forma de verificar si el Programa de Empleo Temporal llegó a las mismas regiones en las que el PADER actuó. Sin embargo, los funcionarios entrevistados opinaron que los criterios para otorgar apoyos del Programa de Empleo Temporal son más estrictos, por lo que probablemente sólo haya apoyado las regiones definidas en sus Reglas de Operación; el PADER, por su parte, atendió a todos los municipios del estado.

El PADER también se complementa con los programas de Mecanización, Tecnificación del Riego, Transferencia de Tecnología, Mujeres en el Desarrollo Rural, Sanidad Vegetal y Salud Animal, PROCAMPO, PROGRESA, y Apoyos a la Comercialización, entre otros.

Para corroborar esta afirmación se les preguntó a los beneficiarios si durante el 2001 recibió apoyos de otros programas de gobierno a lo que el 19.05% dijo que sí y el 80.95% que no; de los que recibieron el 55% dijo que fue de PROCAMPO, el 25% de PROGRESA, y el 5% de Apoyos a la Comercialización. Los programas de la Alianza tuvieron una participación marginal, pues sólo el 10% de los beneficiarios dijo que recibió beneficios de los programas de Fomento Agrícola, y el 5% de los de Fomento Ganadero y del de Transferencia de Tecnología.<sup>4</sup>

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

Los funcionarios reconocen que no disponen de diagnósticos especializados que les faciliten las actividades de planeación, éstas las realizan principalmente considerando las prioridades estatales, el potencial productivo de las diferentes regiones y sus experiencias de años previos.

También dijeron que el principal criterio que se aplicó para la distribución de recursos entre los diferentes programas de la APC fue la necesidad de fortalecer alguna actividad considerada prioritaria o estratégica. Los resultados de evaluaciones previas son apreciados por los funcionarios entrevistados de diferentes formas: el 50% dijo que son muy útiles, el 37.50% que son útiles y el 12.50% no sabe.

#### **4.1.4 Planeación de objetivos, metas y plazos**

Los objetivos del programa y sus plazos fueron establecidos en Reglas de Operación que tienen aplicación nacional, y que son definidas por la SAGARPA desde sus oficinas centrales.

Para la definición de las metas (físicas y financieras) el estado establece sus prioridades en función de sus estrategias internas. En el Anexo Técnico 2001, se definió que el 47% del total de recursos federales convenidos deberían de asignarse a los programas de Desarrollo Rural, lo que se convirtió en una restricción al momento de definir el monto de recursos con el que se iba a apoyar a cada grupo de programas. En el Estado se presupuestó un 28.43% a este renglón, y de acuerdo al último avance de informe financiero se ejerció un 31.67% .

Los recursos que se destinan a cada programa y a los componentes que los integran se definen considerando las demandas previas: se mide el nivel de satisfacción de las solicitudes y se estiman las que quedaron insatisfechas, a partir de esta información se hace un pronóstico de la demanda esperada; así tomando en cuenta el monto de recursos de que disponen y de las prioridades regionales se procede a hacer la distribución entre programas

---

<sup>4</sup> En las respuestas de opción múltiple la suma de porcentajes no va a dar 100%.

y componentes. Con esta información se establecen las metas físicas y financieras.

En la definición de las metas financieras se apegaron a lo que dictó el Anexo Técnico 2001 (60% al componente producción primaria y 40% al de transformación), es decir, programaron 56.84% para el primer componente mencionado y el 42.41% para el de transformación y agregación de valor, el 0.75% restante fue para la Red Nacional de Desarrollo Rural; así mismo, en la determinación del monto de apoyo que los subprogramas debe destinar a cada región se ajustaron a lo especificado en el Anexo.

#### **4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados**

El programa tiene claramente señalado al tipo de beneficiario que atiende y a la región en la que se ubican, esto está especificado en Reglas de Operación. Para la definición de regiones prioritarias consideran los índices de marginación estimados por la CONAPO. Para el año sujeto a evaluación se definieron 48 municipios prioritarios.

También se encuentran definidas en Reglas de Operación las actividades que el programa apoya; en éste se conocen como subprogramas o sistemas de agronegocios. Sin embargo, el estado puede decir cuales de ellas le convienen, y también puede seleccionar los componentes que va a estimular, incluso puede incorporar algunos que no están especificados en la Guía Normativa, previo acuerdo de la Comisión de Desarrollo Rural.

Asimismo, en guía normativa se encuentran señalados los apoyos diferenciados que se otorgan para propiciar la integración de organizaciones (formales, con más de 10 socios) y que presenten proyectos productivos de transformación de productos o de generación de valor agregado.

Reglas de Operación señala los monto de recursos que se deben destinar a las áreas prioritarias: 83% del total ejercido (si se incluye gastos de operación y evaluación). Con base en estos elementos se realiza la focalización del programa.

En el capítulo anterior se presentó el cumplimiento de metas físicas y financieras y la cobertura regional de los subprogramas; se pudo observar que el cumplimiento de la metas físicas y financieras fueron del 122.01% y del 107.10%, y que la distribución geográfica de los recursos de los subprogramas no se efectuó de acuerdo a lo programado pues se observó que 32.25% de los recursos se entregaron con criterios diferentes de los marcados en la Guía Normativa del programa.

Considerando los elementos anteriores, la focalización se analiza a partir de dos variables fundamentales: la ubicación del beneficiario, cuyo estimación se realiza enseguida; y la que considera el monto de capital agropecuario del beneficiario, y que se calcula en el apartado de perfil del beneficiario.

Realizando una relación simple, se obtiene que el monto promedio del apoyo a la región clasificada como de atención inmediata y prioritarias fue de 1,124 pesos; si se considera

que un 32.25% de los recursos estuvo mal aplicado, se tiene que \$2,744,380 pesos estuvieron mal destinados, estos hubiesen servido para apoyar a 2,442 beneficiarios de la región prioritaria (considerando un apoyo por beneficiario), por lo que existe un error de exclusión. El error de exclusión implica que existe también un error de inclusión porque se beneficiaron a quienes no estaban ubicados en áreas prioritarias a costas de los que si cumplían con los criterios, cuadro 4-1-4-1.

De esta manera se obtuvo un error de exclusión del 6.79% y de inclusión del 14.68%: el índice de focalización regional fue de 78.53%, cuadro 4-1-4-2.

**Cuadro 4-1-4-2. Indicadores de focalización**

Indicadores	Valor %
Error de exclusión (ee):	6.79
Error de inclusión (ei):	14.68
Índice de focalización (1-ee-ei):	78.53

Fuente: Investigación directa con base en información oficial del programa.

Asimismo, se procedió a calcular la cobertura del programa y se encontró que hay en el estado 76,816 UPR de las cuales 72,535 UPR se ubicada en las áreas definidas como de atención inmediata y prioritaria. En el marco del programa 2001, se distribuyeron 14,194 apoyos (sólo se consideran los beneficiarios elegibles). Si se considera que cada apoyo llega a una UPR diferente, se tiene una cobertura del programa del 19.57%.

## **4.2 Procesos de operación del programa en el estado.**

En este apartado se revisan los procesos que componen la operación del programa a fin de detectar si las actividades se realizan de acuerdo a lo planeado, o si se han adecuado o si están ejecutándose de forma poco eficiente, con lo que se estará en condiciones de hacer sugerencias al respecto.

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

La operación del programa se desarrolló en un marco institucional que interrelaciona a los ámbitos estatal y federal lo que facilita la toma de decisiones. De esta manera, se establecieron instancias de coordinación entre las que se encuentran el Fideicomiso de la Alianza para el Campo, la Comisión de Desarrollo Rural, El Comité Técnico del Fideicomiso y la vocalías ejecutivas del PADER (encabezadas por FIRCO y SEMARNAT), que fueron las encargadas de establecer los lineamientos sobre los que se instrumentó y operó el programa.

Parte fundamental de la operación del programa la realizaron los DDR y CADER que se constituyeron en las ventanillas de recepción de solicitudes; también participaron de manera activa los municipios, y los técnicos PESPRO; la selección y autorización de solicitudes se realizó en la Comisión de Desarrollo Rural, que está conformada por

representantes del Gobierno Federal y Estatal.

#### **4.2.2 Arreglo institucional**

La operación del programa se fundamentó en lo estipulado en su Guía Normativa, el principal ajuste que se le hizo fue el relativo a la ampliación de las áreas de atención a todas las localidades marginadas del estado; así como la inclusión de funcionarios federales como vocales ejecutivos del programa, de esta manera que el agente técnico FIRCO estuvo a cargo de la vocalía de Desarrollo Rural y la SEMARNAT de la de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva.

#### **4.2.3 Difusión del programa**

Para evaluar este proceso se consideraron dos aspectos fundamentales: la estrategia de difusión implementada en el estado y la efectividad de la difusión medida en función de los mecanismos por los que los beneficiarios se enteraron de la existencia del programa.

*La estrategia de difusión.* Para diseñar la estrategia de difusión no se hizo ningún documento específico. Para su realización se efectuaron reuniones públicas de información con los beneficiarios potenciales, se publicaron convocatorias, y se hicieron invitaciones dirigidas a la población objetivo.

*La efectividad de la difusión* se midió a través de la información proporcionada por los beneficiarios en las encuestas; se observó que el 33.33% se enteró por compañeros, el 18.10% por representantes de organización, 20% por autoridades municipales, el 14.29% por reuniones con funcionarios, el 3.81% por la visita de técnicos del programa, el 4.76% por carteles y por otros medios. Se puede observar, que el principal dispersor de noticias fue el propio productor y sus organizaciones, seguido de los demás mecanismos que las autoridades reportaron que realizaron.

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

La gestión de solicitudes la pueden realizar directamente los productores concurriendo a las ventanillas de los CADER o DDR, o se la entregan al técnico PESPRO. Para la integración de los proyectos, los beneficiarios son auxiliados por los técnicos, los que además los acompañan durante todo el proceso de gestión, ayudándolos en la selección del componente que más se adecua a las necesidades específicas de su UPR, y en algunos casos los orientan en la selección de los proveedores.

Se consideró importante incluir la opinión del beneficiario referente a como percibió el proceso de gestión de solicitudes, a lo que el 53.33% respondió que lo consideró fácil, el 9.52% muy fácil, el 33.33% complicado, el 2.86% muy complicado y el 0.95% no realizó ningún trámite.

Asimismo, se quiso conocer quién seleccionó al proveedor a lo que el 55.24% dijo que el propio productor, el 17.14% señaló que el gobierno, el 9.52% que la organización, el 4.76% que un técnico y el 13.33% no sabe; llama la atención que sólo un poco más de la mitad de los interesados manifestaron que ellos escogieron al proveedor. De los que seleccionaron al proveedor por sí mismos, se encontró que el 72.41% lo hizo en función del precio, el 5.17% por las condiciones de pago, el 8.62% por la calidad de los bienes, el 8.62% por su cercanía y el 5.17% por sugerencias.

#### **4.2.5 Otorgamiento de apoyos**

En los CADER y DDR se recibieron las solicitudes de los productores y de ahí se turnaron a la Comisión de Desarrollo Rural, las que cubrieron los criterios de elegibilidad se presentaron al Comité Técnico del Fideicomiso, quién dictaminó e instruyó al Fiduciario para que liberara los recursos y efectuara los pagos correspondientes; la Comisión de Desarrollo Rural notifica a los técnicos y a los coordinadores, y éstos a su vez a los productores.

#### **4.2.6 Seguimiento del programa**

La evaluación consideró varios criterios para analizar el proceso de seguimiento del programa; casi toda la información se obtuvo de la entrevista de funcionarios e incluye lo siguiente: se cuenta con el Sistema Integral de Información Oportuna; se utilizan indicadores de evaluación interna; y se cuenta con mecanismos de difusión de avances y resultados del programa.

De esta manera, se les preguntó a los funcionarios si se encontraba operando el Sistema Integral de Información Oportuna y se encontró que dicho sistema aún no funciona. Sin embargo, en el estado se cuenta con un sistema alternativo que permite hacer un seguimiento de las variables fundamentales del programa, y en opinión del 87.50% de los funcionarios entrevistados, éste proporcionó información útil o muy útil para la toma de decisiones.

Asimismo afirmaron que los criterios que se siguieron para evaluar internamente la operación del programa fueron: el cumplimiento de metas físicas (75%), el apego a la normatividad (75%), el logro de metas financieras (62.50%), y la satisfacción de los beneficiarios (62.50%), éstos fueron los aspectos que los funcionarios tomaron en cuenta para autoevaluarse.

El 87.50% de los funcionarios informó que se levantó un acta de entrega recepción de los apoyos otorgados y en el 75% manifestó que se verificó en campo el funcionamiento de los apoyos, en esta actividad la vocalía fue asistido por los técnicos PESPRO y por personal de los CADER.

Para dar a conocer los avances y resultados de la operación del programa, el 100% de los funcionarios entrevistados dijo que se publicaron listas de beneficiarios y montos, el 37.50% que se difundieron los resultados de las solicitudes, el 50% que se dieron a conocer

los criterios de selección de los beneficiarios y el 37.50% que se hicieron reuniones públicas de difusión de resultados de la evaluación.

Los funcionarios calificaron la relación que mantienen los responsables de la operación del programa y los beneficiarios potenciales de la siguiente manera: el 50% informó que era buena, el 37.50% que era óptima y 12.50% dijo que era regular. En cuanto al manejo de los recursos el 87.5% informó que la transparencia y la rendición de cuentas es muy buena o buena y el 12.50% opinó que muy mala.

#### **4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas**

Para cumplir con lo estipulado en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo, en cuanto a montos, número de veces de participación de un mismo beneficiario y componentes apoyados, se requiere contar con un sistema que sea capaz de realizar cruces de información entre programas y beneficiarios.

Como ya se comentó existe un sistema alternativo en donde se efectúa el registro de las solicitudes, para conocer sus alcances y la información que genera se le preguntó a los funcionarios entrevistados su opinión al respecto, sus respuestas fueron las siguientes: el 50% opinó que las solicitudes contienen RFC, el 75% que tienen CURP, el 100% dijo que no es posible identificar en cuántas ocasiones el solicitante ha resultado beneficiado en años anteriores, el 87.50% afirmó que se verificó en cuántos programas de la Alianza participó el productor en el 2001, el 87.50% aseguró que fue posible constatar si el beneficiario no había recibido el mismo componente en años previos, y el 100% que se verificó que no se rebasaran los montos totales autorizados por la APC.

Se establecieron diversos mecanismos de control y seguimiento de las solicitudes de apoyos del programa, entre estos se encuentran los siguientes: el control de las que cumplieron con los requisitos de legibilidad (el 100% opinó), el control de los formatos entregados a las ventanillas (87.50%), el control del orden cronológico de llegada de las solicitudes (75%), el control de notificación del dictamen por escrito (62.50%), la publicación de las listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas (12.50%), y el control de las solicitudes autorizadas y canceladas (50%).

#### **4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones; estrategias para el seguimiento de solicitudes no atendidas**

También es importante conocer el por qué algunas solicitudes no resultaron beneficiadas, y se encontró que la principal razón por lo que no fueron atendidas fue porque presentaron expedientes incompletos (87.50%), por la falta de recursos del programa para apoyar todas las solicitudes (75%), porque los solicitantes no eran elegibles (50%), y por solicitudes extemporáneas (37.50%).

El 87.5% de los funcionarios considera que los productores no presentan solicitudes para participar en el programa por falta de recursos para hacer su aportación, el 62.50% por falta

de interés y el 50% porque tienen un desconocimiento del programa. Es por ello que se deben de intensificar las campañas de difusión explicando sus bondades, asimismo el Gobierno del Estado algunas veces consigue financiamiento adicional para apoyar al beneficiario con la parte que le corresponde.

Asimismo se les preguntó que si sabían por qué algunas solicitudes que fueron aprobadas no fueron ejercidas, a lo que el 87.50% afirmó que fue porque en el momento en que se notificó a los beneficiarios que resultaron seleccionados, no contaron con recursos para hacer su aportación; para el 50% no la ejercieron porque no quisieron y el 25% porque los plazos que fueron establecidos para ejecutarlas fueron demasiado cortos.

Por otra parte, a las solicitudes no atendidas se les dio el siguiente tratamiento: se les notificó a los beneficiarios que su solicitud no fue aprobada, por lo que le devolvieron su documentación con el propósito de que le agregaran lo que les hacía falta; si el motivo del rechazo fue que el componente solicitado no era el adecuado, les brindan asesoría, vía un técnico a fin de que modificaran su petición.

### **4.3 Perfil del beneficiario**

Se levantaron 108 encuestas con los siguientes resultados: 105 beneficiarios declararon que recibieron el componente y que este correspondía con el solicitado y 3 dijeron que no recibieron nada.

A los 3 que afirmaron no haber recibido nada se les preguntó por qué a lo que respondieron lo siguiente: uno dijo que se le asignó el apoyo pero no ha podido dar su parte de dinero, otro afirmó que presentó solicitud pero aún no recibe aviso de asignación y el último no presentó solicitud. Se puede observar que el listado que le fue proporcionado a la EEE contenía solicitudes en diferentes fases del proceso (no solamente las pagadas), por lo que se están presentando estas situaciones.

De esta manera, algunos análisis se harán sobre un total de 108 y otros sobre 105. El perfil del beneficiario se establece sobre el total muestreado, es decir, se basa en la respuesta de 108 productores.

El PADER tiene dentro de sus propósitos fortalecer la organización, en este sentido es importante conocer cuántos de los apoyos que se dieron se utilizan en forma grupal y cuántos en individual. Se encontró que el 9.26% de los apoyos se trabajan en grupos y el 87.96% en forma individual; por lo que se puede observar que no se ha podido favorecer con la entrega de apoyos la conformación de grupos.

El total de beneficiarios que trabajan el apoyo en grupos respondieron la pregunta de la antigüedad del mismo; se pudo observar que el 31.25% tiene menos de un año, el 43.75% más de tres años y el 25% entre dos y tres años. Lo anterior manifiesta que los grupos no se organizaron bajo este esquema para solicitar el apoyo, sino ya estaban formados y

aprovecharon las ventajas de solicitarlo de manera comunal.

Llama la atención la participación de la mujer en el programa, pues se encontró que tienen una captación de apoyos del 35.19% del total. No se dio una especial atención a la población indígena pues sólo el 4.63% de los entrevistados habla una lengua nativa.

La edad de los beneficiarios está concentrada en el rango de entre 31 a 50 años, aquí se encuentran el 52.78% de los encuestados, el otro grupo importante son los mayores de 50 años que representan el 43.52%. El nivel de escolaridad de los participantes es bajo, pues el 72.23% tiene seis años de estudio o menos

Las familias rurales son grandes pues el 52.78% de las apoyadas tienen más de seis miembros. El 67.59% de los encuestados manifestó que dispone de entre dos y tres habitaciones para dormir. Así mismo, se observó que el 97.22% de los productores tiene agua potable y luz eléctrica, y más del 78% en promedio posee aparatos eléctricos; sólo el 25.93% tiene piso de tierra.

