



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



EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001



**Informe de Evaluación Estatal
Recuperación de Tierras de
Pastoreo**

Yucatán

Octubre de 2002



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



EVALUACIÓN DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

Programa Recuperación de Tierras de Pastoreo

Yucatán

Directorio

**GOBIERNO DEL ESTADO DE
YUCATAN**

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

C. José Patricio Patrón Laviada
Gobernador Constitucional del Estado

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

Prof. Roger A. González Herrera
Secretario de Desarrollo Agropecuario

MVZ. Luis Gallardo Nieto
Coordinador General de Ganadería

M.V.Z. Gerardo A. Escaroz Soler
Director de Ganadería

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y Evaluación

Ing. Julio de la Mora Razura
Delegado de la SAGARPA en el Estado

SUBCOMITÉ ESTATAL DE EVALUACIÓN (SEE)

Dr. Víctor González Lauck
Prof. Roger A. González Herrera
Ing. Julio de la Mora Razura

Sr. Jaime Dorantes Baquedano
Ing. Manuel Soria Fregoso

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

**ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA
ESTATAL**

Bufete Agrícola Ganadero y de Agromercados S.C.P.

MC Francisco Álvarez Flores
Director de la Empresa

Ing Leopoldo Chel Ucán
Director del Proyecto

Consultor
MC Álvaro Sánchez Estrada

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

Tabla de contenido

	Pág.
Siglas	vii
Presentación	viii
Resumen ejecutivo	1
Capítulo 1 Introducción	6
1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación	5
1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación	5
1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación	6
1.4 Metodología de evaluación aplicada	6
1.5 Fuentes de información utilizada en el informe	7
1.6 Métodos de análisis de la información	7
1.7 Descripción del contenido del informe	8
Capítulo 2 Diagnóstico del entorno para la operación del Programa	9
2.1 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa en la entidad	9
2.1.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa	9
2.1.2 Organizaciones de productores	9
2.2 Contexto económico	9
2.2.1 Actividades productivas	10
2.2.2 Población	10
2.2.3 Empleo	10
2.2.4 Mercados de bienes	11
2.2.5 Mercados de insumos	11
2.2.6 Infraestructura	11
2.2.7 Condiciones agroclimáticas	11
2.2.8 Potencial productivo	12
2.2.9 Principales problemas a los que se enfrenta el sector rural	12
2.2.10 Caracterización de la actividad sobre la que se aplica el Programa	12
2.3 Principales elementos de política sectorial, estatal y federal	13
2.3.1 Objetivos	13
2.3.2 Programas en marcha	14
2.3.3 Instrumentos de la política rural	14
2.3.4 Población objetivo del Programa	14
2.3.5 Disponibilidad y priorización de los recursos	14

Capítulo 3 Características del Programa en el Estado	16
3.1 Descripción del Programa: objetivos, problemática, presupuesto, beneficiarios y componentes	16
3.1.1 Objetivos	16
3.1.2 Problemática	16
3.1.3 Presupuesto	16
3.1.4 Beneficiarios y componentes	17
3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado	17
3.3 Instrumentación y operación del Programa en 2001	18
3.4 Población objetivo	19
3.4.1 Criterios de elegibilidad	19
3.4.2 Criterios de selección	19
3.5 Componentes de apoyo	19
3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas	20
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	22
4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas	22
4.1.4 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	25
4.2.6 Seguimiento del Programa	26
4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas	26
4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones; estrategia para el seguimiento de solicitudes no atendidas	26
4.3 Perfil de los beneficiarios	26
4.4 Satisfacción con el apoyo	27
4.5 Participación de productores, proveedores y técnicos en la planeación y operación del Programa	28
4.6 Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores	30
4.7 Evaluación global de la operación del Programa	31
4.8 Conclusiones y recomendaciones	33
4.8.1 Conclusiones	33

4.8.2	Recomendaciones	34
Capítulo 5 Evaluación de resultados e impactos del Programa		35
5.1	Principales resultados de las acciones del Programa	35
5.1.1	Cambios en la capacidad productiva	35
5.2	Capitalización e inversión productiva	36
5.3	Cambio técnico e innovación en los procesos productivos	36
5.4	Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones	37
5.4.1	Aprovechamiento de la capacidad del apoyo	37
5.5	Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión	38
5.6	Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo	38
5.7	Cambio en el ingreso de la unidad de producción	39
5.8	Desarrollo de cadenas de valor	39
5.9	Contribución al empleo	39
5.10	Conversión y diversificación productiva	40
5.11	Efecto sobre los recursos naturales	41
5.12	Desarrollo de organizaciones económicas de productores	42
5.12.1	Identificación de las organizaciones beneficiadas	43
5.13	Protección y control sanitario	45
5.14	Investigación y Transferencia de Tecnología	47
5.15	Conclusiones y recomendaciones	48
5.15.1	Conclusiones	48
5.15.2	Recomendaciones	49
Capítulo 6 Conclusiones y revisiones		50
6.1	Conclusiones	50
6.1.1	Acerca de la operación del Programa	50
6.1.2	Acerca de los resultados e impactos del Programa	50
6.1.3	Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa	51
6.1.4	Fortalezas y debilidades del Programa	52
6.2	Recomendaciones	52
6.2.1	Para incrementar los impactos del Programa	52
6.2.2	Para una asignación más eficiente de los recursos	53
6.2.3	Para el mejoramiento de la eficiencia operativa	53
6.2.4	Para una mejor adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización	53
6.2.5	Para una mayor y mejor participación de los productores	54
6.2.6	Para la introducción de reformas institucionales	54
6.2.7	Otras recomendaciones	54
Bibliografía		56

Índice de Cuadros

	Pág.	
Cuadro 3-1	Evolución de las solicitudes	16
Cuadro 3-2	Evolución de los componentes apoyados	17
Cuadro 3-3	Evolución de los beneficiarios del Programa	17
Cuadro 3-4	Evolución de su presupuesto y de su ejercicio	18
Cuadro 3-5	Etapas y procesos de la operación del Programa	18
Cuadro 3-6	Cierre Físico del ejercicio 2001	20
Cuadro 3-7	Cobertura geográfica del Programa	20
Cuadro 4-1	Metas financieras y físicas programadas y realizadas, 2001	23
Cuadro 4-2	Regiones y beneficiarios apoyados de acuerdo a las solicitudes entregadas	24
Cuadro 4-3	Perfil de los beneficiarios apoyados por el Programa, 2001	27
Cuadro 4-4	Reconocimiento del bien o servicio recibido como de calidad satisfactoria	27
Cuadro 4-5	Régimen de humedad	28
Cuadro 4-6	Participación de los funcionarios en el diseño y la planeación	28
Cuadro 4-7	Nivel de participación de funcionarios federales y estatales	28
Cuadro 4-8	Acciones en las que participó	29
Cuadro 4-9	Participación de las Organizaciones de Productores	29
Cuadro 4-10	Propuestas de productores y sus organizaciones	29
Cuadro 4-11	Propuestas más importantes	30
Cuadro 4-12	Participación de los proveedores en la operación del Programa 2001	30
Cuadro 4-13	Razones para solicitar el apoyo de Alianza 2001	31
Cuadro 4-14	Situación del trámite para recibir el apoyo	31
Cuadro 4-15	Principales debilidades observadas en el Programa	32
Cuadro 4-16	Principales fortalezas observadas del Programa	32
Cuadro 4-17	Sugerencias para mejorar el Programa	33
Cuadro 5-1	Cambios en la capacidad productiva	35
Cuadro 5-2	Capitalización e inversión productiva	36
Cuadro 5-3	Cambio técnico e innovación en los procesos productivos	36
Cuadro 5-4	Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones productivas	37
Cuadro 5-5	Grado de uso de la capacidad del bien obtenido con el apoyo	37
Cuadro 5-6	Determinación de las capacidades técnicas, productivas y de gestión	38
Cuadro 5-7	Capacidades técnicas, productivas y de gestión adquiridas	38
Cuadro 5-8	Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo	39
Cuadro 5-9	Cambio en el ingreso de la unidad de producción	39
Cuadro 5-10	Efecto del apoyo sobre el empleo	40
Cuadro 5-11	Conversión y diversificación productiva	40
Cuadro 5-12	Cambios de especie o de actividad	40
Cuadro 5-13	Apoyos que recibieron y que requieren para consolidar el cambio	41
Cuadro 5-14	Motivos para no cambiar de actividad	41

Cuadro 5-15	Efecto sobre los recursos naturales	41
Cuadro 5-16	Cambios que se obtuvieron o se espera obtener	42
Cuadro 5-17	Desarrollo de organizaciones económicas	42
Cuadro 5-18	Beneficiarios que recibieron el apoyo a través de grupos u organización económica	42
Cuadro 5-19	Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra	43
Cuadro 5-20	Clasificación de las organizaciones identificadas en la muestra	43
Cuadro 5-21	Tipos de organizaciones identificadas	43
Cuadro 5-22	Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización	44
Cuadro 5-23	Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas	44
Cuadro 5-24	Actividad para la que se solicitó el apoyo	44
Cuadro 5-25	Campañas de Sanidad Agropecuaria conocidas y en las que ha participado el productor	45
Cuadro 5-26	Conocimiento de quienes operan los programas de Sanidad Agropecuaria en el estado	45
Cuadro 5-27	Acciones del programa de Sanidad Agropecuaria con las que fue apoyado	46
Cuadro 5-28	Cambio sanitario como consecuencia de las campañas conocidas en la que ha participado los beneficiarios	46
Cuadro 5-29	Cambio productivo como consecuencia de las campañas conocidas o participadas	46
Cuadro 5-30	Observación de cambio económico como consecuencia de la participación en las campañas	47
Cuadro 5-31	Causas por la que los cambios fueron negativos o no existieron cambios ocasionados por las campañas	47
Cuadro 5-32	Conocimiento y participación en las actividades de transferencia de tecnología	47

Índice de anexos

Anexo 1 Metodología de evaluación

Anexo 3 Cuadro de resultados

Siglas empleadas

SIGLAS	SIGNIFICADO
AC	Asociación Civil
APC	Alianza para el Campo
ASERCA	Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria
CEA	Consejo Estatal Agropecuario
CES	Comité de Evaluación y Seguimiento
CGEO	Coordinación General de Enlace y Operación
CONAPO	Consejo Nacional de Población
COTEGAN	Comisión Técnica de Ganadería
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidades Evaluadoras Estatales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FOFAY	Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Yucatán
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
PIT	Pastoreo Intensivo Tecnificado
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SIALC	Sistema Integral de Información de la Alianza para el Campo
SEE	Subcomité Estatal de Evaluación
SDR	Secretaría de Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación Gobierno del Estado de Yucatán
SPR	Sociedad de Producción Rural
ST	Secretariado Técnico
TIF	Tipo Inspección Federal
TLC	Tratado de Libre Comercio
UA	Unidad de Apoyo
UN	Unidades Normativas

Presentación

Por cuarta ocasión, el Gobierno de México con el apoyo de la FAO, realiza la evaluación externa del Programa Recuperación de Tierras de Pastoreo de la Alianza para el Campo, en esta oportunidad en su aplicación 2001.