El tipo de régimen de propiedad de los beneficiarios es el siguiente: el 66.67% es ejidal y el 33.33% pequeño propietario. Se observó que los beneficiarios trabajan terrenos propios en el 97.22% de los casos, sólo el 2.78% renta. De los beneficiarios entrevistados sólo el 20% posee superficie de riego, el grueso (65.19%) se concentra en temporal o en bosques.

La actividad principal de los beneficiarios son: granos (el 74.07% de los encuestados), hortalizas (10.19%) y forrajes (2.78%). La producción pecuaria sólo es la principal actividad para el 6.49% de los productores que opinaron. Las otras actividades fueron menos significativas.

El patrimonio productivo de los beneficiarios se encuentra conformado de la siguiente manera: el 71.30% tiene hasta 5 ha equivalentes, el 20.37% entre 5 y 10 ha, el 4.62% más de 10 y menos de 20, el 0.93% más de 20 y menos de 50 y el 2.78% más de 50 ha. (estos dos últimos grupos se encuentran fuera de norma). Asimismo, el capital pecuario de los beneficiarios se encuentra distribuido de la siguiente manera: el 87.96% posee menos de 5 cabezas, el 10.19% más de 5 y hasta 20, y el 1.86% tiene más de 20 cabezas, por lo que estos últimos se encuentran fuera de lo especificado en Reglas de Operación y es donde se tiene un error de inclusión.

El destino de la producción de las UPR fue fundamentalmente para el autoconsumo, el 45.25% de los productos se consume en el hogar y el 21.43% durante la producción, para el mercado nacional se destina el 9.52%, para el local el 23.81%, y no se exportó nada.

El 87.96% de los productores reporta un nivel de ingreso inferior a los \$4,000.00 pesos mensuales, el 9.26% gana en un rango de \$4,000 a \$11,000 pesos, el 1.85% entre \$11,000 y \$30,000, y el 0.93% no contestó.

Con base en las características de los productores beneficiados se pudo precisar la cantidad de los que se encontraban fuera de norma, con esta información se procedió a calcular el error de inclusión y de exclusión, para de ahí estimar el nivel de focalización del programa.

De los productores agrícola y pecuarios se estimó la proporción de los que poseían más de 20 ha o más de 20 cabezas equivalentes, se encontró que el 1.86% y el 3.71% de los beneficiarios pecuarios y agrícolas respectivamente, estaban en estas circunstancias. Con esta información se estimó el error de exclusión que fue del -5.19% y el de inclusión del 3.71%, por lo que el programa tuvo un nivel de **focalización del 101.48%**.

El dato anterior muestra que los beneficiarios encuestados cumplieron con los criterios de elegibilidad. Cabe señalar que la información utilizada para su estimación es exclusivamente de las entrevistas, por lo que aquí no afectó la distribución (mencionada con anterioridad) que se realizó fuera de norma.

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

Para verificar la satisfacción del beneficiario con el apoyo recibido se tomaron en cuenta dos variables: la calidad del bien y la oportunidad con que el apoyo fue entregada. El número de productores que respondieron estas preguntas fue 105. Con respecto a la primera se encontró que el 69.52% de los productores opinó que la calidad fue buena, el 22.86% dijo que de regular a buena, el 6.67% de regular a mala, y el 0.95% todavía no lo usa. El indicador de satisfacción del apoyo fue de 89.81%

Así mismo, el 77.14% de los encuestados manifestó que fue oportuna la entrega del apoyo. De los datos anteriores se puede considerar que los beneficiarios están satisfechos con el estímulo otorgado y por el momento en que lo recibieron; esto se reflejó en el indicador de satisfacción y oportunidad que fue de 72.22%

#### **4.5 Participación de productores y proveedores en la planeación y operación del programa**

La Alianza para el Campo está orientada para fortalecer la participación tripartita de las tres instancias que firmaron el acuerdo de concertación: Gobiernos Federal y Estatal, y productores; por lo que en este apartado se revisa la forma en que participan los productores y se capta su percepción acerca de cómo operó el programa.

##### **4.5.1 Participación de los productores en la planeación y operación del programa**

Resulta de fundamental importancia averiguar como participan los productores y sus organizaciones en el diseño, planeación y operación del programa. Para establecer esta relación se consideró la opinión de los funcionarios, de los propios productores y de sus representantes de organizaciones.

**En opinión de los funcionarios** la participación de los productores y sus organizaciones en los procesos de planeación y definición de la normatividad fue muy limitada, sin embargo, reconocen que han podido negociar y concretizar algunas sugerencias que efectuaron sobre la operación del programa, áreas geográficas de atención y criterios de selección de beneficiarios.

El 50% de los funcionarios aseguró que las organizaciones de productores participan en el Consejo Estatal Agropecuario; el 50% afirmó que tienen representación en los Comités Técnicos y el 62.5% en al Comisión de Desarrollo Rural.

El 75% de los funcionarios informó que los productores han presentado propuestas ante las instancias correspondientes, éstas han sido sobre mecanismos alternativos para financiar las aportaciones de los productores, para la selección de productos y determinación de áreas geográficas, en la mayoría de éstos casos han obtenido respuestas favorables.

Por otra parte, se procedió a entrevistar a **los representantes de organizaciones** de productores para conocer su opinión acerca del diseño, planeación y operación del programa, sus comentarios se resumen en seguida.

De los dos líderes entrevistados, uno dijo que sólo asistían al Consejo Estatal Agropecuario, el segundo informó que no participan en ninguno de los órganos de dirección del programa. Sólo uno de los entrevistados informó que han presentado propuestas para mejorar la operación o normatividad del programa, y estas han sido sobre los mecanismos de selección de productos, criterios para mejorar su eficiencia y la transparencia, y para la selección de beneficiarios; ninguno de éstas les ha sido aceptada.

Asimismo, los dos entrevistados dijeron que el programa atendió a los que debería haber atendido, es decir, a productores con menores recursos. Uno de los líderes manifestó que se han diseñado mecanismos para identificar las necesidades de apoyos que requieren los productores; el otro dijo que no; y en opinión de los dos, los componente apoyados cubren muy poco sus necesidades.

Los líderes aseguraron que los productores no presentan solicitudes para participar en el programa por falta de recursos para hacer su aportación, por falta de conocimiento del programa y por el grado de dificultad del trámite. Coincidieron en señalar que las solicitudes no son aprobadas por falta de recursos del programa; señalaron que si los productores se desisten una vez que fueron notificados que salieron beneficiados, fue porque ya no disponían del recurso para hacer su aportación y por que los plazos que fueron establecidos para ejercerla fueron muy cortos.

La participación de los proveedores en la operación del programa fue calificada como mala para uno de los entrevistados y como buena para el otro. De acuerdo al 100% de los líderes la disponibilidad de bienes y servicios ha mejorado; y su precio, en opinión de uno de los entrevistados, es más bajo, el otro informó que son iguales. La calidad de los bienes ofertados es la misma desde el punto de vista de uno de los entrevistados y para el otro más

alta.

#### **4.5.2 Participación de los proveedores en la planeación y operación del programa**

De la misma manera, resulta importante conocer la forma en que los proveedores se vinculan con la operación programa, para contar elementos de juicio se entrevistó de forma independiente a los funcionarios y a los propios proveedores.

En este sentido, el 75.00% de los **funcionarios** entrevistados informó que la participación de los proveedores en la operación del programa fue muy buena, y el otro 25.00% afirmó que no existieron proveedores oficiales del programa.

El 50% de los entrevistados afirmó que existen iniciativas para seleccionar a los proveedores y que éstas están relacionadas con el cumplimiento de normas de calidad, precios, y con las facilidades de pago o apoyos complementarios que brindan a los beneficiarios.

El 62.50% de los entrevistados aseguró que se ha incrementado el número de proveedores; paralelamente, el 87.50% opinó que se ha mejorado la disponibilidad de los bienes y servicios para la producción. Asimismo, el 62.50% de los funcionarios dijo que la calidad que ofrecen los proveedores es la misma que la del mercado, sin embargo en materia de precios la opinión de los funcionarios presenta variaciones: el 50.00% dijo que eran los mismo precios que en el mercado, el 25.00% que eran más bajos, el 25% no sabe.

Por otra parte se entrevistó a 3 **proveedores**: dos son distribuidores de maquinaria y equipo y uno es prestador de servicios; las dos distribuidoras son empresas que están constituidas una desde antes de 1996, y la otra entre 1996 y 2000; el técnico empezó a proporcionar sus servicios después del 2000. Las dos empresas cuentan con entre 5 y 20 empleados y son proveedores de la Alianza desde sus inicios. El 100% de ellos, informó que su área de influencia era regional.

Los proveedores informaron que el porcentaje de los ingresos de sus empresas que provinieron de la venta al sector agropecuario fueron: para el 66.66% entre 50% y 90%, y para el último entre 30% y 50%. Los entrevistados dieron diferentes respuestas a la pregunta de cómo fue el trámite para participar de proveedor: el 33.33% dijo que difícil, el 33.33% que muy difícil y el 33.34% que fácil. Para participar como proveedores en opinión de los entrevistados tuvieron que ofrecer condiciones especiales de pago, certificar la calidad de los bienes y concertar sobre los precios.

Asimismo, el programa les ha generado oportunidades para obtener nuevos clientes, el desarrollo de nuevos productos y la reactivación del mercado. El 66.67% manifestó que su participación en la Alianza no cambió el giro de su negocio, el tercero de ellos dijo que se incrementó su especialidad.

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

Uno de los puntos centrales de la evaluación es averiguar que tanto los apoyos que otorga el programa corresponden a las necesidades de los productores, por lo que se captó la percepción que los funcionarios tienen al respecto, y se observó que el 87.50% afirmó que los bienes y servicios que otorga el programa corresponden plenamente a las necesidades de los productores; el resto (12.50%) dijo que parcialmente.

Asimismo se les preguntó si se han diseñado mecanismos para identificar las necesidades de componentes o apoyos que requieren los productores, a lo que el 87.50% de los entrevistados dijo que sí y el 12.50% que no.

#### **4.7 Evaluación global de la operación del programa**

De manera programática, en el establecimiento de metas los funcionarios se ajustaron a lo dictado en Reglas de Operación, por lo que el Anexo Técnico estableció sus compromisos en función de este instrumento normativo.

De esta manera, se observó que la composición de recursos presupuestados entre los dos componentes que integran el programa fue de 56.84% para el de producción primaria y 42.41% para el de transformación y agregación de valor, el 0.75% restante se destinó para la Red de Desarrollo Rural. Como resultado del ejercicio se obtuvo que se canalizaron al primer componente 73.67% y al de transformación y agregación de valor el 25.86% restante, y se invirtió 4.75% en la red nacional de desarrollo rural; la composición de recurso entre componentes debe de ser de 60% para producción primaria y 40% para transformación y agregación de valor.

El programa tuvo un nivel de cumplimiento de 122.01% y 107.10% en sus metas físicas y financieras, lo que significa que se rebasaron las metas programadas y que se lograron al mismo tiempo algunas economías.

De la misma manera, se programó una distribución de recursos entre regiones de acuerdo a lo especificado en las Reglas de Operación, así se canalizarían 87% a las prioritarias y 10% al resto del estado, la realidad es que se ejerció un 62.44% del presupuesto en las áreas definidas como de atención del PADER, el 5.32% al resto del estado; la diferencia, el 32.25% se distribuyó con criterios diferentes de los especificados por las Reglas de Operación.

Por lo que respecta a la restricción que señala que se deben de canalizar 47% del presupuesto federal a los programas de desarrollo rural se observó (desde la fase de planeación) que sólo se estaba programando un 28.43%, y de acuerdo al último avance disponible se estimó que esta relación fue del 31.67%.

El sistema de registro de solicitudes no es capaz de realizar los cruces necesarios para verificar el cumplimiento de la normatividad referente a los montos de apoyos que puede recibir un beneficiario de la Alianza, y tampoco puede constatar cuantas veces en años anteriores el productor ha sido beneficiado.

No se favoreció la integración de grupos para recibir el apoyo, pues la mayoría de los entregados se hicieron en forma individual, y los que se dieron a grupos, éstos ya tenían tiempo operando.

Se observa que los criterios de selección se aplican adecuadamente pues sólo un 3.71% de los encuestados posee más de 20 ha y cerca del 1.86% rebasan los límites establecidos en capital pecuario.

Se calcularon dos índices de focalización del programa; el indicador de la focalización regional que obtuvo un resultado de 78.53%, que está reflejando la distribución de apoyos con criterios diferentes a los que la normatividad del programa marca. Y el que considera el perfil de los beneficiarios con 101.48%. La cobertura del programa fue de 19.57% si se considera que cada productor beneficiado integró el componente otorgado en una UPR.

Por otra parte, llama la atención que sólo 65% de los beneficiarios seleccionó por sí mismo o con su organización al proveedor. Las organizaciones tienen una participación relativamente baja en los órganos donde se operacionalizan las decisiones referentes a la aplicación de la normatividad y la instrumentación del programa.

#### **4.8 Conclusiones y recomendaciones**

En este capítulo se analizaron tres diferentes apartados: los elementos de planeación con que cuenta el programa; la forma en que opera; y la opinión de que tienen sobre él los beneficiarios.

El Anexo Técnico del programa se redactó de acuerdo a la normatividad, sin embargo su ejecución se ajustó a otras prioridades, por lo que al momento de la evaluación los resultados presentaron algunas diferencias.

En algunos casos desde la fase de planeación (montos federales que se asignan a los Programas de Desarrollo Rural) ya se observa que se está flexibilizando la norma, en otros sólo fue visible al momento de valorar el cumplimiento de objetivos.

El sistema de seguimiento no tiene los alcances suficientes para dar a los funcionarios elementos útiles para la toma de decisiones pues las bases de datos están fragmentadas y no incluye el registro total de beneficiarios, por lo que no es capaz de establecer los suficientes cruces de información para verificar el cumplimiento de las normas.

Asimismo, se observó que el perfil del beneficiario apoyado corresponde al especificado en

Reglas de Operación por lo que se tuvo una focalización del 101.48%. Para la regional el índice respectivo fue de 78.53%, lo que habla de una focalización relativa, que obedeció a los apoyos que se entregaron con criterios diferentes a los especificados por la normatividad del programa.

El programa tuvo un nivel de cumplimiento de sus metas físicas y financieras del 122.01% y 107.10% respectivamente, que significa que logró dar cumplimiento a sus metas, sin embargo los impactos del programa en el desarrollo rural del estado se ven disminuidos al no atender a la población definida como objetivo.

### **Recomendaciones:**

Se deben de construir mejores herramientas que auxilien en las actividades de planeación, programación y presupuestación de metas y alcances del programa.

Poner un mayor cuidado en la aplicación de los criterios de Reglas de Operación con respecto a la selección de los beneficiarios y de la distribución de los apoyos, pues una proporción importante no los están cumpliendo. Asimismo, deben de favorecer los proyectos de transformación y agregación de valor.

Mejorar el sistema de registro y seguimiento de solicitudes a fin de que se convierta en una herramienta útil y ágil para la toma de decisiones.

Favorecer la participación, de los grupos, de los jóvenes y de los indígenas pues en el ejercicio 2001 recibieron apoyos de forma marginal.

Orientar a los productores sobre los apoyos que brindan los otros programas de la Alianza para aprovechar las sinergias de recibir componentes integrados. Así como de los demás programas orientados a apoyar el desarrollo rural.

Hacer más accesible los trámites para los beneficiarios pues más de una tercer parte los consideró complicados. Favorecer que el beneficiario seleccione al proveedor que más le convenga.

Para mejorar el diseño y operación, se deben de realizar consultas entre los beneficiarios, las organizaciones y los proveedores, todas estas opiniones deben de quedar enmarcadas en un diagnóstico que además incluya las necesidades regionales.

Cuidar que los componentes otorgados correspondan a las características de las UPR, es decir, que técnicamente sea lo apropiado para el proceso productivo en el que se va a incorporar.

Dar continuidad a los proyectos aprobados. Se necesita convencer al productor para que pueda reconvertirse, esto implica recursos humanos capacitados y financieros.

## Capítulo 5

### Evaluación de los resultados e impactos del programa

En este capítulo se identifican y analizan los principales resultados derivados de las acciones emprendidas en el marco del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural, para ello de las respuestas de los beneficiarios se construyeron indicadores, que permitieron cuantificar los impactos derivados de la presencia del apoyo en el proceso productivo.

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

Los principales resultados del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural se estiman a lo largo del capítulo con la presentación y análisis de 14 indicadores: 8 de ellos considerados básicos y 6 complementarios. Los indicadores básicos están orientados a medir los cambios en: inversión, satisfacción con el apoyo, cambio técnico, permanencia del apoyo, producción y productividad, ingreso, cadenas de valor y empleo; los indicadores complementarios cuantifican las variaciones en el desarrollo de capacidades, en la conversión productiva, en los efectos sobre los recursos naturales, en el fortalecimiento de las organizaciones económicas de base, en la protección y control sanitario, y en la adopción de nuevas tecnologías.

##### 5.1.1 Cambios en la capacidad productiva.

Los cambios en la capacidad productiva se pueden medir de tres maneras: una comparación antes y después del apoyo otorgado, un incremento en la intensidad en el uso de los factores productivos y una variación en el ingreso económico. Con estos criterios se analizan los principales resultados derivados de las acciones del programa.

###### 5.1.1.1 Cambios en la superficie

El PADER otorga una gran variedad de componentes que impactan de diferente manera la superficie beneficiada, para identificar sus variaciones se hizo una comparación de la situación de antes y después del apoyo; así se cuantificaron cambios positivos en la superficie con labranza de conservación que pasó de 19 ha a 532 ha, lo que significa que se multiplicó por 28 veces la superficie beneficiada y la superficie con pradera incrementó en 6.67%.

###### 5.1.1.2 Semovientes

El programa entregó 51 paquetes caprinos y 1,064 cabeza para yunta, lo que contribuyó a incrementar el capital pecuario de las UPR. Asimismo, de la comparación de cómo se encontraban las unidades de producción rural (UPR) antes y después del apoyo, se observó que se dio un incremento en la producción de carne de ave la que aumentó en 61.53%.

### **5.1.1.3 Infraestructura y equipamiento**

El PADER, como se comentó entrega una diversidad de artículos que contribuyen a conformar el capital agropecuario de las UPR, entre los componentes más importantes, ya sea por su número de unidades o por la importancia económica que representan se encuentran los siguientes: 3,626 paquetes de herramientas, 153 aspersoras manuales, 65 microtúneles, 164 paquetes de maguey, 31 establecimiento de parcelas de producción de forraje, 22 microempresas rurales, 21 desgranadoras, 15 desbrozadoras, 7 maquinaria postcosecha, 6 sembradoras, y 700 paquetes de árboles frutales.