En la evaluación 2001 los objetivos fueron los mismos que en 1999, aunque se registraron algunos cambios importantes en la metodología y procedimientos de la evaluación ya que fue más sintetizada y permitió a la Entidad Evaluadora Estatal (EEE) tener la libertad de plasmar las ideas y experiencias que en esta se tiene. Las modificaciones han tendido a simplificar el proceso de evaluación, facilitar la información a los evaluadores y agilizar la gestión de documentos y bases de datos. La Entidad Evaluadora se hace responsable de la calidad y contenido del informe con el fin de garantizar la objetividad, manteniendo siempre como principio fundamental que los hallazgos de estas evaluaciones sean útiles para mejorar el desempeño de los programas y evaluar su impacto en el medio rural.

La elaboración de estos estudios ha sido posible por la existencia de una amplia red institucional a nivel federal y estatal, consolidada y funcionando, con un nivel más desarrollado de cultura evaluativa. También este proceso fue conducido por el Subcomité Estatal de Evaluación quien fue responsable de la contratación y supervisión de la EEE, así como de la revisión, calificación y dictamen de la evaluación.

La disciplina metodológica, la objetividad y externalidad de los resultados que aquí se presentan, han sido posible en gran medida gracias al enfoque metodológico y supervisión desarrollados por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), y a la colaboración de las instituciones estatales y federales, que respetaron en todo momento los criterios y la independencia de los evaluadores. Este Programa Recuperación de Tierras de Pastoreo 2001 se realizó en el Estado de Yucatán.

Cabe señalar finalmente que, como en la anterior ocasión, los resultados de estas evaluaciones contribuyan significativamente para que las instituciones, técnicos, responsables y autoridades al nivel federal y estatal, incrementen su eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones. Con estas evaluaciones se están dando pasos importantes en la conformación de una cultura de programación que considere a las evaluaciones como parte integrante de los programas de desarrollo agrícola y rural. Se espera también que la FAO difunda en los países interesados, los potenciales impactos del tipo de políticas de apoyo a la producción agropecuaria que representan estos programas.

Proyecto FAO-SAGAR UTF/MEX/050/MEX

Resumen Ejecutivo

1.0 Entorno estatal para la operación del Programa

El gobierno del Estado, en el marco de la federalización del sector agropecuario y rural, lleva a cabo la ejecución de los programas operativos de la Alianza para el Campo, con base en los marcos normativos y el nuevo arreglo institucional establecido en la entidad.

Dentro de este marco los Consejos Estatales Agropecuarios son la autoridad máxima del sector agropecuario y rural, con la participación amplia de los productores y sus organizaciones.

El fomento de la ganadería se favorece mediante la ejecución de una amplia gama de programas dentro del esquema incluyente de la Alianza para el Campo, entre ellos el de Fomento Agropecuario, integrado por los Programas Apícola, Mejoramiento Genético, Lechero, Fomento Avícola y Porcícola y *Recuperación de Tierras* el cual participa con apoyos a la rehabilitación y establecimiento de praderas y agostaderos e infraestructura y equipo, para elevar la productividad tanto por unidad de superficie como por unidad animal dentro de un entorno holístico.

2.0 Características del Programa en el Estado

El Programa en el Estado esta orientado para apoyar las acciones que permitan incrementar la disponibilidad de forraje por unidad de superficie en tierras de pastoreo de modo sostenible con gramíneas, leguminosas y otras plantas forrajeras, para la alimentación del ganado, así como la tecnificación y modernización de la infraestructura productiva, para un mejor manejo de la unidad de producción.

Participaron en el Programa los ejidatarios, pequeños propietarios, asociaciones de productores y sociedades civiles o mercantiles, dedicadas a la producción pecuaria o con proyecto de reconversión.

Los componentes de apoyo del Programa para los ganaderos del Estado fueron: rehabilitación y establecimiento de praderas y agostaderos, infraestructura y equipo.

Los apoyos financieros de la Federación fueron equivalentes hasta un 50% como aportación del productor, priorizándose los recursos de acuerdo a los criterios de elegibilidad del propio Programa.

3.0 Evaluación de la operación del Programa

En Anexo Técnico del 6 de agosto de 2001 quedó establecido la asignación de recursos para el Programa por un importe total de \$4,000,000; recursos federales por \$2,000,000 y aportación de productores por \$2,000,000.

El 28 de diciembre de 2001, se formalizó Addendum al Anexo Técnico, modificando el presupuesto de origen, quedando de la siguiente forma: Importe total por \$4,668,000, recursos federales por \$2,400,000 y aportación de productores por \$2,268,000.

Los apoyos se dirigieron a la población objetivo en función de los criterios de elegibilidad y estratificación de los productores que realizaron las instancias del Gobierno del Estado encargadas de la ejecución, apegándose a la normatividad establecida.

De los 127 beneficiarios que se seleccionaron para realizar la encuesta solo 110 dieron alguna respuesta, ya que 17 de ellos manifestaron no haber recibido el apoyo. Al respecto es importante señalar que el 84% de los beneficiarios entrevistados consideran que el apoyo fue de buena calidad y el 80% señala que lo recibió oportunamente.

En el cuadro siguiente se presenta el comparativo de metas financieras y físicas por componentes programados y realizados. Se superó el número de beneficiarios en un 44% con respecto a lo programado.

Componente	Metas financieras y físicas programadas Addendum						
	Metas financieras (miles de pesos)				Metas físicas		
	Total	Federal	Estatal	Productor	Cantidad	Unid.	Productores
Rehabilitación y establecimiento de praderas y agostaderos	1,655.0	827.5	0	827.5	2,994	ha	126
Infraestructura y equipo	2,881.0	1,440.5	0	1,440.5	3,375	ha	137
Gasto de operación (3%)	72.0	72.0	0	0.0	0		0
Gastos de evaluación	60.0	60.0	0	0.0	0		0
Totales	4,668	2,400.0	0	2,268.0	6,369	ha	142

Fuente: BAGA, en base al Addendum del Anexo Técnico, 2001.

Metas financieras y físicas realizadas

Componente	Metas financieras (miles de pesos)				Metas físicas		
	Total	Federal	Estatal	Productor	Cantidad	Unid.	Productores
Rehabilitación y establecimiento de praderas y agostaderos.	1,625	809	0	816	2,841	ha	129
Infraestructura y equipo.	2,935	1,459	0	1,478	4,010	ha	375
Gasto de operación (3%)	72	72					
Gastos de Evaluación	60	60					
Totales	4,692	2,400	0	2,294	5,895		402

Fuente: BAGA en base a informe de cierres, pendientes de validar, 2001.

Nota: Productores, Solicitudes y Actas, no se suman, porque pueden concurrir en varios componentes en un mismo proyecto.

4.0 Evaluación de los resultados e impactos del Programa

El Programa tuvo efectos notables y significativos que impactaron positivamente en las unidades de producción, lo que se ve reflejado en los principales índices obtenidos como resultado de la evaluación del Programa y que se presentan en el siguiente resumen:

Resumen de Indicadores básicos del Programa

Indicador	Valor
Inversión media total, (IMT) \$	4.56
Satisfacción y oportunidad del apoyo, %	91.67
Presencia de cambio en las técnicas, %	5.00
Frecuencia de cambios en producción debido a cambios en técnicas, %	81.67
Frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo, %	3.33
Índice de permanencia, sostenibilidad y calidad del apoyo, valor	0.54
Frecuencia de cambios en productividad, %	73.23
Presencia de cambios de producción, %	80.00
Presencia de cambios en la calidad del producto, %	78.33
Crecimiento porcentual del ingreso, %	105.29
Tasa de incremento en el empleo debido al apoyo, %	-6.13
Arraigo de la población debido al apoyo, %	23.14
Índice de conversión productiva, valor	1.00

Fuente: BAGA en base a cuestionarios a beneficiarios, 2001.

Entre los índices más sobresalientes se mencionan *inversión media total, satisfacción del apoyo, frecuencia de cambios en productividad, calidad del apoyo, crecimiento porcentual del ingreso y arraigo de la población.*

En cuanto a la inversión media total, se observa que los beneficiarios realizaron inversiones adicionales para mejorar la unidad de producción con sus propios recursos, resultando una aportación de \$4.56 por cada peso que obtuvo como apoyo vía recursos del Programa.

Otro aspecto importante fue la capitalización e inversión productiva donde los resultados obtenidos señalan que hubo una aportación adicional de los productores con sus propios recursos de \$4.56, por cada peso que recibieron a través del Programa.

Sobresale el crecimiento porcentual del ingreso de 105.29%, lo que es un indicativo, de que el apoyo esta teniendo un impacto económico directo en la unidad de producción, aun cuando la tasa de incremento en el empleo disminuyó, lo que tiene una explicación y es debido a que los productores han mejorado tecnológicamente, lo que ha contribuido a disminuir la generación de empleos temporales y permanentes.

5.0 Conclusiones y recomendaciones

Este Programa cumplió con las metas financieras y físicas programadas y formalizadas en el Anexo Técnico de fecha 6 de agosto y modificadas en Addendum de fecha 28 de diciembre de 2001.

Se cumplió con los objetivos y metas establecidas conforme a la normatividad y reglas de operación propias del Programa. El apoyo de Alianza para el Campo, vía recursos federales generó cambios en la producción, dentro de estos el 80% señala que observó cambios en la calidad del producto.

Con relación a la permanencia y uso del apoyo por el productor beneficiario, se detectó que el 90% de los beneficiarios permanece con el apoyo recibido y que el 85.71% lo está usando a toda su capacidad; lo que significa que las unidades de producción se están capitalizando productivamente. La programación ejecutiva operativa se desfasó notablemente, así como el periodo de gestión de la solicitud, desde la entrega en ventanilla hasta su autorización trascurrieron cuando menos 81 días, lo que afecta la entrega oportuna del los apoyos del Programa.

Realizar proyectos integrales de impacto regional que consideren las necesidades de los productores con apoyos de los componentes de los Programas de la Alianza. Involucrar también a otras fuentes financieras para complementar el proyecto. Fomentar la integración de la cadena de productos bovinos de calidad y la competitividad de las empresas.

Proponer ante las instancias correspondientes del Programa, la participación del Estado con una mayor radicación de recursos y con el objeto de que se amplíe la cobertura del Programa.

Capítulo 1

Introducción

1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación

El Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal del año 2001, en su Capítulo V, Art. 64, Fracción IV publicado en el diario Oficial de la Federación establece la obligatoriedad de realizar la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo. En cumplimiento de ese mandato, las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001 en su Capítulo 2, Apartado 2.3 establece el carácter que deberá observar dicha evaluación.