Los resultados de contar con una mejor infraestructura o de estar mejor equipado se tradujeron en que el 15.74% de los beneficiarios dijo que tenía más dinero para cubrir sus necesidades básicas y el 8.33% aseguró que se mejoró la alimentación de su familia. Conviene señalar que esta es una apreciación de menos de la mitad de la población entrevistada, de hecho el 38.89% dijo que no observó ningún cambio pero que espera que su situación mejore. Por otra parte, el valor de la producción generada por la actividad apoyada creció en un 12.68%.

### **5.1.1.4 Acceso a servicios**

Con motivo del apoyo, se detectó que se incrementó la capacidad de almacenamiento de productos en 27.27%, pasando de 11 a 14 toneladas, estos cambios sólo están referidos a la muestra, por lo que el impacto global del programa es mayor.

### **5.1.1.5 Otros**

Asimismo, en el marco del programa se distribuyeron 585 paquetes de conejos y 10,000 paquetes de aves. Además, en los resultados comparativos del antes y después del apoyo se detectó que se incrementó la producción de hortalizas en un 14.29%; también el 11.65% de los productores observó variaciones en el número de cosechas que pudieron hacer en el año.

## **5.2 Capitalización e inversión productiva**

Uno de los principales propósitos de los programas de la APC es favorecer la inversión adicional de los productores beneficiados, pues es una forma de ver el grado de compromiso de los participantes con los procesos iniciados. Para medir el nivel de capitalización e inversión productiva se construyeron cinco indicadores.

El primero se le denomina presencia de inversión adicional (PIA) que mide cuantos de los beneficiarios encuestados realizaron inversiones adicionales, es decir, se estima la proporción de beneficiarios que aportaron recursos extras para realizar tareas complementarias; el resultado que tuvo el indicador fue de 22.22%, que se puede considerar que es un resultado relativamente bajo, pues sólo uno de cada cuatro productores

hicieron inversiones complementarias.

El segundo indicador, es el de respuesta del productor al estímulo para invertir (RPI) que mide por cada peso que pone la APC cuanto desembolsa el productor, el valor que se obtuvo fue de \$1.22, es decir, el programa causó un efecto multiplicador positivo, pues los productores realizaron inversiones mayores al estímulo que la Alianza les otorgó.

El tercer indicador, inversión media adicional (IMA), calcula cuanto dinero adicional puso el productor como proporción del total del estímulo (recurso Alianza), el resultado fue de 0.0%. Tuvo un efecto negativo en este indicador que los beneficiarios respondieron positivamente a la pregunta de si hicieron inversiones complementarias, sin embargo cuando se les preguntó a cuanto ascendían éstas, no respondieron.

El indicador de inversión media total (IMT), mide la proporción de la inversión total generada por el programa como relación del total aportado por la Alianza, el resultado fue de \$2.22, lo que significa, que por cada peso de la Alianza los participantes en el programa (beneficiario, y gobiernos federal y estatal) hicieron una inversión conjunta de \$2.22 pesos.

El último de los indicadores analizados, respuesta a la inversión federal (ITF), está orientado a medir el efecto que causa el gasto federal dentro de la inversión del programa, se encontró que la aportación federal tiene un impacto de \$2.99 pesos, lo que significa que de cada peso federal aportado, los diferentes participantes ponen cerca del triple.

### **5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos**

El programa fomenta la adopción de nuevas tecnologías, para esto canaliza una mayor proporción de recursos con relación al precio total del bien, es decir, la participación del productor es menor cuando utiliza una nueva técnica. Para cuantificar el efecto que esto ha tenido en las unidades de producción se estimaron una serie de indicadores cuyos resultados más relevantes se comentan a continuación.

La presencia del cambio en las técnicas (CT) cuantifica la proporción de productores beneficiados que no tenían experiencia en el uso del bien apoyado, se encontró que sólo el 12.96% incorporó una nueva tecnología en su UPR.

El segundo indicador, cambios en la producción debido a cambios en las técnicas (CEP), muestra el porcentaje de beneficiarios que observaron cambios en la producción como consecuencia de la incorporación del apoyo, se pudo constatar que el apoyo tuvo un gran impacto, pues el 58.33% de los beneficiarios reportaron variaciones en este renglón.

El indicador, cambios en técnicas y en producción debido al apoyo (CP), muestra en que proporción los dos subgrupos presentados anteriormente se cruzan, es decir, identifica que tanto del aumento en la producción es atribuible a una nueva tecnología, el resultado que se obtuvo, fue de 5.56%.

Los resultados del programa son significativos pues una gran proporción de beneficiarios tuvo cambios en su producción resultado de la incorporación del apoyo; sin embargo, estos no son derivados de la incorporación de nuevas tecnologías, como se pudo observar, sino por el probable reemplazo de un activo por otro más nuevo y tal vez más potente.

Asimismo, se analizaron los aspectos de la producción en los que se observaron cambios como resultado de la incorporación del apoyo, esto se hizo al nivel de las actividades que el programa apoya: agrícola, pecuaria y otras actividades

En general se encontró que las variaciones fueron percibidas de manera marginal, pues sólo en dos aspectos dentro de las actividades agrícolas fueron detectadas de forma significativa por los beneficiarios, estas fueron: labores agrícolas (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc.) captadas por 50.93% de los beneficiarios, y en la cosecha (14.81%).

Dentro de las actividades pecuarias, tuvo un impacto positivo para el 12.96% de los entrevistados en el de manejo de praderas/agostadero (sistemas de pastoreo, fertilización, riego, fitosanidad, etc.), y para el 5.56% en el proceso denominado manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc.). En las otras actividades no agropecuarias, los aspectos en los que los productores percibieron variaciones fueron: el 9.26% en las técnicas de producción, y el 6.48% en la organización para la producción.

Los resultados anteriores corresponden a la distribución de los apoyos por actividad, donde el 90.75% de los beneficiarios muestreados fueron productores agrícolas, por lo que la mayor incidencia fue en los aspectos relacionados con esa fase del proceso productivo.

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

Resulta de fundamental importancia conocer cuántos de los productores beneficiados conservan el bien apoyado, lo utilizan en la producción y si consideran que su funcionamiento es satisfactorio, estos indicadores permiten medir el nivel de permanencia y sostenibilidad de las inversiones, los resultados encontrados se resumen en seguida.

Para medir la permanencia del apoyo se construyó el indicador PER que mide cuantos de los apoyos se encuentran en manos del beneficiario original, se encontró que el 97.22% de los apoyos están en posesión del que lo solicitó.

El segundo indicador mide la proporción de componentes que aún se encuentran operando (FUN), el resultado que se obtuvo fue de 94.44%. El número de beneficiarios que recibieron el apoyo y que dijeron que no trabajó adecuadamente fue de 3. El siguiente indicador tuvo un valor de 93.52%, y éste mide el porcentaje de casos en que el beneficiario está satisfecho con el funcionamiento del bien. Los dos últimos indicadores son similares porque casi todos los apoyos que funcionan lo hacen bien (difieren en uno).

El indicador de permanencia y sostenibilidad del apoyo (PPYS), es una relación que muestra la proporción en que los tres indicadores anteriores se entrelazan, es decir, calcula cuánto de los apoyos se mantienen con el beneficiario, están funcionando y su operación es satisfactoria, el resultado obtenido fue de 93.52%. El indicador numérico de permanencia, sostenibilidad y calidad (INPS) tuvo un resultado de 0.95 y la interpretación es la misma que la del anterior.

El indicador de aprovechamiento de la capacidad del apoyo, mide el grado de utilización de los componentes otorgados, para ello se les preguntó directamente a los beneficiarios y se encontró que sólo el 55.56% lo utilizaba a toda su capacidad. El último indicador, índice de aprovechamiento de las capacidades de apoyo (AC), da un peso relativo a cada una de las respuestas anteriores, el resultado obtenido fue de 80.48%.

De esta manera se pudo observar que si bien es cierto que la mayoría de los productores conservan el bien apoyado y en buen estado, su nivel de utilización es regular. Lo anterior denota que los servicios de asesoría técnica no están siendo completamente eficientes pues no orientan apropiadamente a los productores en la mejor selección del componente; esto tiene un costo de oportunidad para el beneficiario y para el programa.

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

El desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión es un indicador complementario, pues es un beneficio indirecto por lo que se considera importante cuantificar los impactos generados en este renglón.

Se calculó el indicador de desarrollo de capacidades (DC), que fue un ponderado de las respuestas de qué fue lo que aprendió por haber participado en el programa. Así el 20.37% dijo que aprendió nuevas técnicas de producción, el 1.85% técnicas de administración y contabilidad y el 3.70% el desarrollo de capacidades para la gestión social; el resultado ponderado fue de 9.68%.

El otro indicador que se estimó fue el de desarrollo de capacidades incluyente (DCI), que es similar al anterior, pero en lugar de considerar tres respuestas contabiliza cuatro, el resultado fue de 12.27%, este resultado fue mayor porque una proporción importante de beneficiarios respondió que “aprendió otras cosas (20.37%)”.

El siguiente indicador, desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión (CTG), obtuvo un valor de cero, porque ninguno de los beneficiarios reconoció que aprendió en simultaneo lo relacionado con las cuatro capacidades anteriormente señaladas.

El último indicador de este bloque se refiere al desarrollo de algunas de las capacidades técnicas, productivas y de gestión (CAG), éste incluye a todos los beneficiarios que al menos aprendieron alguna técnica, por lo que tuvo un valor de 40.74%, lo que significa que más de una tercera parte de los productores beneficiados por el programa desarrollaron

alguna capacidad.

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

En este apartado se mide la proporción de beneficiarios que tuvieron cambios (o esperan tenerlos) en rendimientos, volumen de la producción y en la calidad como producto del apoyo.

El indicador cambios en productividad (CER), mide el porcentaje de entrevistados que reportaron cambios favorables en los rendimientos o que esperan tenerlo en un futuro próximo, el resultado fue de 63.89%. En paralelo se quiso conocer si los productores tuvieron cambios en el volumen de producción (CEV), se encontró que el 59.26% de los encuestados manifiesta que ha incrementado o espera aumentar su producción, esta respuesta es un corolario de la anterior, pues si incrementan sus rendimientos y mantienen su superficie el volumen total debe aumentar.

El siguiente indicador, cambios en la calidad del producto (CEC), está orientado a cuantificar el porcentaje de beneficiarios que tuvieron cambios o esperan tenerlos en la calidad de sus productos, el resultado obtenido fue de 56.48%. El indicador cambios en producción, en productividad ó calidad (CAUC), mide la proporción de beneficiarios, del total muestreado, que dio al menos una respuesta positiva en cualquiera de las variables anteriormente mencionadas, el resultado fue de 67.59%.

El último indicador analizado, cambios simultáneos en producción, productividad y calidad, presenta la proporción de beneficiarios que contestaron en positivo a los tres renglones mencionados con anterioridad, el resultado fue de 50.93%. El que este indicador difiera significativamente del anterior, significa que los productores tienen expectativas de cambio en alguno de las tres variables estudiadas, pero no en las tres en simultáneo.

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

Las variaciones generadas por los apoyos otorgados por el programa se deben de traducir en última instancia en cambios en el ingreso de las unidades de producción. Para ver la magnitud de estos se construyeron los siguiente indicadores.

La frecuencia de cambio en el ingreso (PCI), que se relaciona con el porcentaje de beneficiarios que reconocieron haber tenido incrementos en los ingresos, fue de 25% lo que se puede considerar satisfactorio pues la mayoría de los apoyos requieren de un proceso de maduración que muchas veces rebasa al tiempo que ha transcurrido desde que el beneficiario recibió el componente hasta el momento de la encuesta.

El siguiente indicador, cambio en el ingreso (CI), pretende medir el cambio porcentual en el ingreso de los beneficiarios por cada uno por ciento de incremento del apoyo, el resultado obtenido fue de 35.27%; el último indicador mide el crecimiento del ingreso en términos

porcentuales a partir de los cambios en las percepciones de todos los participantes, el resultado fue de 40.63%. Conviene aclarar que éste es muy alto, y probablemente obedeció a un error en la estimación del productor de sus ingresos antes y después del apoyo.

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

La Alianza para el campo tiene dentro de sus objetivos favorecer el desarrollo de cadenas de valor, a fin de que los productores puedan realizar sus compras y ventas de forma consolidada, lo que les permitiría negociar en mejores condiciones, en este apartado se analizan los resultados alcanzados.

Se construyó el índice de acceso a insumos y servicios (AIS), que se compone de cuatro variables cuyos resultados se integran tomando los valores de 0.25 o cero dependiendo de si las respuestas fueron positivas o negativas. El resultado fue de 0.11 lo que significa que en promedio los productores reportaron cambios marginales en: el precio, suministro y acceso a los insumos o servicios, así como en el trato con los proveedores. El indicador acceso a los insumos y servicios (AIYS), también se relaciona con las cuatro variables anteriores pero contabiliza a los productores que detectaron cambios en al menos una de las variables señaladas, el resultado fue de 21.30%.

El siguiente bloque de indicadores se orienta a identificar el desarrollo de cadenas de valor considerando las diferentes fases del proceso productivo, de esta manera se tiene los siguientes índices: de postproducción y transformación, de comercialización y de información de mercados, que se construyen tomando valores de 0 y 0.25 en función de las respuestas negativas o positivas dadas a las variables sujetas a análisis; paralelamente se calculó la proporción de beneficiarios que informó cambios en al menos una variable en cada fase del proceso productivo.

Los resultados para los índices fueron: para postproducción y transformación de 0.10, comercialización de 0.03, y de información de mercados de 0.02; lo anterior significa que los aspectos favorables en los que se detectaron cambios fue en la fase de acceso a insumos y servicios, lo anterior muestra la poca influencia que tienen los programas de inducir cambios en la esfera de la comercialización y en la de información de mercados; en la de postproducción y transformación se percibió una ligera mejoría resultado del mejor manejo postcosecha.

Este mismo comportamiento se refleja en la proporción de beneficiarios que reportaron algún cambio favorable en los indicadores orientados a medir los impactos en cada proceso que conforman las cadenas de valor: el 27.78% de los beneficiarios reportó algún cambio positivo en la fase de postproducción y transformación, el 6.48% en la de comercialización y el 0.93% en la de información de mercados.

Por último se estimó el índice general de desarrollo de cadenas de valor, que integra la suma de los cuatro índices anteriores. El resultado obtenido fue de 0.26 que fue

fundamentalmente impactado por el índice de acceso a insumos y servicios, y por el de postproducción y transformación. Que como ya se comentó son las fases en que el programa a través de los productores pueden incidir directamente.

## **5.9 Contribución al empleo**

Otros de los objetivos del programa es favorecer el empleo de la población ubicada en las regiones marginadas, ya sea a través del autoempleo o de la generación de oportunidades dentro de los proyectos que se apoyan. Para medir que tanto se contribuyó en este propósito, se analizan los indicadores siguientes.

El primer indicador, tasa de incremento en el empleo debido al apoyo (TIE), mide el incremento porcentual del empleo derivado del apoyo, el resultado obtenido fue de  $-4.61\%$ ; que significa que por cada 100 apoyos entregados se desplazaron a cuatro trabajadores.

El siguiente indicador, frecuencia de efectos positivos sobre el empleo (FGE), cuantifica a los productores que incrementaron a su número de trabajadores por motivo de la incorporación del apoyo, el resultado obtenido fue de  $4.85\%$ .

El indicador efecto total sobre el empleo en la unidad productiva (IE), mide la variación absoluta del empleo antes y después del apoyo, el resultado obtenido fue de 141.97, que fue impactado por los familiares que mantuvieron su empleo gracias al apoyo.

Asimismo se cuantificó el arraigo de la población debido al apoyo (TA), que mide el porcentaje de los miembros de la familia que permanecieron en su lugar de origen como resultado del apoyo. El resultado obtenido fue de  $7.78\%$  que significa que el apoyo logró que permanecieron en su tierra casi uno de cada 13 miembros de la familia en edad de trabajar.

## **5.10 Conversión y diversificación productiva**

El PADER busca generar mejores oportunidades de ingreso a los productores, una forma de lograrlo es a través de la conversión y diversificación productiva, entendiéndose como tales, el cambio de explotación de un cultivo por otro o de una especie por otra; el cambio de propósito o producto final a obtener con una misma especie en explotación, o la aparición de una nueva actividad productiva con la permanencia de la anterior o cuando no existía ninguna, los indicadores construidos orientados a medir estos cambios se presentan enseguida.

El primer indicador analizado es el de presencia de conversión productiva (REC), destinado a cuantificar el porcentaje de beneficiarios que reportaron cambios de actividad o especie con motivo del apoyo, se encontró que el  $10.19\%$  de los entrevistados manifestó haber tenido variaciones en estos renglones.

El indicador presencia de conversión productiva sostenida (RECS) se construyó para identificar la proporción de beneficiarios que reportaron conversión productiva y que aún continúan realizándola. El resultado obtenido fue de 7.41% lo que denota que el 72% de los que declararon que habían iniciado algún proceso de conversión productiva continúan haciéndola.

El último índice estudiado es el de conversión productiva que es el ponderado de las dos variables anteriores, asignándoles un valor de cero si no se realizó ningún cambio y de 0.5 si hubo cambios en conversión productiva ó si la actividad continúa realizándose, el resultado fue de 0.09.

Se les preguntó a los beneficiarios porque no realizaron la conversión productiva (el 89.81% del total de la muestra no realizó), a lo que el 49.48% de los entrevistados afirmó que no le interesa o no le conviene, el 37.11% porque no tiene dinero para hacer el cambio, el 17.53% porque es muy riesgoso cambiar de actividad y el 13.40% porque no conoce bien la actividad a la que le gustaría cambiar. En estas respuestas se observa que existe un alto potencial para inducir la conversión productiva.

En este mismo sentido se les preguntó, los tipos de apoyo que recibieron para consolidar el cambio, y se encontró que éstos fueron muy relativos, pues sólo el 1.85% de los beneficiarios dijo que recibió apoyos para la comercialización del nuevo producto. Asimismo, se consideró necesario averiguar que tipos de servicios requieren para consolidar la conversión productiva, a lo que el 2.78% de los productores encuestados informó que necesita asesoría técnica, el 3.70% mayor control sanitario, el 0.93% apoyos a la transformación del nuevo producto. Se observa que los productores no reciben servicios adicionales para consolidar el cambio, pero también se vio que desde su percepción no lo necesitan.

## **5.11 Efectos sobre recursos naturales**

Los programas de la Alianza para el Campo tienen efectos directos y colaterales sobre los recursos naturales, en este apartado se cuantifica las respuestas de los beneficiarios a fin de conocer los impactos generados por el apoyo sobre el medio ambiente, los indicadores que se construyeron con este propósito se presentan enseguida.

El indicador presencia de efectos sobre los recursos naturales (PCF) mide la proporción de beneficiarios que percibió al menos un cambio favorable sobre los recursos naturales. Se encontró que el 77.78% de los entrevistados observó que como resultado del apoyo se logró preservar el medio ambiente.

El segundo indicador analizado, presencia de efectos desfavorables sobre los recursos naturales (INR) mide el porcentaje de beneficiarios que reportaron al menos un cambio desfavorable sobre el medio ambiente, el resultado obtenido fue de 3.70%, y fue producto de que 3 beneficiarios reportaron deterioro del suelo y dos otras causas no especificadas.

## 5.12 Desarrollo de organizaciones económicas de productores

El PADER busca favorecer la constitución de organizaciones económicas de base, para ello otorga estímulos adicionales a las solicitudes de grupos. Para ver cuanto se ha avanzado en este proceso se construyeron los siguientes indicadores.

El primer indicador, participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo (NG), se obtuvo considerando el número de productores que se incorporaron a un grupo con tal de ser acreedor del beneficio de la Alianza en relación al número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo. El resultado fue de 62.5% lo que significa que cerca de dos terceras partes de los beneficiarios que solicitaron el apoyo en forma grupal se inscribieron en el grupo para obtener los estímulos adicionales.

El índice consolidación de grupos (CG) busca identificar los grupos que recibieron apoyos que favorecen su fortalecimiento, el resultado obtenido fue de 6.25% y fue producto de que el 87.5% de los entrevistados dijo que no le dieron nada; de los que si recibieron el 6.25% dijo que fue financiamiento para su actividad económica.

Los beneficiarios grupales informaron que necesitan mayores apoyos para fortalecer su organización en los renglones de apoyos para constituirse formalmente, capacitación para la organización y administración interna, y para la producción, y financiamiento para actividades económicas.

El número de beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo fueron 16, de estos el 37.50% está legalmente constituido y sólo el 25% del total de los grupos cuentan con su documentación legal; el número de integrantes iniciales de los grupos fue de casi 32 personas en promedio, y al momento de la encuesta habían aumentado a 34 por organización en promedio, la antigüedad promedio de los grupos fue de 3.3 años.

Los grupos se abocan a las diferentes actividades que el PADER apoya: el 25% de las organizaciones son uniones de ejido, el 6.25% son cooperativas, sociedades de solidaridad social, y organizaciones informales (una respuesta cada una de las opciones señaladas), el 12.50% es otro tipo de organización y el 43.75% no respondió.

Para el 87.50% de las organizaciones su principal actividad económica fue la producción de granos, el 18.75% se orientó a las hortalizas, el 25% a los forrajes, y el 37.50% a la producción de bovinos.

Los documentos que generan en la organización son difundidos a todos sus agremiados en opinión el 37.50% de los beneficiados, las decisiones se toman por acuerdo mayoritario de los miembros (75%), los líderes informan periódicamente sobre la situación de la organización y del manejo de los recursos (31.25%), y la administración de la organización está a cargo de socios que recibieron capacitación (31.25%); cabe aclarar que los porcentajes descritos son bajos, pero son las opciones con mayor incidencia de respuesta,

pues en muchos renglones los productores no contestaron.

Asimismo, se les preguntó la forma en que llevan las cuentas a lo que el 31.25% informó que no se lleva un registro ordenado, pero si llevan un registro de producción (12.50%), y otras formas de registro (12.50%); el 50% de los entrevistados no respondió.

Los aspectos en que los apoyos otorgados por la Alianza han favorecido, de forma marginal, al desarrollo de la organización son: la mayor participación de los miembros en la toma de decisiones (6.25%), la consolidación de las actividades productivas de la organización (6.25%), la mejor administración de la organización (6.25%), y el apoyo permitió que la organización permaneciera en activo (12.50%), sin embargo la gran mayoría opinó que no contribuyó en nada (56.25%)

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

La Alianza para el Campo incluye varios programas de diferente índole, en este apartado se trata de identificar la forma en que los programas de sanidad se vinculan con el PADER, y establecer los impactos que las diferentes campañas han tenido en la producción de los beneficiarios.

Del total de campañas de salud animal el 11.11% de los beneficiarios dijo conocer la de garrapata, el 10.19% la fiebre porcina clásica, el 8.33% la de newcastle y la misma proporción la de tuberculosis bovina, el 5.56% la de brucelosis bovina, y el 3.70% la brucelosis caprina. Asimismo, el 2.78% afirmó haber participado en la tuberculosis bovina, el 3.70% en la de brucelosis bovina, el 2.78% en la garrapata, el 5.56% en la de fiebre porcina clásica, y el 0.93% en la de brucelosis bovina.

De la misma manera, de las campañas de sanidad vegetal, el 26.85% de los beneficiarios dijo conocer la de contingencia del chapulín, el 6.48% la de contingencia del gusano soldado y el 3.70% la del carbón parcial del trigo. Asimismo, el 6.48% de los beneficiarios aseguró haber participado en la contingencia del Chapulín, el 3.70% en la contingencia del gusano soldado y el 0.93% en la del carbón parcial del trigo.

Del total de beneficiarios encuestados sólo el 5.66% conoce quien opera los programas de Sanidad Agropecuaria. Los beneficiarios reconocen que fueron apoyados a través de las diferentes acciones, entre las que se encuentran: el 22.64% dijo que en el diagnóstico de plagas y enfermedades, el 9.43% en el monitoreo de plagas y enfermedades, el 3.77% en asistencia técnica y capacitación y la misma proporción en los insumos para el combate y control de plagas y enfermedades. Estas respuestas tienen como referencia sólo los beneficiarios que dijeron que sí conocen las campañas.

Como resultado de estas acciones el 30.19% de los entrevistados afirmó que disminuyó la presencia de plagas y enfermedades. Esto tuvo su reflejo en un aumento de los rendimientos (el 22.64% de los entrevistados opinó de esta manera) y en una mejora de la

calidad sanitaria de los productos (opinó el 7.55%). Como consecuencia de lo anterior, el 16.98% de los beneficiarios reportó un aumento en los ingresos por ventas. Estas respuestas tienen como referencia sólo los beneficiarios que dijeron que sí conocen las campañas

Cabe señalar que una importante proporción de beneficiarios no reportaron cambios derivados de las campañas sanitarias, sin embargo la mayoría de ellos no especificó porque se presentó esta situación.

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

El PADER también se vincula con el Programa de Transferencia de Tecnología, por lo que se quiso conocer cuantos beneficiarios habían sido impactados por las acciones de este programa.

Se encontró que del total de beneficiarios entrevistados el 84.26% no conoce acerca del programa, de los que sí lo conocen el 3.70% sabe que existen productores cooperantes, el 4.63% conoce de las demostraciones de nuevas tecnologías productivas, el 6.48% de las pláticas, talleres y eventos de capacitación y el 19.29% de las giras de intercambio tecnológico.

Paralelamente se averiguó cuantos han participado de forma activa en el programa, se encontró que el 3.70% asistió a las demostraciones de nuevas tecnologías productivas y a las pláticas, talleres y eventos de capacitación.

## **5.15 Conclusiones y recomendaciones**

El programa ha tenido diversos impactos positivos, alguno de forma marginal, otros más consolidados que han tenido su expresión de diferentes manera; destaca la percepción que el beneficiario tuvo de que su nivel de bienestar aumentó, de que trae más dinero en el bolsillo o de que ha mejorado la alimentación de su familia; en la UPR se notó en el aumento de la superficie, en particular la de labranza de conservación que creció sustancialmente de 19 a 532, es decir se multiplicó por 28 veces; por otro lado la producción de carne de ave aumentó su volumen en 61.53%, las hortalizas en 14.29% y la capacidad de almacenamiento en 27.27%.

### **5.15.1 Conclusiones**

Los recursos federal y estatal, vía el apoyo otorgado, inducen al productor a realizar inversiones superiores al estímulo recibido en 22 centavos, es decir por cada peso aportado por la Alianza ellos desembolsan \$1.22 más. Asimismo, se observó que por cada peso que aporta el gobierno federal, los diferentes participante invierten \$2.99 pesos.

Se detectaron cambios técnicos significativos en las actividades agrícolas, que son las más apoyadas por el programa, el 90.75% de los apoyos otorgados se dieron a productores cuya

principal actividad es la agrícola, por lo que no debe de sorprender que los principales cambios técnicos se den en esta actividad. En los demás renglones analizados los cambios fueron marginales.

Los cambios en la producción no obedecieron fundamentalmente a la incorporación de una nueva técnica en el proceso, la mayoría de los productores que reportó cambios en la producción ya tenía experiencia en el uso del componente otorgado.

Los bienes solicitados por el beneficiario permanecen con él, están funcionando y los hacen bien, el índice que mide estas relaciones es de 93.52%, pero debería de ser más alto si se excluyera dentro del cálculo a los beneficiarios que al momento de la entrevista dijeron que aún no recibían al componente y que de acuerdo a la metodología de FAO forman parte de la muestra, por lo que el efecto que ocasiona es como si el beneficiario ya se hubiese desprendido del apoyo.

Se observó que el aprovechamiento de la capacidad del bien, de acuerdo al indicador respectivo, sólo se utiliza en un 80.48%; del total de beneficiarios entrevistados sólo el 55.56% dijo que lo utilizaba plenamente, es decir, cerca del 44% tiene capacidad ociosa. Esto evidentemente se debe a una mala asesoría técnica y a la autorización de apoyos que rebasan los requerimientos de la UPR, todo esto tiene un alto costo de oportunidad.

Los productores reportan que aprendieron nuevas capacidades, y dentro de ellas la más importante fue la técnica para la producción; asimismo, el 67.59% de los beneficiarios espera cambios en la producción, productividad o calidad, lo que refleja las expectativas favorables que los apoyos generan, la variable sobre la que tienen una expectativa mayor es la de los aumentos en los rendimientos; también se observó que los cambios simultáneos sólo es esperado por el 50.93% de los entrevistados.

Una cuarta parte de los entrevistados aseguró que tuvo incrementos en sus ingresos, lo que se tradujo en un aumento de las percepciones de los participantes del programa de 40.63%; este dato es muy alto, sin embargo lo importante es la tendencia positiva que muestra.

La formación de cadenas de valor sólo se ha logrado en las fases en que el programa tiene mayor incidencia: acceso a insumos y servicios, y en la de postproducción y transformación resultado del mejor manejo de productos después de la cosecha, derivado del impacto del incremento del almacenamiento.

Asimismo se vio que el 4.85% de los entrevistados generaron más trabajo con motivo del apoyo, sin embargo no lograron revertir la tendencia negativa de la contratación de trabajadores en las UPR; al nivel familiar tuvo un efecto positivo pues uno de cada trece miembros de la familia en edad de trabajar no tuvo que abandonar su núcleo familiar.

Se logró, de forma muy relativa impulsar, la conversión productiva, pero más de una cuarta parte la abandonó; se les preguntó a los beneficiarios porque no se convirtieron, cerca de la mitad respondió que no le interesa, pero los otros mostraron interés, sin embargo

aseguraron que no lo hacen por temor y desconocimiento. En este renglón existe una alta potencialidad para mejorar el ingreso de los productores, que no se ha explotado debidamente.

Se identificó que sólo 16 apoyos se dieron a beneficiarios que forman parte de un grupo, de estos sólo el 37.50% están legalmente constituidos. Esto demuestra que el programa no favoreció la formación de organizaciones económicas de base a pesar de otorgar apoyos diferenciados a los grupos. Además los beneficiarios reportan provechos marginales en sus organizaciones por motivo del apoyo.

El programa logró un cambio favorable sobre el medio ambiente, el 77.78% de los beneficiarios así lo reportan. Por otra parte, los programas de Salud Animal y Sanidad Vegetal han tenido impactos favorables en el aumento de los rendimientos, y en la calidad de los productos, el 16.98% de los beneficiarios reporta incrementos de ingresos gracias a estos programas. Estas respuestas tienen como referencia sólo los beneficiarios que dijeron que sí conocen las campañas.

Asimismo se pudo detectar que el 84.26% de los beneficiarios no conocen el Programa de Transferencia de Tecnología, y la actividad que más identifican son las giras de intercambio tecnológico.

### **5.15.2 Recomendaciones**

#### **Específicas:**

La base de datos que sirvió para hacer la evaluación se conformó de tres diferentes entregas de información, la primera que fue con la que se seleccionó la muestra incluía sólo una parte del universo. El total muestreado salió de esta primera base, por lo que para tener una muestra más apegada a la realidad se sugiere que desde el inicio le sea proporcionada a la empresa evaluadora la base de datos con toda la información necesaria para hacer el trabajo de campo.

Se debe revisar el tipo de componente que entregan, pues lo que se dieron se incorporaron en el proceso productivo sin la necesidad de realizar ninguna inversión complementaria, lo cual es opuesto a la nueva reorientación del programa que busca favorecer la formación de cadenas productivas.

Se observa que una vez iniciado el proceso de reconversión productiva, los productores dejan de ser asesorados por los técnicos, para que un proyecto continúe necesita contar con asesoría técnica: además se detectó que muchos productores no intentan la conversión por miedo o falta de recursos, por lo que con un acompañamiento en el proceso se favorecería el aumento de esta actividad.

Se deben de otorgar sólo los apoyos que cumplan con las condiciones técnicas que la UPR necesita, para evitar la capacidad ociosa que actualmente se tiene. Esto tiene un alto costo

social y económico.

Los apoyos se entregan de forma individual, por lo que se debe buscar que se entreguen a grupos. Asimismo, la ausencia de grupos hace que no se aprovechen las ventajas de las compras y ventas consolidadas, esto se notó en el análisis que se hizo de las cadenas de valor, en las que sólo se pudo impactar en las fases de acceso a insumos y servicios y en la de manejo de cosechas.

Se debe buscar la incorporación de componentes que favorezcan el uso de nuevas técnicas. La mayoría de los productores ya había incorporado el beneficio del apoyo a su proceso productivo, y los cambios que se dieron probablemente obedecieron al uso más intensivo de alguno de los factores productivos.

Se debe de fortalecer la vinculación con los otros programas de la APC; pocos productores han participado en los eventos del Programa Transferencia de Tecnología y en las campañas de Salud Animal y Sanidad Vegetal.

#### **Recomendaciones generales:**

El objetivo del programa es bueno, pues intenta por un lado satisfacer las necesidades de los que menos tienen y por otro, favorecer la capitalización y el uso de tecnologías apropiadas.

Sin embargo los criterios de elegibilidad están orientados para atender en mayor proporción a los que menos tienen por lo tanto sólo satisface las necesidades primarias, y para aquellos que ya cuentan con un base productiva sobre la cual transitar hacia otra fase de desarrollo se ven frenado por una normatividad restrictiva. Esto limita el desarrollo de las cadenas producción-consumo del programa en su conjunto.

En este sentido se recomienda revisar los criterios de elegibilidad, población objetivo, monto del capital agropecuario de los beneficiarios, a fin de que exista una concordancia entre objetivos y la normatividad que regula su ejecución.

## Capítulo 6

### Conclusiones y recomendaciones

#### 6.1 conclusiones

El Programa de Apoyo al Desarrollo Rural tiene como propósito impulsar la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas de la población de menor desarrollo relativo ubicada en las regiones clasificadas como prioritaria. De esta forma, de acuerdo a Reglas de Operación, el programa debe centrar su atención en 48 municipios de los 60 que el estado tiene.

La problemática que el programa intenta resolver tiene su origen en la baja capitalización que en los últimos años han tenido las UPR, producto de su orientación productiva, que se basa fundamentalmente en la siembra de granos básicos, los que han sufrido un deterioro de sus términos de intercambio derivado de la desigual competencia con los productos importados.

En Reglas de Operación se marcan una serie de restricciones que tiene el propósito de asegurar que los apoyos lleguen a los productores más pobres de las áreas marginadas y que efectivamente estos contribuyan al desarrollo de la UPR, entre ellos se encuentran: el 87% de los recursos totales se deben de destinar a esta área, y los criterios de elegibilidad están claramente acotados especificando los montos de capital agropecuario que los beneficiarios deben de poseer para poder ser acreedores del estímulo.

El programa apoya dos componentes: producción primaria, y transformación y agregación de valor; el primero de ellos tradicionalmente ha dado respuesta a las necesidades inmediatas de los productores, por lo que son los de mayor demanda. El segundo busca otorgar bienes de capital que favorezcan la incorporación del valor agregado en los productos agropecuarios. Como el programa busca impulsar la transformación de los productos del campo, en Reglas se establece las proporciones que se deben de destinar a cada uno de los componentes, y estos son 60% a producción primaria y 40% a transformación y agregación de valor.

Otra condición, también señalada en Reglas, es que el 47% de total de recursos federales canalizados a la APC se destine a apoyar los programas de Desarrollo Rural. Todos estos elementos se tomaron en cuenta en el momento de hacer la evaluación.

#### 6.1.1 Acerca de la operación del programa

Los principales resultados y conclusiones derivadas del análisis del cumplimiento de la normatividad son los siguientes: el programa debía atender 48 municipios, pero en realidad canalizó recursos a los 60 que integran el estado. De esta manera los 48 municipios que

están ubicados en el área prioritaria sólo recibieron el 62.44% de los recursos, el 5.32% al resto del estado y la diferencia de 32.25% se distribuyó con criterios diferentes de los especificados por la normatividad del programa.

De acuerdo a las encuestas realizadas, el 3.71% de los beneficiarios preponderantemente agrícolas y el 1.86% de los pecuarios no se ajustó a la normatividad pues poseen un capital agropecuario superior al establecido en criterios de elegibilidad. Lo que es un nivel aceptable de error.

Con respecto a la proporción de recursos que se deben de distribuir entre los dos componentes que integran el programa, se canalizó un 73.67% a la producción primaria y un 25.86% a la transformación y agregación de valor. Sin embargo, el 99% de los componentes otorgados fueron del primer componente mencionado, es decir, se privilegio la atención a la demanda sobre el otorgamiento de apoyos que se orientaran a conformar cadenas de producción.

El monto de recursos que se programó para apoyar los programas de Desarrollo Rural significaban el 28.80% del total de la Alianza para el Campo, dentro de ellos los recursos federales representaban el 28.43%; con respecto a esto, Reglas de Operación señalan que se debe canalizar el 47% de los recursos federales a estos programas, el último avance disponible muestra que se habían ejercido el 31.67% de los recursos federales a estos programas.

El programa ejerció, de acuerdo al último avance disponible, \$ 8,510,342 pesos (sin incluir gastos de operación y evaluación), con una mezcla de recursos de 75% federales y 25% estatales, en beneficio de 16,264 (dato estimado) productores a los que les otorgó 16,636 componentes. El programa tenía presupuestado un monto de \$ 7,946,469 pesos (sin gastos de operación y evaluación) para apoyar a 15,569 campesinos con la entrega de 15,228 estímulos.