La presente Evaluación del Programa Recuperación de Tierras de Pastoreo de Alianza para el Campo 2001 implementado en el Estado de Yucatán, constituye una Evaluación del proceso operativo y del impacto, orientada a determinar el éxito global del Programa, efectividad y resultados económicos.

Con la Evaluación del Programa se pretende buscar parámetros que permitan conocer su operación y posibles alternativas para mejorarlo. Se presenta especial atención a la cobertura y operación del Programa, participación de los productores y sus organizaciones, identificación y cuantificación de los beneficios y costos asociados al Programa mediante la medición entre otros aspectos de los impactos en la productividad (cambios en los rendimientos, calidad de los productos, aumento de superficies cultivadas, etc.), contribución al empleo y al mejoramiento del ingreso por estrato de productor.

1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación

Los resultados de la evaluación pretenden servir de apoyo para la toma de decisiones de los agentes económicos involucrados en la operación del Programa como son los funcionarios de los diferentes niveles de gobierno (Federal, Estatal y Municipal) vinculados directamente con la asignación de recursos y la normatividad de los programas de Alianza para el Campo entre los que se encuentran la SAGARPA (Delegación Estatal y Dirección General de Ganadería de la Subsecretaría de Agricultura y Ganadería), el Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO), Secretaría de Desarrollo Rural Pesca y Alimentación (SDR) del Gobierno del Estado y los Presidentes Municipales.

La evaluación se realiza para conocer el desempeño del Programa, el cumplimiento de sus objetivos y el logro de sus metas. También se busca estimar el impacto generado en términos de criterios claves e indicadores definidos para cada uno de ellos. De este modo, se obtendrá una base objetiva que permita a la sociedad juzgar la trascendencia de los programas que integran la Alianza Para el Campo.

La evaluación ayudará además, a determinar la eficacia del Programa nacional al nivel de su operación estatal, lo cual contribuirá a la adopción de medidas correctivas o de mejoramiento en su ejecución, con lo cual se fortalecerá el proceso de planeación y programación anual.

1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación

La evaluación se enfatiza sobre el otorgamiento de apoyos para dos grandes rubros:

- ❖ **Rehabilitación y establecimiento de praderas y agostaderos:** Contempla la adquisición de semilla e insumos (semilla y material vegetativo).
- ❖ **Infraestructura y equipo:** Contempla la adquisición de implementos (chapeadoras, borderos, barrenos, fertilizadoras, aspersoras, rodillo rehabilitador de potreros). Así como la adquisición de materiales e instalación de cercos convencionales o eléctricos; construcción de obras de captación de agua, perforación de pozos ganaderos; adquisición de equipos de bombeo para abrevadero o bebedero, líneas de conducción, bebederos; corrales de manejo y equipo (básculas, prensas, remolques y equipo para tratamiento de ectoparásitos). Así como apoyos para sufragar gastos por concepto de la elaboración del proyecto de desarrollo del predio ganadero.

1.4 Metodología de evaluación aplicada

Se contempla la obtención de resultados a partir de la lista oficial de los beneficiarios del Programa proporcionada por el Sub-comité Estatal de Evaluación (SEE), con la cual se integrará el marco de muestreo (una lista a partir de la cual se seleccionarán los beneficiarios a encuestar) considerando que en estos programas pueden existir los siguientes tipos de beneficiarios, a saber:

- I) Beneficiarios que presentaron solicitud individual.
- II) Grupo de Beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso individual del componente otorgado.
- III) Grupo de Beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso colectivo del componente otorgado.
- IV) Autoridades o instancias similares, cuando por ejemplo, los apoyos se otorgan a través de Presidencias Municipales que se encargan de administrar el bien y prestar servicios a productores beneficiarios individuales.
- V) Instituciones, como Centros de Investigación, Fundaciones Produce y Universidades, cuando por ejemplo se les otorgan apoyos para propagación y conservación de materiales genéticos para el desarrollo ulterior del propio Programa.

1.5 Fuentes de información utilizada en el informe

Con base en los objetivos de la evaluación señalados y a la información generada a partir de las entrevistas a los funcionarios responsables de las áreas normativas de la SAGARPA que atienden los distintos programas y tomando en cuenta experiencias previas de evaluación, se estableció que el estudio debe responder fundamentalmente a las siguientes preguntas:

¿Cuál fue el contexto en el que operó el Programa?

¿Cómo ha sido su evolución?

¿Cómo fue su operación?

¿Cuál fue su cobertura?

¿Cuál es el perfil de los beneficiarios?

¿Cuáles son las percepciones y expectativas de los productores, organizaciones, funcionarios y proveedores sobre su operación y sus resultados?

¿Cómo se puede mejorar su operación, su adecuación al proceso de federalización y descentralización?

¿Cómo se puede propiciar una mayor participación de los productores y promover un mayor desarrollo institucional?

¿Cuáles han sido los resultados e impactos productivos, tecnológicos y socioeconómicos más importantes que han sido generados con su operación?

Para responder a las preguntas antes señaladas se utilizaron básicamente las fuentes de información que se señalan a continuación:

- ❖ Plan Nacional de Desarrollo y Programa sectorial
- ❖ Plan Estatal de Desarrollo Sectorial; diagnósticos de las actividades productivas
- ❖ Información estadística del INEGI, SAGARPA y COTECOCA.
- ❖ Documentación normativa y operativa de la Alianza para el Campo
- ❖ Encuestas a beneficiarios
- ❖ Entrevistas semi-estructuradas con miembros de las siguientes instancias:
- ❖ Consejos Estatales Agropecuarios
- ❖ Comités Técnicos del Fideicomiso Estatal
- ❖ Comités o Subcomités Técnicos correspondientes
- ❖ Responsables de los programas en cada Estado
- ❖ Comités Técnicos Operativos
- ❖ Agentes técnicos
- ❖ Proveedores de bienes y servicios
- ❖ Organizaciones de productores

1.6 Métodos de análisis de la información

Se realizó el análisis de la información mediante el Procedimiento para el Cálculo de Indicadores de Evaluación y su Análisis proporcionado por la FAO.