El cumplimiento de las metas físicas y financieras del programa fueron de 122.01% y 107.10% respectivamente, resultado del desempeño del componente producción primaria que tuvo un nivel de cumplimiento de sus metas físicas y financieras de 138.24% y 138.81% respectivamente; este resultado significa que el subprograma hizo más de lo planeado con un costo unitario similar el programado.

El otro componente tuvo un nivel de cumplimiento de sus metas programadas de 101.25% y 65.30% para la física y financiera respectivamente, lo que significa que programó mal los costos unitarios, por ello a pesar de que alcanzó sus metas físicas subejerció su presupuesto.

La programación de recursos por subprograma al nivel regional se cubrió parcialmente, pues si bien en uno de los subprogramas (agronegocios agrícolas) se logró rebasar el monto absoluto de dinero que se le debe destinar al área, no se llegó concretizar la relación 87/13. Los otros subprogramas que integran el programa no alcanzó a canalizar la cantidad de recursos que tenían programados a las áreas de atención prioritarias.

Se observó que en el estado se constituyeron las instancias colegiadas dirigidas a favorecer el desarrollo del programa; en cuanto a la operación, instrumentación y definición de tareas de cada una de las instancias participantes, se ajustaron a lo establecido en su Guía Normativa.

En la fase operativa también se percibió que una misma base de datos no incluye el registro de todos los beneficiarios, por lo que no se puede cumplir con la normatividad de la Alianza referente a la verificación de los montos que un mismo beneficiario puede recibir y establecer los cruces necesarios para ver si el productor está siendo apoyado por diferentes programas. También se observó que el registro de solicitudes no incluye todas las generalidades de los beneficiarios.

Las organizaciones de productores participan en los órganos que dan dirección al programa de forma marginal. En este sentido, las organizaciones asisten a las reuniones del Consejo Estatal Agropecuario, pero no forman parte de las instancias que operacionalizan las decisiones acordadas.

La canalización de apoyos a productores que se encontraban fuera de las áreas prioritarias o que no cumplían con los criterios de elegibilidad tuvo su impacto en la focalización del programa, por lo que en cuanto al indicador de la focalización regional se tuvo un índice del 78.53%. El mismo indicador pero tomando en cuenta el perfil de los beneficiarios fue del 101.48%. Por lo que existen diferencias con lo estipulado en las Reglas de Operación, fundamentalmente derivadas de la entrega de apoyos con criterios diferentes de los marcados por la normatividad del programa.

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

Los impactos y resultados del programa se detectaron a través de la construcción de indicadores que tuvieron como fuente las respuestas de los beneficiarios. Para su medición se estimaron 14 de los cuales 8 son básicos y 6 complementarios. Los resultados más significativos se presentan a continuación:

El programa busca fomentar la capitalización de las unidades de producción, por lo que para verificar que tanto se había contribuido en este propósito se construyeron indicadores específicos. Los resultados encontrados muestran que los beneficiarios realizaron inversiones un poco mayores a los recursos proporcionados por la Alianza, por lo que el efecto multiplicador tuvo un valor igual a \$1.22. Asimismo, la respuesta a la inversión federal fue de \$2.99, lo que significa que por cada peso que aportó el gobierno federal, los diferentes participantes pusieron un tanto equivalente a casi el doble de grande.

Los beneficiarios manifestaron estar satisfechos con el apoyo y calificaron como oportuna su entrega. Asimismo, reportaron que aún lo poseen, que está funcionando y que lo hace bien; asimismo se detectó que el 44% de los productores tienen capacidad ociosa, lo que indica que el proyecto que justificaba el apoyo le faltó precisión, pues el bien entregado no cumple con las características técnicas que la UPR necesita.

La mayoría de los productores ya tenía experiencia en el uso del apoyo, sin embargo su incorporación dentro del proceso productivo le permitió algunas mejoras que repercutieron en la producción; como los beneficiarios son fundamentalmente productores agrícolas, los cambios los percibieron en los procesos que se realizan en esa actividad.

El desarrollo de capacidades técnicas es un beneficio indirecto, que también fue percibido por los productores pues el 40.74% afirmó que mejoró alguna de las capacidades analizadas.

Los cambios en producción, productividad y calidad son el impacto más esperado por los productores, de hecho, es una de las razones primordiales para solicitar el apoyo. De esta manera el 50.93% de los entrevistados ha percibido o espera tener cambios (simultáneos) en las tres variables mencionadas.

Los resultados de los indicadores relacionados con los cambios en el ingreso están muy elevados, lo que puede obedecer a una inadecuada formulación de la pregunta. Lo importante es la tendencia positiva que los productores manifiestan y que se ve reforzada con su afirmación de que tienen más dinero para cubrir sus necesidades básicas.

Similar situación se percibe en el renglón de cambios en el empleo, donde el dato más confiable es el de la proporción de familiares en edad de trabajar que se quedaron en la UPR y que fue de cerca de 1 miembros en promedio por cada 13 y que el 4.85% de los beneficiarios dijeron que generaron trabajo por motivo de la incorporación del apoyo, sin embargo no lograron revertir la tendencia negativa del desplazamiento de mano de obra.

El desarrollo de cadenas de valor sólo se percibe en las fases en que tienen injerencia directa los productores: acceso a insumos y servicios, y en el manejo postcosecha.

El análisis de indicadores construidos con la metodología FAO inducen a pesar que se favoreció la constitución de organizaciones, pues cerca del 66.50% de los beneficiarios dijo que se integró al grupo para hacerse acreedor del estímulo. Sin embargo, al analizar el resto de la información se observa que 16 productores recibieron el apoyo en grupo y de ellos sólo seis pertenecen a una organización formalmente constituida, por lo que se puede decir que no se cumplió con el propósito de favorecer la formación de organizaciones.

Se logró proteger los recursos naturales y los beneficiarios que participaron en las campañas de sanidad reportaron cambios en los rendimientos y en precios; por otro lado pocos productores han participado en las acciones emprendidas por el Programa de Transferencia de Tecnología.

Se logró, de forma muy relativa impulsar, la conversión productiva, pero más de una cuarta parte la abandonaron; los beneficiarios reportan que casi no recibieron apoyos para seguir con las labores que habían iniciado, sólo el 1.85% recibió apoyos para la comercialización, sin embargo manifiestan que no la necesitan. En este campo hay mucho por hacer.

Los resultados de los indicadores analizados fueron en general positivos, y muestran que la incorporación del apoyo en el proceso productivo tiene impactos de diferentes magnitudes en las variables estudiadas.

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

Para programar la cantidad de recursos que se destinan a cada programa y a los componentes que los integran se consideran: las prioridades regionales definidas en el Consejo Estatal Agropecuario, los montos de recursos federales que llegan al estado etiquetados para la Alianza, y las demandas de apoyos previas, con esta información se hace la distribución entre programas y componentes.

Para la definición de prioridades toman en cuenta las específicas en el Programa Rector y establecen las áreas de atención en función de la vocación productiva regional considerando los estudios realizados por el INIFAP.

### **6.1.4 Fortalezas y debilidades del programa**

Las fortalezas del programa radican en que es un instrumento para promover los cambios de mentalidad de los productores, es un muy versátil, los porcentajes de apoyo que brinda son muy atractivos, y los apoyos auxilian a producir en mejores condiciones. Sus debilidades radican en la normatividad federalizada, en que algunos beneficios se otorgan con criterios discriminatorios, la visión limitada de los técnicos y la insuficiencia de sus servicios, la falta de difusión del programa, el exceso de trámites burocráticos, el otorgamiento de los apoyos con criterios diferentes a los especificados por la Alianza para el Campo, la tardanza en la radicación de recursos y la forma aislada en que se entregan lo apoyos.

## **6.2 Recomendaciones**

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

En la mayoría de la variables analizadas la incorporación del apoyo en la UPR presentó los resultados esperados, sin embargo es necesario continuar trabajando para mejorar estos impactos, en este sentido las recomendaciones se resumen en las siguientes:

Buscar otorgar apoyos que permitan al productor operar mecanismos de acceso a mayores volúmenes de capital utilizando como base sus recursos disponibles tales como capitalización vía PROCAMPO, alguna fuente adicional de financiamiento o el empleo de su mano de obra. Se requiere de mecanismos complementarios de formación de capital, los cuales deben de promoverse desde la fase de realización del proyecto.

Asimismo, se debe revisar los tipos de apoyo que entregan, pues lo que se dieron se

incorporaron en el proceso productivo sin la necesidad de realizar inversión complementaria, lo cual es opuesto a la nueva reorientación del programa que busca favorecer la formación de cadenas productivas.

Se debe vigilar que los apoyos se otorguen de acuerdo con los criterios establecidos por Reglas de Operación del programa; sus impactos se ven disminuidos al distribuirse los apoyos con criterios distintos a los marcados en las normas.

Capacitar a los técnicos de los programas para que puedan realizar de forma más eficiente sus labores; su contratación debe de estar validada por las comunidades a las que sirven a fin de tener elementos que ayuden a una depuración de la plantilla. Este proceso es importante pues son ellos los promotores de los apoyos y los encargados en la mayoría de los casos de la preparación del proyecto que acompaña a la solicitud.

En los resultados de la evaluación se observó que algunos de los impactos se vieron menguados por la deficiencia de los proyectos que acompañaron a las solicitudes o por la ausencia de los servicios que los técnicos deben de proporcionar, tal es el caso de la alta capacidad ociosa que los beneficiarios reportaron en el uso de sus componentes. Es por ello que resulta importante establecer los elementos mínimos que deben contener los proyectos en función de las necesidades de la UPR, para ello se debe de elaborar una guía que sirva de referencia en el momento de la preparación de la solicitud.

El proceso de acompañamiento no debe concluir en el momento de la entrega del apoyo, sino que debe continuar, sobre todo en los casos en los que los beneficiarios optaron por una nueva tecnológica o iniciaron actividades de conversión productiva. Asimismo, estos productores tienen que ser motivados con apoyos diferenciados, a fin de que su ejemplo se convierta en un efecto demostración que atraiga a nuevos productores a probar las nuevas tecnologías. En los casos en que el proyecto requiere un tiempo mayor maduración y de diferentes periodos de inversión, programar su apoyo en forma multianual.

Es fundamental apoyar la conversión de los productores de granos, más con la próxima apertura total que se va a dar de la economía, por lo que se deben buscar mecanismos, para que les resulte atractivo este proceso, entre ellos pueden estar: la capacitación, la asesoría técnica, la transformación del producto, etc.

El Programa Transferencia de Tecnología tiene como propósito fomentar la investigación y validar los resultados obtenidos, por lo que resulta importante que se de una vinculación más estrecha entre estos programas a fin de que los beneficiarios del PADER puedan aprovechar los productos de las investigaciones. En el mismo sentido se debe de favorecer una relación con los programas de Sanidad Vegetal y Salud Animal.

La organización se promueve y se consolida como instrumento de cambio, esta se apoya a través de absorberle costos y del estímulo de sus actividades; hay que evitar la conformación de grupos para recibir el apoyo, pues estas sólo se integran momentáneamente.

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

Para hacer una asignación más eficiente de los recursos primero debe darse una recomposición de las instancias que lo administran, esto es se debe de consolidar la estructura operativa del estado, definiendo con mayor precisión el papel de la SAGARPA, tanto en su ámbito normativo como en su participación dentro de los procesos técnicos; otorgando una mayor flexibilidad al estado en la ejecución de sus actividades. Esto favorecería las actividades de planeación, programación y disciplina en el ejercicio.

La mezcla de recursos que la Alianza debe aportar a los programas de Desarrollo Rural se considera adecuada, por lo que se debe de mantener la normatividad de canalizar el 47% del total de recursos federales al apoyo de estos programas.

A partir de la planeación se podrán establecer metas que impliquen un mayor trabajo de los técnicos, para favorecer la conversión productiva, o la utilización de paquetes tecnológicos más adelantados o novedosos. Es decir, se podrán establecer metas con mayor proporción de recursos en componentes diferentes a los tradicionalmente demandados por los productores.

Asimismo, se debe de realizar estudios del perfil socioeconómico de los productores a fin de que se otorguen apoyos diferenciados, lo que significa que a aquellos productores que poseen un menor capital agropecuario se les apoye en una proporción mayor, esto permitirá un uso más eficiente de los recursos disponibles.

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

Es justificable la preocupación de la Comisión de Desarrollo Rural de apoyar todas las comunidades del estado cuando los productores cumplan con los criterios de elegibilidad y preferentemente vivan en comunidades marginadas. Por lo que para no presentar desviaciones en el momento de la evaluación deben de asentar en su Anexo Técnico el área que va a ser sujeta de atención del programa. Es decir, que se legitime el proceso en el Convenio de Concertación Estado-Federalización y en el Anexo Técnico.

Se deben de elaborar documentos que faciliten las actividades de planeación del programa, donde se establezcan las prioridades estatales de tal manera que al momento de la definición de montos entre programas, componentes, beneficiarios y metas físico financieras se cuenten con elementos que favorezcan la asignación eficiente de recursos.

Se considera importante definir una relación entre los componentes de apoyo y las políticas de elegibilidad de los beneficiarios. Es decir, componentes que demandan una mayor inversión deben de entregarse con criterios más flexibles.

Asimismo se debe de favorecer la participación de los jóvenes y de los indígenas pues en el ejercicio 2001 recibieron apoyos de forma marginal; hacer más accesible los trámites para los beneficiarios y menos burocráticos; apoyar que el beneficiario seleccione al proveedor

que más le convenga e impulsar la creación de un padrón oficial de proveedores; y orientar a los productores sobre los apoyos que brindan los otros programas de la Alianza para aprovechar las sinergias de recibir componentes integrados.

La base de datos debe ser completa e incluir el registro de todos los beneficiarios, a fin de que el sistema cuente con los insumos necesarios para dar informes precisos y que sirvan de fundamento en la toma de decisiones. También debe de realizar cruces de forma automática, de tal manera que se verifique el cumplimiento de la normatividad de la Alianza.

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

El programa está excesivamente regulado hasta un nivel contradictorio, por lo que se debe dar una redefinición de funciones en el que el estado juegue un papel más activo y menos sujeto a la normatividad centralizada de la SAGARPA. Se debe de contar con reglas más flexible, que favorezca el sano establecimiento de las relaciones interinstitucionales.

El estado debe de estar facultado para definir sus áreas prioritaria, es decir, con base en estudios de marginación que se realicen al nivel local definir las áreas en que el programa va a trabajar y no ajustarse a parámetros definidos desde las oficinas federales centrales.

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

Los productores tienen representatividad en las instancias en las que se toman decisiones acerca de la planeación e instrumentación del programa, sin embargo, su participación es marginal lo que se ve reflejado en las pocas propuestas que han presentado para mejorar la eficiencia operativa del programa, por lo que es necesario fortalecer su presencia a fin de que se involucren más activamente en los procesos del programa, para ello se debe establecer que los acuerdos tomados en estas instancias no tengan validez sino son avalados por las organizaciones.

Con la constitución de los Consejos Regionales de Desarrollo Sustentable se sugiere invitar a representantes de organizaciones económicas de base a fin de que sean parte activa de los acuerdos que ahí se tomen; así como para que tengan un foro en el que puedan plantear sus necesidades de apoyos a fin de que estos correspondan completamente a lo que sus UPR necesitan.

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

Se debe de consolidar la estructura operativa del estado, redefiniendo el papel que la delegación de la SAGARPA tiene en los procesos técnicos. Se tienen que recomponer las estructuras de trabajo en el campo, lo que implica el involucramiento de las actividades que son permanentes y que son apoyadas por los diferentes programas de la Alianza como son las realizadas en las campañas sanitarias y la de los promotores y técnicos PADER,

PESPRO y PRODEZOMA, a fin de que tengan una integración institucional con la estructura.

### **6.2.7 Otras recomendaciones**

En los programas en que los técnicos tienen capacidad de orientar al productor en la selección de los componentes y de los proveedores es muy fácil encontrar situaciones anómalas, por lo que se recomienda establecer mecanismo para la detección de irregularidades; estos pueden ser: una ventanilla para la recepción de quejas, un número telefónico de atención al público o urnas de comentarios ubicadas en las oficinas de los CADER y DDR; incorporar un proceso de contraloría social compartida.

**Recomendaciones generales:** El objetivo del programa es bueno, pues intenta por un lado satisfacer las necesidades de los que menos tienen y por otro, favorecer la capitalización y el uso de tecnologías apropiadas.

Sin embargo los criterios de elegibilidad están orientados para atender en mayor proporción a los que menos tienen por lo tanto sólo satisface las necesidades primarias, y para aquellos que ya cuentan con una base productiva sobre la cual transitar hacia otra fase de desarrollo se ven frenados por una normatividad restrictiva. Esto limita el desarrollo de las cadenas producción-consumo del programa en su conjunto. En este sentido se recomienda redimensionar los apoyos para que impulsen los cambios que permitan salir de la pobreza. Y revisar a fondo las Reglas de Operación del programa en el contexto de un esquema federalizado.

## Bibliografía

- DOF, Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001. 15 de marzo 2001, México 2002.
- FAO-SAGARPA, Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación de los Programas de Fomento Agrícola, Ganadero y Desarrollo Rural de la Alianza para el Campo 2001; México, mayo 2002.
- FAO-UAN, Términos de Referencia de los Programas de la Alianza para el Campo 2001. México 2001.
- Gobierno del Estado, Programa Rector de Desarrollo Agropecuario del Estado de Tlaxcala 2000-2006.
- INEGI- Gobierno del Estado de Tlaxcala, Anuario Estadístico del Estado de Tlaxcala, Edición 2001.
- INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda 2000 del Estado de Tlaxcala, México 2001.
- INEGI, VII Censo Agrícola-Ganadero Tlaxcala, Resultados definitivos, Tomos I, II y III 1991. México 1994..
- INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda 2000, Tabulados de la Muestra Censal, México 2000.
- INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda 2000; Tabulados básicos, Tomo I, II y III. México 2000.
- Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, Presidencia de la República, México 2001.
- SAGAR- Gobierno del Estado, Cierres Físico y Financiero del Programa 1996,1997, 1998,1999, 2000 y 2001.
- SAGARPA- Gobierno del Estado, Anexos Técnicos 1996,1997, 1999, 2000 y 2001.
- SAGARPA; Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006; México 2001.
- SAGARPA-Subsecretaría de Desarrollo Rural, Guía Normativa del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural 2001. México, Abril de 2001.

## Webliografía

- [www.evalalianza.org.mx](http://www.evalalianza.org.mx)  
[www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx)  
[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)  
[www.tlax.gob.mx](http://www.tlax.gob.mx)  
[www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)  
<http://tlax.inegi.gob.mx/teritorio>

## Anexo 1. Metodología de la evaluación

### Diseño de la Muestra de Beneficiarios

El Programa de Desarrollo Rural (PADER) en el estado de Tlaxcala cuenta, en su listado oficial del ejercicio 2001, con un universo (N) de 383 beneficiarios. Se ha determinado, según el procedimiento descrito en la Guía Metodológica, un tamaño de muestra (n) de 108 beneficiarios, el cual corresponde a un muestreo para proporciones con un 95% de confiabilidad y un 8% de margen de error.