1.7 Descripción del contenido del informe

El informe sobre la evaluación se estructura en seis capítulos, mismos que a continuación se explican:

Presentación. Donde se mencione de manera general los aspectos del Programa evaluado.

Resumen Ejecutivo. Aspectos particulares de todos los capítulos tratados.

Capítulo 1 Introducción. En el que se menciona el contexto del Programa evaluado así como el alcance del mismo dentro los que se mencionan los objetivos y los componentes a evaluar del Programa.

Capítulo 2 Diagnóstico del entorno para la operación del Programa. Se establecerá el marco de referencia sobre el que se desarrolló el Programa destacando la problemática sectorial que se pretendió atender mediante su instrumentación.

Capítulo 3 Características del Programa en el Estado. Se establecerá la caracterización del Programa en su ámbito estatal. Esta caracterización comprende la evolución del Programa desde sus inicios en la entidad, así como la problemática que se pretendió atender. Se incluye la definición de objetivos y la instrumentación del Programa en 2001.

Capítulo 4 Evaluación de la operación del Programa. Se plasmará la evaluación correspondiente a la operación del Programa. Se realizará un análisis de la cadena de decisiones y del funcionamiento administrativo y operativo del Programa en el ámbito estatal, así como sus efectos en el desarrollo de las instituciones y la participación de los productores en la definición y orientación del Programa. Entre otras cosas, se asentará también el apego a la normatividad y la correspondencia entre las acciones del Programa y sus propios objetivos así como con la orientación de la política sectorial estatal y federal.

Capítulo 5 Evaluación de resultados e impactos del Programa. Se establecerán los resultados e impactos del Programa. Para ello se realizará un análisis de los efectos directos e indirectos debidos a la operación del Programa sujeto a evaluación. Entre otras cosas, aquí se asentará cómo se han visto afectadas la productividad y la producción, la cartera de productos, el ingreso de los productores, el empleo en la región, el desarrollo de mercados y efectos sobre los recursos naturales.

Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones. Será fundamentalmente analítico y propositivo. Se elaborará a partir de los resultados de la evaluación global del Programa, en cuanto a procesos e impactos del mismo, así como a partir de la opinión experta de la entidad evaluadora.

Y por último la Bibliografía, fuentes de información y anexos.

Capítulo 2

Diagnóstico del entorno para la operación del Programa

2.1 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa en la entidad

2.1.1 Instancias estatales y federales en la operación del Programa

El Gobierno de los Estado, en el marco de la federalización del sector agropecuario y rural, lleva a cabo la ejecución de los programas operativos de la Alianza Para el Campo, con base en los marcos normativos y el nuevo arreglo institucional establecido en cada entidad, participando dentro de este contexto los siguientes actores.

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

Las Delegaciones de La Secretaría en las Entidades Federativas.

Los Distritos de Desarrollo Rural.

Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Desarrollo Rural y Pesca.

Consejo Estatal Agropecuario.

Comité Técnico del Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos.

La Comisión Estatal de Desarrollo Rural.

La Comisión Técnica de Ganadería (COTEGAN).

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación con objeto de fomentar y promover el desarrollo regional, establece una estrecha coordinación con las dependencias y entidades antes enumeradas, que inciden en el sector agropecuario y rural mediante acuerdos o bases de coordinación interinstitucional, en apoyo a las iniciativas de los ejecutivos de las entidades federativas y de los productores, con base en los acuerdos tomados en el seno de los Consejos Estatales Agropecuarios.

2.1.2 Organizaciones de productores

Los productores y sus organizaciones participan activamente en el Consejo Estatal Agropecuario que viene siendo la autoridad máxima del sector agropecuario y rural.

2.2 Contexto económico

El Estado de Yucatán se localiza en el sureste del país y en el norte de la península del mismo nombre. Colinda al norte con el Golfo de México; al este con Quintana Roo; al sur con Campeche y Quintana Roo y al oeste con el Golfo de México y Campeche. Tiene una superficie de 43,379 km² y representa aproximadamente el 28% del territorio peninsular y el 2% del nacional.

2.2.1 Actividades productivas

El desarrollo socioeconómico del subsector pecuario de Yucatán se basa en las diversas actividades entre las que destacan: apicultura, avicultura, porcicultura y ganadería bovina.

La agricultura en el Estado de Yucatán ha pasado por diversas etapas evolutivas, sin que haya logrado el crecimiento y desarrollo económico esperado, ya que la superficie cosechada sólo representa el 3.8% de la superficie total cosechada en el país y su producción únicamente representa el 1% del valor de la producción nacional. El desarrollo socioeconómico del subsector pecuario de Yucatán se basa en las diversas actividades entre las que destacan: apicultura, avicultura, porcicultura y ganadería bovina.

2.2.2 Población

Según el XII Censo General de Población y Vivienda INEGI 2000, Yucatán cuenta con un millón 658 mil 210 habitantes, cifra que representa el 1.7% de la población total del país. Con una población preponderantemente joven que en 1995 agrupaba al 27.7%, es decir, a casi 2 de cada 7 de sus habitantes como menores de 12 años de edad y sólo un 5.4% entre los mayores de 65 años. Actualmente, clasifica a un 24.4%, es decir, casi cada 1 de 4 como menores de 12 años y un 5.8 como mayores de 65 años.

Yucatán, al igual que el resto del país, ha demostrado mayor dinámica en la generación de riqueza en los últimos años, sin embargo aún presenta rezagos económicos y sociales de importancia. La Entidad ocupaba en 1995 el noveno lugar nacional en términos de marginación y para el año 2000, según el INEGI, 82 de los 106 municipios del Estado, en los que habitan el 29% de los yucatecos, fueron calificados como de alta y muy alta marginación. Aún más, Yucatán presenta el 5° y 4° grados de mayor problema a nivel nacional en términos de pobreza moderada y extrema respectivamente.

2.2.3 Empleo

Según los censos de población y vivienda del 2000, la población ocupada del Estado es de 618 mil 448 personas, de los cuales el 9.2% no recibe salarios, principalmente del medio rural; el 23.6% su percepción es menor a un salario mínimo y el 34.8% sus ingresos están entre uno hasta dos salarios mínimos.

La capacidad de ocupación de las actividades productivas demuestran que el sector primario absorbe el 17.2% de la población ocupada, el 28.2% se encuentra en el sector secundario y el 53.2% en las terciarias.

Considerando la capacidad adquisitiva del nivel de ingresos se puede concluir que el 44% de la población demanda mejor remuneración.

2.2.4 Mercados de bienes

La producción agropecuaria, se enfoca principalmente a la realización de actividades primarias en las que está inmersa una población rural significativa, lo cual no garantiza el abasto que demanda el mercado consumidor, ya que una gran mayoría se realiza con características de autoconsumo para subsistencia, especialmente en las zonas con población indígena, lo que obliga a la población a buscar alternativas para cubrir sus necesidades familiares, subempleándose en la industria de la construcción, comercio, artesanal y turismo; actividades que son incapaces para absorber toda esa mano de obra disponible, por lo que el intercambio de bienes e insumos se puede inferir como incipiente.

2.2.5 Mercados de insumos

Los principales insumos requeridos para la actividad ganadera como granos, semillas, agroquímicos, maquinaria y equipo son surtidos por empresas especializadas y otros de cooperativas de ganaderos. Los granos son importados a través del puerto de altura de Progreso.

2.2.6 Infraestructura

La infraestructura para el desarrollo cuenta con obras importantes adecuadas, aunque ubicadas básicamente en regiones geográficas de mayor desarrollo, permaneciendo desatendidas otras zonas, lo que dificulta su incorporación al desarrollo del Estado. La capacidad de generación de energía eléctrica supera las necesidades actuales del Estado, sin embargo, existen limitantes importantes en cuanto a la capacidad de distribución de la misma. Aunque el puerto de altura, por su parte, abre un abanico de posibilidades de desarrollo, falta impulsar la eficiencia del mismo, la incorporación de nuevas rutas y barcos con mayor capacidad de carga que permitan abatir costos y mejorar resultados.

La Alianza para el Campo dentro de los diversos programas apoya a las empresas con infraestructura básica, construcciones e instalaciones que permita mejorar la productividad de las empresas rurales.

2.2.7 Condiciones agroclimáticas

La mayor parte del Estado de Yucatán presenta vegetación de selva, afectada casi toda por agricultura nómada. A pesar de que las características edáficas o del suelo son adversas para las actividades agrícolas y ganaderas.

La entidad presenta las más importantes extensiones con agricultura y pastizal de la península apta para la actividad ganadera. A lo largo de la costa yucateca prospera el manglar, además de otros tipos de vegetación como el tular y vegetación de dunas costeras.

El Estado presenta suelos predominantemente calcáreos muy someros, careciendo de corrientes de agua superficial, por tal motivo las partes bajas de relieve tienden a contener

más arcillas y consecuentemente, a diferenciarse del perfil en horizontes. Sin embargo, en las partes altas por efectos de erosión queda expuesta la roca madre, que se va intemperizando formando horizontes con mayor o menor pedregosidad, dando origen a los diferentes tipos de suelos de acuerdo a la clasificación maya de suelos.

De acuerdo a la clasificación de Köeppen modificado por García (1981), el Estado presenta los tipos de climas: BS, árido cálido, el cual se presenta en una amplia franja a lo largo de la costa ensanchándose en el litoral oeste; Aw, cálido subhúmedo, con un periodo de sequía definido, este clima presenta tres subtipos: Aw₀, Aw₁ y Aw₂, cuya diferencia depende de variaciones de la relación entre la precipitación anual y temperatura promedio anual.

2.2.8 Potencial productivo

En la actividad pecuaria, existe un atraso considerable en la adopción de tecnología de punta, lo que repercute en la productividad y viabilidad de las líneas de producción, situación que afecta de manera más directa a los productores del sector social y que se refleja en una reducción importante del hato de ganado bovino por los esquemas de gobierno anteriores. Sin embargo, es ampliamente reconocida la calidad genética de los animales, que se obtiene tanto en ganado bovino como en porcino y el grado de control sanitario que se ha logrado en la entidad.

En cuanto a las especies ovina y caprina, la tendencia es hacia el desarrollo de su crianza y producción, para carne y subproductos de leche, que alcanzan un alto valor económico en el mercado nacional, con una infraestructura que exige menos inversión que otras especies productivas. Particularmente los ovinos están teniendo un buen crecimiento ya que las condiciones agrológicas de Estado tienen un buen potencial por la buena adaptación al medio de la raza ovina.