La selección de los productores que forman parte de la muestra se ha realizado de manera sistemática. El procedimiento consiste en ordenar alfabéticamente (por apellido, como aparecen originalmente los productores) el listado de beneficiarios y asignarles un número consecutivo. Posteriormente se obtiene un número aleatorio entre 1 y 383 (4, en este caso) para identificar al primer productor de la muestra. A partir de ahí, se elige un beneficiario cada 4 ( $N / n = 383 / 108 = 3.55 \approx 4$ ) del listado (4, 8, 12, etc).

Cuando se llega al final de la lista se reinicia en la parte superior, es decir, se ha seleccionado al 380, el siguiente elemento es 384, pero la lista sólo contiene 383 nombres, por lo tanto se elige al número  $384 - 383 = 1$  y luego se continúa normalmente, con el 5, 9, 13, etc; hasta completar la lista, con el beneficiario 49.

En la tabla de abajo se muestra el mapeo de los productores seleccionados a partir del listado original.

Consecutivo	Muestra	Beneficiario	Consecutivo	Muestra	Beneficiario
1	S96	Aguayo Meneses Urbano	21	S101	Avendaño García Cutberto
2		Aguayo Meneses Urbano	22		Avendaño García Gorgonio
3		Aguayo Meneses Urbano	23		Avendaño García Gorgonio
4	S1	Águila Guzmán Hortensia	24	S6	Ávila Ortega Armando
5	S97	Águila León Miguel	25	S102	Báez Estrada Natalia
6		Aguila Pérez Emiliano	26		Báez González Refugio Abel
7		Aguirre Vera Felipe	27		Báez Islas J. Macario
8	S2	Alcántara López Ma. Victoria	28	S7	Bautista Conde José Fausto
9	S98	Alejandro López J. David Gil	29	S103	Bello Pérez Eustolio
10		Altamirano Gutiérrez Dominga	30		Benítez González Apolonia
11		Alvarado Jiménez Martha	31		Beristain Perez Eliseo
12	S3	Álvarez López Ofelia	32	S8	Berruecos Guerrero Benigna
13	S99	Álvarez Olvera Efrén	33	S104	Berruecos Lara Jacinto
14		Ángel Valencia Moisés	34		Berruecos Lara Jacinto
15		Angulo Teoyotl Maria De La Luz	35		Bonilla Ugarte Crispín
16	S4	Angulo Vega Alejandra	36	S9	Bonilla Vázquez Ranulfo
17	S100	Arenas Pérez Julia	37	S105	Briones López Elena
18		Arenas Pluma Maria América	38		Cabañas Benítez Miguel
19		Armas Paiz Ma. Jesús	39		Cabrera Fuentes Jovita

Evaluación Apoyo al Desarrollo Rural 2001

20	S5	Arroyo Ortega Geronimo	40	S10	Camacho Valencia J. Ángeles A.
----	----	------------------------	----	-----	--------------------------------

Consecutivo	Muestra	Beneficiario	Consecutivo	Muestra	Beneficiario
41	S106	Candia Pérez Leticia	86		Díaz Pérez Gabriel
42		Cano Olvera Yuriana	87		Díaz Quintero Brigida
43		Cantor Atlaltenco Javier Francisco	88	S22	Díaz Quiroz Erasto
44	S11	Carrasco Sánchez Rigoberto	89		Díaz Téllez José
45	S107	Cedeño Ramírez José Teodoro Dionisio	90		Díaz Téllez José Salomón
46		Celis Hernández Leticia	91		Duran Cordero Ignacio
47		Celis Hernández Miguel	92	S23	Duran Sánchez J. Inés Guadalupe
48	S12	Celis Hernández Pascuala	93		Elizalde Palma Cándido
49	S108	Serón Alvarez Ciro	94		Empedrado Morales Miguel
50		Cervantes Bello Oswaldo	95		Escobar Angulo Asunción
51		Cervantes Benítez Nieves	96	S24	Espinoza González Marcial
52	S13	Cervantes Hernández Jesús	97		Espinoza Olivares Arturo Lucio
53		Cervantes Medel German	98		Estrada Pimentel Teresa
54		Cocolezzi Conde Manuela	99		Fasten Vega Ignacio Rufino
55		Conde Hernández Miguel Ángel	100	S25	Fernández Cruz Enrique
56	S14	Conde Muñoz Nicolás	101		Fernández De Gante Ranulfo
57		Contreras Becerra Víctor Cornelio	102		Flores Arrieta Manuel
58		Cordero Olvera Hilario G.	103		Flores Cocolezzi Ubaldo
59		Corona Cedeño José Joel	104	S26	Flores Delgado Macedonia
60	S15	Corona González Cirila	105		Flores González Rigoberto
61		Corona Hernández Cándido	106		Flores Guzmán Maura
62		Corona Romero Alejandra	107		Flores Lezama Ma. Isabel
63		Corona Salazar Melitón	108	S27	Flores Méndez Abel
64	S16	Corona Salazar Melitón	109		Fuentes Cortes Guillermo
65		Cortes Martínez Félix	110		Galindo Arenas Alberta
66		Cosme Aguilar Dolores	111		Galindo Lara Venustiano
67		Coyotl Capilla Julián Félix	112	S28	Galindo López Antonio
68	S17	Cuahutle Elosa Eleazar	113		Galindo Rodríguez J. Alfonso
69		Cuando Bonilla Alfonso	114		García Cano Jorge
70		Cuapio Cuapio Cándida	115		García Corona Alfonso
71		Chavarría Olvera Leonor	116	S29	García Díaz Jose Sotero
72	S18	Chávez Romero David	117		García Gallegos Ramón
73		China Salvador Armando Gabriel	118		García Guarneros Ofelia
74		Chino Tlatelpa Javier	119		García Guzmán José Eduardo
75		De Jesús Botello Adelaida	120	S30	García Juárez Israel
76	S19	De La Cruz Pérez Felipa	121		García Macías Ángel
77		Degante Degante Bacilides	122		García Molina Lucía
78		Del Carmen Enrique Julián	123		García Pluma Dolores
79		Delgadillo Hernández Edith	124	S31	García Valencia Francisco
80	S20	Díaz Hernández Luis	125		Gaspariano Acametitla Josefina
81		Díaz Herrerías Liborio	126		González Bello Román
82		Díaz Jaramillo Olivia	127		González Castillo Proal
83		Díaz Ledezma Felix	128	S32	Gonzalez Cervantes Delia

Evaluación Apoyo al Desarrollo Rural 2001

84	S21	Diaz Minero Rita	129	Gonzalez Islas Catalino
85		Diaz Padilla Ma. Guadalupe	130	Gonzalez Lima Francisca

Consecutivo	Muestra	Beneficiario	Consecutivo	Muestra	Beneficiario
131		Gonzalez Quintero Miguel	176	S44	Jaramillo Ramirez Piedad Gloria
132	S33	Gonzalez Serrano Salomon	177		Jimenez Hernandez Lucila Guillermina
133		Gonzalino Flores J. Cruz Pedro	178		Jimenez Hernandez Pascuala
134		Gorospa Macias Bernardino	179		Lara Andrade Juan Daniel
135		Gutierrez Galindo G. Gabriel E.	180	S45	Lavalle Ibarra Rafael
136	S34	Gutierrez Peña Roman	181		Lecuona Anaya Dalmacio
137		Hernandez Andrade Felipe	182		Leonardo Mendoza J. Antonio Norberto
138		Hernandez Andrade Juan	183		Lima Hernandez Bernardo
139		Hernandez Arenas Edith	184	S46	Linares Gutierrez Ponciano
140	S35	Hernandez Carmona Maribel	185		Linares Zarate Hector
141		Hernandez Corona Francisco	186		Loaiza Morales Jose Felipe
142		Hernandez Cruz Cleotilde	187		Loaiza Ramirez Miguel
143		Hernandez Flores Raul	188	S47	Lopez Huerta Jose Luis
144	S36	Hernandez Galindo J. Sergio Ignacio	189		Lopez Avila Victoria
145		Hernandez Garcia Juan	190		Lopez Ceron Gabriel
146		Hernandez Hernández Faustino	191		Lopez Guzman Julian
147		Hernandez Juarez Demetrio	192	S48	Lopez Luna Nelson
148	S37	Hernandez Lopez Isaias	193		Lopez Ortega Angel
149		Hernandez Lopez J. Eustacio	194		Lopez Toquero Juan De La Cruz
150		Hernandez Meza Julian Fulgencio P.	195		Lopez Vazquez Agustina
151		Hernandez Morales Margarito	196	S49	Lozada Gutierrez Lazaro
152	S38	Hernandez Muñoz Enrique	197		Luna Gonzalez Genaro
153		Hernandez Muñoz Enrique	198		Luna Perez Juan Angel
154		Hernandez Muñoz Felix	199		Manzano Perez Manuel
155		Hernandez Pineda Rosalio	200	S50	Márquez Rivera Lidoine
156	S39	Hernandez Polvo Maximino	201		Martinez Aguayo Jose Julio
157		Hernandez Rivera Ma. Trinidad	202		Martínez Anacleto José Donato
158		Hernandez Rodríguez Domingo	203		Martinez Eliosa Cesar
159		Hernandez Romero Eneida	204	S51	Martinez Ismael Rodolfo
160	S40	Hernandez Sánchez Felipe	205		Martínez López Isabel
161		Hernandez Sánchez Ma. Esperanza	206		Martínez Mota Catarino
162		Hernández Sánchez Favor	207		Martines Ocote Alfonso
163		Hernández Sosa Mercedes	208	S52	Martínez Pedraza Silverio
164	S41	Hernández Suárez Hilario	209		Martínez Regino Gumercinda
165		Hernández Zúñiga Nieves	210		Mazatzi Flores Gabriel
166		Herrera Camarillo Maria Luisa	211		Medel González Antelma
167		Huerta Hernández Maximina	212	S53	Media González Seferina
168	S42	Huerta Herrera Elpidio	213		Méndez Cano Eloina
169		Huerta López Ma. Dolores	214		Mendez Parra Raymundo
170		Huerta Ordaz Félix	215		Mendieta Aztatzi Estela
171		Huerta San Luis Edmundo	216	S54	Mendieta Cuapio Felipe
172	S43	HUERTA SAN LUIS ROBERTO	217		Mendoza Zelocualtecatl Candelaria

Evaluación Apoyo al Desarrollo Rural 2001

173		Islas Barrera J. Cenobio	218		Merchant Zamora Antonio
174		Islas Solano Marcos	219		Merchant Zamora José Eugenio
175		Ismael Santamaría Gregorio	220	S55	Meza Pérez Delfina

Consecutivo	Muestra	Beneficiario	Consecutivo	Muestra	Beneficiario
221		Minor Botis Lucila	266		Pérez Nocelo Elpidio
222		Montes Nicanor Guadalupe	267		Pérez Pérez Emiliano Máximo
223		Montes Parada Paciano	268	S67	Pérez Pérez José Lázaro Oscar
224	S56	Montes Paz Juventino	269		Pérez Téllez Adalberto
225		Montiel Padilla Herminio	270		Pérez Teniza Sandra
226		Montiel Reyes Maria Del Carmen	271		Piscil Lara José Maria
227		Morales Flores Rafael	272	S68	Piscil Portillo Francisca
228	S57	Morales Morales Angélica	273		Pluma Morales Edith
229		Morales Muñoz Anatolio	274		Pluma Vázquez Meliton
230		Morales Nopal Fabiola	275		Polvo Salazar Candelaria
231		Morales Velazquez Juan	276	S69	Portillo Ortega Roberta
232	S58	Morales Zamora Mercedes	277		Pozos Hernández Gerardo
233		Moreno Rocha José Feliciano	278		Pozos Hernández Rosalina
234		Munguía Álvarez Oliverio	279		Quintanilla Gutiérrez Secundino
235		Muñoz Díaz Abel	280	S70	Quiroz Rodríguez Lázaro
236	S59	Muñoz Fernández Margarita	281		Ramírez Cadena J. Hermenegildo
237		Muñoz Flores Alberta	282		Ramírez Ordóñez Daría
238		Muñoz López Hipólito	283		Ramírez Pérez Virginia
239		Muñoz Sánchez Francisco	284	S71	Ramos García Cresencio
240	S60	Nava García Bardomiano	285		Reyes Escobedo Socorro
241		Nava García Emiliano	286		Ríos Sánchez Adalberto
242		Nazario Rubio Juana	287		Rivera Aguirre Carmen
243		Neria Sánchez Francisco	288	S72	Rivera Rivera Miguel
244	S61	Nieto Rojas Lorenzo	289		Rivera Rodríguez Isabel
245		Nieves Hernández Isidro	290		Roa Carrillo Felipe
246		Nieves Hernández J. Romarico Guadalupe	291		Roa Hernández José Felipe
247		Olivares Jiménez Manuel Honorio	292	S73	Rodríguez Flores Rosendo
248	S62	Ordóñez Copalca Epifanía	293		Rodríguez Cajica Adolfo
249		Ortega Bastida Lorenzo Justiniano	294		Rodríguez Fernández Emilio
250		Ortega Cuevas J. Andrés	295		Rodríguez González Felipe
251		Ortega Rocha Maurilio	296	S74	Rodríguez Hernández Emma Beatriz
252	S63	Ortega Tirso Roberto	297		Rodríguez Lima Lazara
253		Ortiz Ortiz Leticia	298		Rodríguez Lozada Bernardo
254		Ortiz Roldan Ma. Félix Roberta	299		Rodríguez Lozada Silverio
255		Palomino Galindo Ramón	300	S75	Rodríguez Macias Magdalena
256	S64	Parra Aguirre López Emma	301		Rodríguez Meza José Candelario
257		Pelcastre Cabrera Rigoberto	302		Rodríguez Mote Gabriela
258		Peñafiel Ávila Rosalina	303		Rodríguez Muñoz Raymundo
259		Pérez Coronel Hilario	304	S76	Rodríguez Rivera Ma. Del Carmen
260	S65	Pérez Flores Saúl	305		Rodríguez Saavedra Joaquín

Evaluación Apoyo al Desarrollo Rural 2001

261		Pérez Flores Saúl	306		Rodríguez Torres Andrés
262		Pérez Galindo José A. Ramón	307		Rojas Atonal Abraham
263		Pérez Mejía Avelina	308	S77	Rojas Díaz Miguel
264	S66	Pérez Méndez Rocío	309		Rojas González Aurora
265		Pérez Méndez Vicente	310		Rojas Juárez Hortencia

Consecutivo	Muestra	Beneficiario	Consecutivo	Muestra	Beneficiario
311		Rojas Sartillo Leonardo	348	S87	Tizapantzi Pérez Martha
312	S78	Rojas Vázquez José Luis	349		Torres Pérez Cirilo
313		Roldan Valdez Alfonso	350		Torres Ramírez Lidia
314		Román Saldaña José Eustaquio	351		Trujillo González Salomón
315		Romano Ortega Rubén	352	S88	Tzoni Solís Micaela
316	S79	Romero González María	353		Valencia Gallegos Bonifacio Julián
317		Romero Pérez Raymundo	354		Valencia Iturbide Anatolia
318		Romero Sánchez José	355		Valentín Neria Amado
319		Rosales Rodríguez Fernando	356	S89	Vázquez Viveros Alberto
320	S80	Saavedra Sánchez Pedro	357		Vázquez Zempoalteca Florencio
321		Salas Espinoza Ma. Del Carmen	358		Vázquez Arenas Juan
322		Saldaña Honorato Guadalupe	359		Vázquez Bautista Felipe
323		Saldaña Zelocuatecatl Sabina Juana	360	S90	Vázquez Bautista Gema
324	S81	Sanpedro Lara Melquíades	361		Vázquez Cahuantzi Pedro Eriberto
325		Sánchez Claudio Lázaro	362		Vázquez Fernández Florencio
326		Sánchez García Antonia	363		Vázquez Flores Emiliano
327		Sánchez Hernández Magdalena	364	S91	Vázquez Lezama Sotera
328	S82	Sánchez Hernández Samuel	365		Vázquez Linares David
329		Sánchez Munguía Antonio	366		Vázquez Vázquez Carmen
330		Sánchez Pérez J. Ernesto Adrián	367		Vázquez Vázquez Enriqueta
331		Sánchez Pérez José Antonio	368	S92	Vázquez Vázquez Mercedes
332	S83	Sánchez Zamora Esperanza	369		Vega Cahuantzi Veda
333		Sánchez Zamora Petra	370		Velazquez Aureliano
334		Santacruz Flores Candelaria	371		Velazquez Díaz Néstor Alejandro
335		Sartillo Moreno Alfredo	372	S93	Velazquez Munive Maria Cristina
336	S84	Serrano Muñoz Leoncio	373		Velazquez Rodríguez Nicasio
337		Serrano Perez Elba	374		Velazquez Sánchez Ma. Artemia
338		Sesma González Manuel	375		X Sánchez José Antonio
339		Sevilla Salazar Elias	376	S94	Xicohtencatl Rojas Isidro
340	S85	Soria Peña Margarita	377		Yánez Cazares Cristino
341		Sosa Hernández Eleuterio	378		Zagoya Jiménez Paulina Beatriz
342		Sosa Sánchez Braulio	379		Zamora Morales Leandra
343		Suárez Romero Alejandro	380	S95	Zanjuampa Díaz Salvador
344	S86	Tepepa Minor Miguel	381		Zempoalteca Carro Maria Inés
345		Tetlalmatzi Vásquez Misael	382		Zempoaltecatl Lembrino Angelina
346		Tetlamatzi Meza Alejandra	383		Zenteno Carreto Ignacio
347		Texis Gutiérrez Florencia			

Con esta selección de la muestra, se tienen las siguientes distribuciones, respecto del tipo de apoyo recibido y del DDR.

Componente	Población		Muestra		Esperado
	Frec	%	Frec	%	Frec
Arado Implemento T.A.	2	0.52	1	0.93	0.6
Sembradora Implemento T.A.	4	1.04	0	0.00	1.1
Aspersora de Motor	8	2.09	2	1.85	2.3
Aspersora Manual	33	8.62	11	10.19	9.3
Aspersora p/Tractor	8	2.09	2	1.85	2.3
Desbrozadora	4	1.04	0	0.00	1.1
Desgranadora	12	3.13	4	3.70	3.4
Est.Parcelas Prod Forraje	1	0.26	0	0.00	0.3
Maquinaria Post-Cosecha	3	0.78	0	0.00	0.8
Mejoras Territoriales	7	1.83	2	1.85	2.0
Motocultor	15	3.92	4	3.70	4.2
Motosegadora	2	0.52	0	0.00	0.6
Paq. Imp. Labranza de Cons.	1	0.26	0	0.00	0.3
Paq.Herramientas	139	36.29	45	41.67	39.2
Yunta-Cabezas	144	37.60	37	34.26	40.6
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100.00</b>	<b>108</b>	<b>100.00</b>	<b>108</b>

DDR	Población		Muestra		Esperado
	Frec	%	Frec	%	Frec
163	85	22.19	22	20.37	24.0
164	193	50.39	56	51.85	54.4
165	105	27.42	30	27.78	29.6
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100.00</b>	<b>108</b>	<b>100.00</b>	<b>108</b>

La columna "Esperado" se refiere al número de encuestas esperadas en la muestra en cada celda, a partir del producto de las proporciones observadas en la población, por el tamaño de la muestra, previamente calculado.

Posteriormente se procedió a realizar una prueba de bondad de ajuste con un nivel de confianza del 95%, la cual mide las diferencias entre los valores observados y esperados.

Se prueba la hipótesis de que las distribuciones observadas y esperadas son iguales, versus la alternativa de que no lo son. El estadístico se obtiene de la suma de las diferencias, elevadas al cuadrado, entre los valores observados y esperados; en tanto el valor crítico es el percentil 95 de la distribución ji-cuadrada, con los grados de libertad indicados en la columna correspondiente.

Variable	Estadístico	Valor Crítico	Grados de libertad
Componente	6.24	23.68	14
DDR	0.21	5.99	2

La hipótesis propuesta se rechaza si el valor del estadístico supera el valor crítico; en caso contrario, se adopta como cierta. Con los resultados de la tabla arriba mostrada, se aprecia que es válida la hipótesis de que las distribuciones esperada y observada en la muestra, son iguales, tanto para la región como para el componente; con una confiabilidad de 95%.

Con el mismo procedimiento anteriormente descrito, se obtuvo la lista de reemplazos, equivalente al 10% del tamaño de la muestra, redondeando el 10% de 108 a 11 reemplazos. Para este caso, el número aleatorio fue 10 y a partir de ahí se seleccionó un beneficiario cada 40 (10, 50, 90, etc).

### **Indicadores y variables definidos para la evaluación del Programa Apoyo al Desarrollo Rural 2001.**

#### **1. Capitalización e inversión productiva**

a) Presencia de inversión adicional

PIA 22.22%

b) Respuesta del productor al estímulo para invertir

RPI \$1.22

c) Inversión media adicional

IMA \$0.00

d) Inversión media total

IMT \$2.22

e) Respuesta a la inversión federal

ITF \$2.99

#### **2. Satisfacción con el apoyo**

a) Frecuencia de reconocimiento de satisfacción y oportunidad del apoyo

C\_ 89.81%

b) Satisfacción y oportunidad del apoyo

S 72.22%

#### **3. Cambio técnico e innovación en los procesos productivos**

a) Presencia de cambio en las técnicas

CT 12.96%

b) Cambios en producción debidos a cambio en técnicas

CEP 58.33%

c) Cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo

CP 5.56%

#### **4. Permanencia y funcionalidad de los apoyos**

Para inversiones productivas

a) Permanencia del apoyo

PER 97.22%

b) Presencia del apoyo en funcionamiento

FUN 94.44%

c) Presencia de calidad en el funcionamiento del bien

CF 93.52%

d) Permanencia y sostenibilidad de los apoyos

PPYS 93.52%

"e) Índice de permanencia, sostenibilidad y calidad del apoyo"

INPS 0.9506

f) Aprovechamiento de la capacidad del apoyo

Cuadro

g) Índice de aprovechamiento de la capacidad del apoyo

AC 80.48%

Para servicios de apoyo a la producción

a) Valoración del servicio recibido

VS 8.15%

#### **"5. Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión"**

a) Desarrollo de capacidades

DC 9.68%

Indicadores complementarios

b) Desarrollo incluyente de capacidades

DCI 12.27%

Versiones complementarias

"c) Desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión"

CTG 0.00%

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

CAG 40.74%

#### **"6. Cambios en producción, productividad o calidad, atribuibles al apoyo"**

a) Frecuencia de cambios en productividad

CER 63.89%

b) Presencia de cambios en producción

CEV 59.26%

c) Presencia de cambios en la calidad del producto

CEC 56.48%

Variantes complementarias

"d) Presencia de cambios en producción, productividad o calidad"

CAUC 67.59%

"e) Frecuencia de cambio simultáneo en producción, productividad y calidad"

CPPC 50.93%

#### **7. Cambios en el nivel de ingresos de la unidad de producción**

a) Frecuencia de cambio en el ingreso

PCI 25.00%

b) Sensibilidad del ingreso con respecto al apoyo

CI 35.27%

c) Crecimiento porcentual del ingreso

IPI 6856.52%

IPG 40.63%

#### **8. Desarrollo de cadenas de valor**

a) Índice de acceso a insumos y servicios

AIS 0.1111

b) Acceso a insumos y servicios

AIYS 21.30%

c) Índice de postproducción y transformación

CPP 0.0972

d) Postproducción y transformación

PYT 27.78%

e) Índice de comercialización

COM 0.0347

f) Comercialización

CON 6.48%

g) Índice de información de mercados

DYA 0.0185

h) Información de mercados

IM 0.93%

i) Índice general de desarrollo de la cadena de valor

DCV 0.2616

**9. Contribución al empleo**

a) Tasa de incremento en el empleo debido al apoyo

TIE -4.61%

b) Frecuencia de efectos positivos sobre el empleo

FGE 4.85%

c) Efecto total sobre el empleo en la unidad productiva

IE 141.97

d) Arraigo de la población debido al apoyo

TA 7.78%

**10. Conversión y diversificación productiva**

a) Presencia de conversión productiva

REC 10.19%

b) Presencia de conversión productiva sostenida

RECS 7.41%

c) Índice de conversión productiva

IREC 0.0880

**11. Efectos sobre los recursos naturales**

a) Presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales

PCF 77.78%

b) Presencia de efectos desfavorables sobre los recursos naturales

INR 3.70%

**12) Formación y fortalecimiento de organizaciones económicas de productores**

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

NG 62.50%

b) Consolidación de grupos

CG 6.25%

### Anexo 3. Cuadros de resultados

**Cuadro Anexo 2-3-1-1. Estructura porcentual de los principales cultivos en el estado de Tlaxcala**

	1993			2000		
	Sup. Sembrada (ha)	superficie cosechada (ha)	valor de la producción (miles de pesos)	Sup. Sembrada (ha)	superficie cosechada (ha)	valor de la producción (miles de pesos)
Total Estatal	241,136	231,536	430,059	243,649	230,638	1,145,777
cultivos cíclicos	237,085	227,485	414,135	239,336	226,325	1,000,921
cultivos cíclicos	98.32%	98.25%	96.30%	98.23%	98.13%	87.36%
maíz grano	63.17%	65.20%	55.34%	53.40%	51.33%	34.80%
cebada grano	11.07%	8.40%	5.64%	20.01%	21.16%	22.81%
trigo	16.63%	17.16%	13.88%	14.47%	15.30%	10.91%
Frijol	2.55%	2.58%	2.12%	3.51%	3.55%	2.94%
maíz forrajero	0.35%	0.33%	2.22%	2.70%	2.61%	5.73%
avena forrajera	0.74%	0.74%	1.34%	1.69%	1.79%	2.70%
Papa	1.30%	1.34%	10.86%	1.24%	1.24%	10.31%
haba seca	1.29%	1.29%	0.52%	0.84%	0.89%	1.55%
haba verde	1.64%	1.71%	1.58%	0.45%	0.48%	1.77%

Fuente: Investigación directa con base en INEGI, Anuario Estadístico 2001.

**Cuadro Anexo 2-3-1-1 . Características de las áreas marginadas atendidas por el PADER.**

	No de UPR	No. UPR con actividad agropec.	Superficie de labor (ha)	Pasto natural, agostadero (ha)
ESTADO	76,816	67,446	199,277.37	31,804.05
Prioritarias	72,535	64,244	193,033.52	30,742.34
Área del PADER (normas)	94.43%	95.25%	96.87%	96.66%
Resto del Estado beneficiado por el PADER	5.57%	4.75%	3.13%	3.34%
% del Estado impactado por el PADER	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Investigación directa con base en información del VII Censo Agrícola Ganadero, reglas de operación 2001, Anuario estadístico de Tlaxcala 2001, ed. 2000.

**Cuadro Anexo. 2-3-2-1. Índices de marginalidad en el área de atención del Programa**

	<b>Estado</b>	<b>At. Prioritaria</b>	<b>Otros municipios</b>
Población total	962,646	895,596	67,050
% por área con respecto a la estatal		93.03%	6.97%
% Población analfabeta de 15 años o más	12.07%	12.47%	6.66%
% Población sin primaria completa de 15 años o más	23.67%	23.80%	22.01%
% Ocupantes en viviendas sin drenaje ni servicio sanitario exclusivo	8.43%	8.43%	8.36%
% Ocupantes en viviendas sin energía eléctrica	2.05%	2.07%	1.73%
% Ocupantes en viviendas sin agua entubada	2.49%	2.23%	5.91%
% Viviendas con algún nivel de hacinamiento	55.38%	55.29%	56.48%
% Ocupantes en viviendas con piso de tierra	8.98%	8.94%	9.46%
% Población en localidades con menos de 5 000 habitantes	36.88%	35.02%	61.75%
% Población ocupada con ingreso de hasta 2 salarios mínimos	63.84%	63.78%	64.62%

Fuente: Investigación directa , con base en información de CONAPO.

**Cuadro 3-2-1. Recursos ejercidos por el APC y por el PADER (1996-2001)**

<b>(miles de pesos)</b>							
	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>TMAC %</b>
Monto ejercido							
APC	20,090.70	27,468.00	32,626.90	42,794.10	56,241.56	60,842.95	24.81
PADER	3,240.14	3,525.50	5,819.78	8,853.11	9,313.47	8,510.34	21.30
Federal	2,515.14	2,842.60	5,125.18	7,082.49	7,450.78	6,382.76	20.47
Estatad	725.00	682.90	694.60	1,770.62	1,862.70	2,127.59	24.03
<b>% Dentro del total</b>	16.13	12.83	17.84	20.69	16.56	13.99	16.34

Fuente: Documentación oficial del Programa y cierres financieros, varios años.  
Tmac Tasa media anual de crecimiento.

**Cuadro Anexo. 3-6-1. Cumplimiento de metas físicas y financieras 2001**

Subprograma	Unidad de medida	Producción Primaria		Transformación y Valor Agregado	
		Cumplimiento de meta física %	Cumplimiento de meta financiera %	Cumplimiento de meta física %	Cumplimiento de meta financiera %
Agronegocios de traspatio familiar	paquete	110.46	125.53	na	na
Subtotal		110.46	125.53		
Agronegocios agrícolas	hectáreas	17.03	11.49%	na	na
	cabeza	163.13	173.85	na	na
	obra	na	na	0.00%	0.00%
	paquete	8.59	8.59	na	na
	pieza	38.62	24.56	5.25	5.95
	proyecto	na	na	108.73	49.97
Subtotal		227.36	218.49	113.99	64.23
Agronegocios pecuarios	obra	0.00%	0.00%	na	na
	paquete	20.02	14.35	65.23	65.23
	pieza	na	na	0.00%	0.00%
	proyecto	na	na	0.00%	0.00%
Subtotal		20.02	14.35	65.23	65.23
Agric. Sost y recon prod.	hectárea	3.17	1.23	na	na
	paquete	72.98	62.55	na	na
Subtotal		76.15	63.78	na	na
Prod. Ag. no tradicion.	proyecto	na	na	50.00	88.33
Subtotal Componentes		138.24	138.81	101.25	65.30
<b>Total del Programa</b>		<b>122.01</b>	<b>107.10</b>		

Fuente: Investigación directa con base en información del avance físico y financiero.

Nota: el cero se obtienen en el cumplimiento de metas físicas o financieras, cuando se programó algo y no se cumplió, o también es resultado de realizar alguna acción que no estaba programada. Cuando aparece na significa que no se programó nada en ese componente y en consecuencia no se ejecutó ninguna acción

**Cuadro Anexo 3-6-1 Distribución regional de los recursos de los subprogramas**

	<b>Recursos programados Totales</b>	<b>Recursos programados a las regiones prioritarias</b>	<b>Recursos totales ejercidos</b>	<b>Recursos ejercidos en regiones prioritarias</b>	<b>Recursos ejercidos en regiones no prioritarias</b>	<b>Recursos ejercidos fuera de norma o que se desconoce la localidad</b>
Siste de trasp. Familiar	1,800,800	1,607,166	2,260,487	1,020,987	64,500	1,175,000
Agronegocios agr.	4,157,400	3,710,367	5,185,605	4,080,373	387,902	717,330
Agronegocios pec.	1,220,769	1,089,504	543,150	0	0	543,150
Agric. Sost y rec prod	587,500	524,328	374,700	212,200	0	162,500
Prod. Agr. Comer no trad	120,000	107,097	106,000	0	0	106,000
Red nacional de des. Ru	60,000	53,549	40,400	0	0	40,400
<b>Totales</b>	<b>7,946,469</b>	<b>7,092,011</b>	<b>8,510,342</b>	<b>5,313,560</b>	<b>452,402</b>	<b>2,744,380</b>
% de participación	100.00%	83.00%	100.00%	62.44%	5.32%	32.25%

Fuente: Investigación directa con base en información del Programa

\*1 No incluye gastos de operación y evaluación

**Cuadro Anexo 4-1-4-1. Datos para el cálculo de focalización regional**

	<b>Población objetivo: productores elegibles con capacidad de aportar al Programa</b>	<b>Población no objetivo: productores no elegibles</b>	<b>Total</b>
Beneficiarios	14,194	2,442	<b>16,636</b>
No beneficiarios	1,034		
<b>Total</b>	<b>15,228</b>		

Nota: La focalización se hizo en función del número de apoyos, por lo que se tomó del Anexo técnico su número programado

Fuente: Investigación directa con base en información oficial del Programa

**Cuadro Anexo. Actividades Agrícolas**

<b>No.</b>	<b>Aspecto en que hubo cambio:</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>Cambio favorable %</b>	<b>Cambio desfavorable %</b>	<b>Sin cambio %</b>
1	Establecimiento de vivero o plantación (producción de nuez y planta, uso de materiales biológicos tolerantes, semillas mejoradas)	108	3.70	0.93	95.37
2	Labores agrícolas (preparación del terreno, siembra, uso de semillas mejoradas, fertilización, control de malezas, etc)	108	50.93	0.93	48.15
3	Manejo del agua de riego (uso eficiente, mejores técnicas, etc)	108	2.78	0.00	97.22

Evaluación Apoyo al Desarrollo Rural 2001

4	Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación.	108	6.48	0.00	93.52
5	Recuperación de suelos (aplicación de subsoleos, mejoradores o riegos)	108	4.63	0.00	95.37
6	Cosecha	108	14.81	0.00	85.19
7	Almacenamiento, procesamiento, etc	108	7.41	0.00	92.59
8	Inicio de nueva actividad productiva	108	0.93	0.93	98.15
9	Otros cambios	108	9.26	0.00	90.74

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Actividades Pecuarias**

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Beneficiarios	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
1	Manejo de pradera / agostadero ( sistema de pastoreo, fertilización, riegos, fitosanidad, etc)	108	12.96	0.00	87.04
2	Manejo reproductivo (mejoramiento genético, inseminación, monta, época de empadre, etc)	108	5.56	0.00	94.44
3	Abasto de agua (método de suministro, cantidad empleada, etc)	108	0.93	0.00	99.07
4	Sistema de alimentación (método de suministro, fuente de alimentación, composición de dieta, etc)	108	1.85	0.00	98.15
5	Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación	108	0.93	0.93	98.15
6	Técnicas de extracción de productos (ordeña, trasquila, extracción de miel, etc)	108	1.85	0.00	98.15
7	Almacenamiento, procesamiento, etc	108	1.85	0.00	98.15
8	Inicio de una nueva actividad productiva	108	1.85	0.00	98.15
9	Otros cambios	108	1.85	0.00	98.15

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Actividades no agropecuarias**

No.	Aspecto en que hubo cambio:	Beneficiarios	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin cambio %
1	Selección de materia prima	108	2.78	0.00	97.22
2	Organización para la producción	108	6.48	0.00	93.52
3	Cambio en las técnicas de producción	108	9.26	0.93	89.81
4	Control de calidad de la producción	108	3.70	0.00	96.30
5	Inicio de una nueva actividad productiva	108	0.00	0.00	100.00
6	Diversificación de la producción	108	0.93	0.00	99.07
7	Otros cambios	108	1.85	0.00	98.15

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Grado de uso de la capacidad del bien obtenido con el apoyo**

No.	Descripción	Beneficiarios	%
1	Se usa a toda su capacidad	60	55.56
2	Se usa casi a toda su capacidad	23	21.30
3	Se usa a la mitad	11	10.19
4	Su uso es mínimo	7	6.48
5	No se usa	4	3.70

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Valoración de la asistencia técnica recibida**

No.	Descripción	Beneficiarios	%
1	La asistencia técnica fue satisfactoria	11	10.19
2	Está disponible cuando la requiere	3	2.78
3	Ha pagado por el servicio	3	2.78
4	Está dispuesto a pagar	5	4.63

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Capacidades técnicas, productivas y de gestión aprendidas**

No.	Descripción	Beneficiarios	%
1	Nuevas técnicas de producción	22	20.37
2	Técnicas de administración y contabilidad	2	1.85
3	Fortalecimiento de la organización	4	3.70
4	Participación para la gestión local	7	6.48
5	Aprendió otras cosas	22	20.37
6	No aprendió nada nuevo	61	56.48

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Aspectos de la producción, comercialización y transformación del producto en se reportaron cambios**

No.	Aspecto en el que observó cambio	Beneficiarios (100%)	Observaron cambio favorable	Observaron cambio desfavorable
1	Precio de insumos o servicios empleados	108	11.11	2.78
2	Suministro en insumos o servicios	108	3.70	2.78
3	Cambio en el trato con proveedores	108	7.41	0.93
4	Acceso a nuevos insumos o servicios	108	7.41	0.93
5	Manejo después de la cosecha o después de la producción	108	18.52	1.85
6	Transformación de productos	108	3.70	0.93
7	Sanidad de los productos	108	5.56	0.00
8	Condiciones de almacenamiento	108	5.56	0.00
9	Volúmenes y valor por ventas de la producción	108	1.85	0.93
10	Seguridad en el comprador	108	2.78	0.93
11	Colocación del producto en el mercado	108	0.93	0.93
12	Acceso a nuevos mercados	108	0.93	0.93
13	Disponibilidad de información de mercados	108	0.00	0.93
14	Acceso a información de mercados	108	0.00	0.93
15	Otro	108	17.59	0.93

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Cambios de especie o de actividad debidos a la participación en el Programa**

No.	Tipo	Casos	%
1	Sí, cambió de especie dentro de la misma actividad (actividad agrícola o actividad pecuaria)	5	4.63
2	Sí, cambió de propósito con la misma especie o diversificó su producción	1	0.93
3	Sí, inició una nueva actividad productiva	2	1.85
4	No cambió de especie ni de actividad productiva	97	89.81

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Tipo de apoyo que recibieron y que requieren para consolidar el cambio**

No.	Tipo de apoyo	Beneficiarios (100%)	Recibieron %	Requieren %
1	Crédito o financiamiento	108	0.00	0.00
2	Asesoría técnica para la producción del nuevo producto	108	0.00	2.78
3	Apoyos para el control sanitario	108	0.00	3.70
4	Apoyos para la transformación del nuevo producto	108	0.00	0.93
5	Apoyos a la comercialización del nuevo producto	108	1.85	2.78
6	Otro	108	0.00	0.00
7	Ninguno	108	0.00	1.85

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Motivos para no cambiar (para quienes no cambiaron de especie o de actividad productiva)**

No.	Motivos para no cambiar de actividad	Beneficiarios	%
1	No le interesa o no le conviene cambiar de actividad	48	49.48
2	No conoce bien la actividad a la que quisiera cambiar	13	13.40
3	Es muy riesgoso cambiar de actividad	17	17.53
4	No tiene dinero para financiar el cambio	36	37.11
5	Otros motivos	16	16.49

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Cambios que se obtuvieron o se espera obtener como consecuencia del apoyo**

	<b>Descripción</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>%</b>
Cambio favorable / positivo	(1) Conservación o recuperación de suelos (construcción de bordos, terrazas, surcado en contorno, labranza mínima)	29	26.85
	(2) Disminución de quemas y talas	5	4.63
	(3) Reforestación, cortinas rompevientos y plantación de cercos vivos	0	0.00
	(4) Ahorro de agua	6	5.56
	(5) Menor uso de agroquímicos	10	9.26
	(6) Uso de fertilizantes orgánicos	6	5.56
	(7) Control biológico de plagas	9	8.33
	(8) Control de aguas residuales	4	3.70
	(9) Otro cambio positivo	40	37.04
	(10) Ninguno	24	22.22
Cambio desfavorable / negativo	(11) Deterioro del suelo (erosión o salinización)	3	2.78
	(12) Deforestación (tala, quema)	0	0.00
	(13) Mayor uso de agua	0	0.00
	(14) Mayor uso de agroquímicos	1	0.93
	(15) Otro cambio negativo	1	0.93
	(16) Ninguno	101	93.52

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Beneficiarios que recibieron el apoyo a través de un grupo u organización económica**

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>%</b>	<b>Antigüedad del grupo</b>
1	Antigüedad promedio del grupo (años)	16	14.81	3.3

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra**

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Grupos</b>	<b>Integrantes</b>
1	Número de integrantes con el que iniciaron	16	3187.50
2	Número de integrantes al momento de la encuesta	16	34193.75

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Clasificación de las organizaciones identificadas en la muestra**

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Grupos</b>	<b>%</b>
1	Organizaciones constituida legalmente	6	37.50
2	Organizaciones no constituidas legalmente	10	62.50

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Tipos de organizaciones identificadas**

No.	Descripción	Grupos	%
1	Unión de ejidos	4	25.00
2	Sociedad de Solidaridad Social (SSS)	1	6.25
3	Sociedad de Producción Rural (SPR)	0	0.00
4	Unión Agrícola Industrial de la Mujer Campesina (UAIM)	0	0.00
5	Sociedad Anónima (S. A.)	0	0.00
6	Asociación civil (A. C.)	0	0.00
7	Cooperativa	1	6.25
8	Organización no formal	1	6.25
9	Otra	2	12.50
10	No sabe o no respondió	7	43.75

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización**

No.	Descripción	Beneficiarios	%
1	Por las ventajas que representa ser miembro	8	50.00
2	Para acceder a los apoyos de la Alianza	10	62.50
3	Porque tenía conocimientos previos de la actividad de la organización	0	0.00
4	Por relaciones con otros miembros	2	12.50
8	Por herencia o traspaso de la membresía	0	0.00
6	Por otro motivo	1	6.25

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas**

<b>Grupo de Actividad</b>	<b>Actividades</b>	<b>Casos</b>	<b>%</b>
Producción agrícola	(1) Hortalizas	3	18.75
	(2) Plantaciones y/o frutales	2	12.50
	(3) Granos	14	87.50
	(4) Ornamentales	0	0.00
	(5) Forrajes	4	25.00
	(6) Otras actividades agrícolas	2	12.50
Producción pecuaria	(7) Bovinos	6	37.50
	(8) Ovinos	1	6.25
	(9) Caprinos	0	0.00
	(10) Porcinos	0	0.00
	(11) Aves	1	6.25
	(12) Apicultura	0	0.00
	(13) Otras actividades pecuarias	1	6.25
Actividad forestal	(14) Productos maderables	0	0.00
	(15) Productos no maderables	0	0.00
Otras actividades	(16) Comercio	1	6.25
	(17) Pequeñas industrias agropecuarias (embutidos, quesos, dulces, jaleas, etc)	0	0.00
	(18) Pequeñas industrias no agropecuarias y talleres artesanales (panaderías, talleres de costura, trabajos en madera, tejidos, alfarería, cerámica, etc)	0	0.00
	(19) Otras actividades no agropecuarias	0	0.00

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Apoyos recibidos a través del Programa, para el fortalecimiento de la organización y apoyos adicionales que se requieren**

<b>No.</b>	<b>Tipo de apoyo</b>	<b>Recibieron</b>	<b>%</b>	<b>Requieren</b>	<b>%</b>
1	Ninguno	14	87.50	2	12.50
2	Apoyo para constituir la organización	0	0.00	5	31.25
3	Apoyo para elaborar reglamento interno, organigrama, estructura organizativa	0	0.00	2	12.50
4	Capacitación para la organización y administración interna	0	0.00	4	25.00
5	Financiamiento para infraestructura y equipamiento	0	0.00	0	0.00
6	Financiamiento para actividades económicas	1	6.25	3	18.75
7	Elaboración de proyectos	0	0.00	1	6.25
8	Capacitación para participar en la gestión del desarrollo local	0	0.00	1	6.25
9	Capacitación para la producción	0	0.00	6	37.50
10	Otro	1	6.25	3	18.75

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Documentos formales con que cuentan las organizaciones**

No.	Documentos	Existencia		
		Grupos	Cuentan con documento %	No saben, no respondieron %
1	Acta constitutiva	16	25.00	75.00
2	Registro legal ante Secretaría de Relaciones Exteriores	16	25.00	75.00
3	Estructura de organización y funcionamiento (organigrama)	16	25.00	75.00
4	Reglamento interno (normatividad interna y definición de objetivos)	16	25.00	75.00
5	Programa de trabajo	16	25.00	75.00

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Difusión de los documentos de la organización entre sus agremiados**

No.	Descripción	Grupos	%
1	Son difundidos y conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	6	37.50
2	No son conocidos por la mayoría de los integrantes de la organización	1	6.25
3	Los conocen sólo los líderes	0	0.00

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Las decisiones sobre el funcionamiento de las organizaciones las toma:**

No.	Descripción	Grupos	%
1	La mayoría de miembros de la organización	12	75.00
2	Unos cuantos miembros del grupo	1	6.25
3	El líder	0	0.00
4	Personas que no son parte de la organización	0	0.00
5	No sabe o no respondió	3	18.75

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

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

No.	Descripción	Grupos	%
1	Periódicamente	5	31.25
2	Sólo cuando se les solicita	4	25.00
3	De vez en cuando	4	25.00
4	No informan	0	0.00
5	No sabe, no respondió	3	18.75

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Responsables de la administración de las organizaciones**

No.	Descripción	Grupos	%
1	A cargo de socios que recibieron capacitación para administrar la organización	5	31.25
2	A cargo de socios que no recibieron capacitación para administrar la organización	2	12.50
3	A cargo de profesionales contratados para la administración de la organización	1	6.25
4	No sabe o no respondió	8	50.00

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Forma en que se llevan las cuentas**

No.	Descripción	Grupos	%
1	No se lleva ningún registro de las cuentas	5	31.25
2	El registro de las cuentas no es claro	1	6.25
3	Se lleva un registro ordenado de las cuentas	1	6.25
4	Se realizan balances anuales	1	6.25
5	Se utiliza computadora para llevar las cuentas	0	0.00
6	Se realizan registros de producción	2	12.50
7	No sabe, no respondió	8	50.00

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

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

No.	Descripción	Grupos	%
1	Se exige que los líderes tengan la capacidad y formación necesaria.	8	50.00
2	Existen mecanismos establecidos para la selección de nuevos miembros	0	0.00
3	Existen incentivos para que los miembros de la organización se capaciten	0	0.00
4	Los miembros son informados periódicamente sobre la marcha de la organización	2	12.50
5	Existen documentos en los que se establecen las funciones, derechos y obligaciones de los miembros	0	0.00
6	Se estimula la participación de los miembros en las actividades de la organización	1	6.25
7	Se toma en cuenta otros aspectos	1	6.25
8	Ninguno de los anteriores	7	43.75

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Aspectos en los que el apoyo de la Alianza para el Campo ha contribuido a las organizaciones**

No.	Descripción	Grupos	%
1	Mayor participación de los miembros en la toma de decisiones	1	6.25
2	Constitución de nuevas organizaciones	0	0.00
3	Permitió que la organización permaneciera en activo	2	12.50
4	Consolidación de las actividades productivas de la organización o de sus miembros	1	6.25
5	Existencia y aplicación de normas interna	1	6.25
6	Definición o redefinición de objetivos	0	0.00
7	Rendición de cuentas de los líderes	0	0.00
8	Mejor administración de la organización	1	6.25
9	Mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones	1	6.25
10	Ha contribuido en otros aspectos	3	18.75
11	No ha contribuido a la organización	9	56.25

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Campañas de Sanidad Agropecuaria que conocen y en cuales han participado**

Grupo de campañas	Campañas	Cuáles conoce		En cuales ha participado	
		Núm.	(%)	Núm.	(%)
Campañas de Salud Animal (zoo-sanitarias)	(1) Tuberculosis Bovina	9	8.33	3	2.78
	(2) Brucelosis Bovina	6	5.56	4	3.70
	(3) Brucelosis Caprina	4	3.70	1	0.93
	(4) Fiebre Porcina Clásica	11	10.19	6	5.56
	(5) Enfermedad de Aujeszky	1	0.93	0	0.00
	(6) Salmonelosis Aviar	3	2.78	0	0.00
	(7) Enfermedad de Newcastle	9	8.33	3	2.78
	(8) Influenza Aviar	1	0.93	0	0.00
	(9) Garrapata (Boophilus)	12	11.11	3	2.78
	(10) Rabia Paralítica Bovina	2	1.85	1	0.93
	(11) Varroasis	0	0.00	0	0.00
	(12) Otras contingencias	1	0.93	0	0.00
	(13) Otras pero no conoce el nombre	12	11.11	1	0.93

Continuación del cuadro anterior

<b>Campañas de Sanidad Vegetal (fitosanitarias)</b>	(14) Mosca de la Fruta	0	0.00	0	0.00
	(15) Mosca Exótica	0	0.00	0	0.00
	(16) Manejo fitosanitario del Aguacate	0	0.00	0	0.00
	(17) Amarillamiento Letal del Cocotero	0	0.00	0	0.00
	(18) Carbón Parcial del Trigo	4	3.70	1	0.93
	(19) Broca del Café	0	0.00	0	0.00
	(20) Langosta	2	1.85	1	0.93
	(21) Plagas del Algodonero	0	0.00	0	0.00
	(22) Mosquita Blanca	1	0.93	0	0.00
	(23) Virus de la Tristeza de los cítricos	0	0.00	0	0.00
	(24) Contingencia del Chapulín	29	26.85	7	6.48
	(25) Contingencia del gusano soldado	7	6.48	4	3.70
	(26) Moko del plátano	1	0.93	0	0.00
	(27) Cochinilla rosada	4	3.70	1	0.93
	(28) Otras contingencias	7	6.48	3	2.78
(29) Otras pero no conoce el nombre	10	9.26	1	0.93	
(30) Ninguna	52	48.15	81	75.00	

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

### Cuadro Anexo. Conocimiento de quienes operan los programas de Sanidad Agropecuaria

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Beneficiarios	3	5.66
2	Comités de campaña, juntas locales	3	5.66
3	Gobierno Estatal	8	15.09
4	Gobierno Federal	2	3.77
5	Todos los anteriores	1	1.89
6	Otro	1	1.89
7	No sabe	38	71.70

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

### Cuadro Anexo. Acciones del Programa de Sanidad Agropecuaria con las que fue apoyado

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Diagnóstico de plagas y enfermedades	12	22.64
2	Trampeo de plagas	0	0.00
3	Monitoreo de plagas o enfermedades	5	9.43
4	Asistencia técnica y capacitación	2	3.77
5	Difusión de las campañas y acciones del Programa	1	1.89
6	Insumos para el combate y control de plagas o enfermedades	2	3.77
7	Apoyo para aplicación de tratamientos, control químico, biológico, cultural, etc	1	1.89
8	No sabe, no respondió	19	35.85
9	Ninguna	18	33.96

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo Cambio sanitario consecuencia de las campañas que conoce o en que ha participado**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Disminuyó la presencia de plagas y enfermedades	16	30.19
2	Aumentó la presencia de plagas y enfermedades	0	0.00
3	Desaparecieron las plagas y enfermedades	3	5.66
4	No observó ningún cambio	7	13.21
5	No sabe, no respondió	27	50.94
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Cambio productivo consecuencia de las campañas que conoce o en que ha participado**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Aumentó la producción o los rendimientos	12	22.64
2	Disminuyó la producción o los rendimientos	0	0.00
3	Mejóro la calidad sanitaria de los productos	4	7.55
4	Disminuyó la calidad sanitaria de los productos	1	1.89
5	No observó ningún cambio	8	15.09
6	No sabe, no respondió	28	52.83
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Cambio económico consecuencia de su participación en las campañas**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Aumentaron los ingresos por ventas	9	16.98
2	Disminuyeron los ingresos por ventas	0	0.00
3	Aumentó el precio del producto gracias a su calidad sanitaria	0	0.00
4	Disminuyó el precio del producto por baja calidad sanitaria	0	0.00
5	No observó ningún cambio	11	20.75
6	No sabe, no respondió	33	62.26
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Si los cambios fueron negativos o no existieron cambios ocasionados por las campañas, señale las causas**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	La campaña sanitaria no fue efectiva	0	0.00
2	La campaña sanitaria no fue oportuna	0	0.00
3	El diagnóstico de plagas o enfermedades no fue correcto	0	0.00
4	Otras causas	6	11.32
5	No sabe, no respondió	47	88.68

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Actividades de transferencia de tecnología que conoce y en que ha participado**

No.	Actividad	Conoce		Ha participado	
		Núm.	(%)	Núm.	(%)
1	Participó como productor cooperante en parcelas de investigación o demostrativas	4	3.70	0	0.00
2	Asistió a demostraciones de nuevas prácticas o tecnologías productivas	5	4.63	4	3.70
3	Giras de intercambio tecnológico o días de campo	1	0.93	0	0.00
4	Pláticas, talleres o eventos de capacitación	7	6.48	4	3.70
5	Participó en otras actividades	2	1.85	1	0.93
6	No participó en ninguna actividad	91	84.26	98	90.74

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Cómo fue el trámite para recibir el apoyo**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Muy fácil	10	9.52
2	Fácil	56	53.33
3	Complicado	35	33.33
4	Muy complicado	3	2.86
5	No realizó ningún trámite	1	0.95
	<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. ¿Quién seleccionó al proveedor de insumos, productos o servicios apoyados por el programa?**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	El propio beneficiario	58	55.24
2	El gobierno	18	17.14
3	Una organización de productores	10	9.52
4	Un técnico del Programa	5	4.76
5	No sabe	14	13.33
	<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Si usted seleccionó al proveedor ¿Cuál fue el principal criterio para seleccionarlo?**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	El precio	42	72.41
2	Las condiciones de pago	3	5.17
3	La calidad de los insumos, productos o servicios ofrecidos	5	8.62
4	Era el único que conocía	0	0.00
5	Por su cercanía al domicilio del productor	5	8.62
6	Por sugerencia de alguna autoridad, líder de organización u otra persona	3	5.17
7	Otro	0	0.00
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Servicios adicionales del proveedor**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Crédito	5	4.63
2	Asesoría y/o capacitación	9	8.33
3	Elaboración y/o gestión de la solicitud	1	0.93
4	Elaboración de proyecto productivo	1	0.93
5	Otro	1	0.93
6	Ninguno	90	83.33

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Debilidades del programa**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Falta de difusión, no se da a conocer	34	31.48
2	Los recursos del Programa son insuficientes	29	26.85
3	Entrega inoportuna	12	11.11
4	Falta de asistencia técnica y capacitación complementarias	17	15.74
5	Deficiente calidad de los bienes o servicios otorgados	11	10.19
6	Trámites complicados	15	13.89
7	Otras	3	2.78
8	Ninguna	19	17.59
9	No sabe o no respondió	10	9.26

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Fortalezas del programa**

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Núm.</b>	<b>(%)</b>
1	Es un recurso complementario importante	61	56.48
2	Permite producir la actividad en mejores condiciones	39	36.11
3	Ayudó a generar o mantener empleo en la unidad familiar	10	9.26
4	Favorece nuevas practicas productivas	12	11.11
5	Otras	4	3.70
6	Ninguna	6	5.56
7	No sabe o no respondió	13	12.04

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Sugerencias para mejorar el Programa**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Simplificación de los trámites	45	41.67
2	Mayor difusión de los programas	37	34.26
3	Asesoría para gestión del apoyo	17	15.74
4	Otro tipo de apoyos, bienes o servicios	17	15.74
5	Asesoría para organización en grupos de beneficiarios	6	5.56
6	Apoyos en efectivo	14	12.96
7	Otra	9	8.33
8	Ninguna	4	3.70
9	No sabe o no respondió	10	9.26

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios

**Cuadro Anexo. Principales problemas que limitan el desarrollo de la unidad de producción**

No.	Descripción	Núm.	(%)
1	Falta de financiamiento (crédito u otros apoyos económicos)	75	69.44
2	Problemas para comercializar	18	16.67
3	Falta de asistencia técnica y capacitación	23	21.30
4	Problemas para procesar la producción	5	4.63
5	Problemas de administración	3	2.78
6	Insuficiente capacidad de almacenamiento y acopio de la producción	0	0.00
7	Deterioro de los recursos de la producción (tierra-agua)	5	4.63
8	Falta de organización de los beneficiarios	9	8.33
9	Baja rentabilidad	11	10.19
10	Otros	8	7.41
11	Ninguno	14	12.96

Fuente: Investigación directa a partir de encuestas a beneficiarios