2.2.9 Principales problemas a los que se enfrenta el sector rural

La población rural presenta aspectos sociológicos adversos para tener una vida digna: dispersión de comunidades, vivienda insalubre, hacinamiento, bajos ingresos económicos y como consecuencia, alimentación raquítica, oportunidades limitadas en educación, servicios de salud, agua potable, electrificación, ocupación primordialmente del sector primario con técnicas tradicionales, la mayoría de los centros de población están comunicadas por caminos de mala calidad; factores que explican las causas básicas de las condiciones de vida del medio rural.

2.2.10 Caracterización de la actividad sobre la que se aplica el Programa

La ganadería en el Estado en general es de tipo extensivo en tierras de temporal donde se manejan especies de gramíneas cultivadas muy productivas como el Guinea, Buffel, Estrella, Insurgente y pastos nativos; son sistemas factibles de intensificarse gradualmente con el uso de cercos eléctricos y distribución de agua en los potreros.

En el caso de los terrenos para el aprovechamiento de la vegetación de pastizal las posibilidades de uso son buenas, pues 9.51% del Estado posee pastos naturales o inducidos, en parte de los municipios de Panabá, Tizimín, Cenotillo y Buctzotz; paralelamente, el aprovechamiento de la vegetación natural, diferente del pastizal, es también una de las más importantes por la amplia extensión territorial que ocupa del 67.06%, por lo que es común que se encuentre distribuida en forma casi regular por todo el territorio ocupando numerosos municipios.

Los terrenos con potencial para el aprovechamiento de la vegetación natural con ganado caprino y ovino también representan alrededor del 17.63%, básicamente en los municipios de Chemax, Valladolid, Chichmilá, San Felipe y Río Lagartos. Por último cabe mencionar que Yucatán, contrariamente a numerosos estados, muestra un porcentaje muy bajo de tierras no aptas para la ganadería; éstas forman una franja de forma irregular a lo largo de la costa.

En la actualidad proporcionalmente existe poca superficie de unidades de riego funcionando debidamente destinadas a la producción agrícola y ganadera. En estos casos los productores pueden enfrentar en mejores condiciones los períodos de sequía y obtener mejores parámetros productivos, pero se sugiere un mayor enfoque de mercado, apoyos integrales a la actividad y tarifas eléctricas.

Yucatán es uno de los estados del país donde existen buenas posibilidades de llevar a cabo actividades pecuarias de tipo intensivo en base al pastoreo de praderas irrigadas debido a la abundancia de los acuíferos de poca profundidad y a que sus suelos son pedregosos y permeables lo que evita el encharcamiento y compactación; por lo que es factible manejar cargas animales en pastoreo elevadas de 3 a 8 U.A.A. /ha dependiendo del manejo, abonado y fertilización.

2.3 Principales elementos de política sectorial, estatal y federal

2.3.1 Objetivos

Promover el incremento de la producción y productividad de las diferentes ramas de la ganadería.

Orientar la producción Pecuaria, promoviendo la libre asociación del productor y su vinculación con esquemas de planeación que permitan el uso eficiente de los recursos y les faciliten el financiamiento y la capacitación en la actividad, propiciando el desarrollo integral, especialmente de los sectores menos favorecidos y en particular, de las zonas rurales y marginadas.

2.3.2 Programas en marcha

Existen una amplia gama de programas que están favoreciendo el fomento de la ganadería, dentro de los cuales, están los que integran el esquema incluyente de la Alianza Para el Campo, enfocados al mejoramiento de las *áreas de pastoreo*, mejoramiento genético, salud animal, el equipamiento y la modernización de la infraestructura productiva, de transformación y de comercialización, para elevar la productividad por unidad de superficie y por unidad animal.

2.3.3 Instrumentos de la política rural

Los programas de apoyo y fomento para la actividad ganadera y la legislación rural en la materia y los programas de la Alianza Para el Campo promueven el desarrollo de este sector debiendo incluir los siguientes aspectos:

Diseñar instrumentos que motiven la inversión privada en el sector.

Incluir en el desarrollo regional proyectos de desarrollo rural integral y sustentables.

Apoyar a grupos de productores y sus organizaciones económicas de base para que contraten y paguen servicios profesionales de capacitación y asistencia técnica para la identificación, formulación y complementación de proyectos de desarrollo sustentable.

2.3.4 Población objetivo del Programa

El requisito fundamental para todos los Programas de Fomento Ganadero es el cumplir con las campañas zoonosanitarias que se lleven a cabo en el Estado, Normas Oficiales Mexicanas aplicables y con las disposiciones federales en materia ambiental, así como participar en los Programas de asistencia técnica que se desarrollen en la región.

Respecto al Programa podrán participar los ejidatarios, colonos, comuneros, pequeños propietarios, asociaciones de productores y sociedades civiles o mercantiles, dedicadas a la producción pecuaria o con proyecto de reconversión.

2.3.5 Disponibilidad y priorización de los recursos

Para los recursos disponibles en este Programa de Alianza para el Campo, se estipula que los subsidios otorgados por el gobierno federal no deben ser superiores a un 50% del costo total que determine cada Programa en sus componentes individuales y hasta por una cantidad máxima de \$500,000 por unidad de producción.

En el caso del Programa de Recuperación de Tierras la aportación del Gobierno Federal para los componentes considerados para apoyar a los productores, será como máximo de hasta el 50% de la inversión total consignada en el Proyecto, la cual no deberá rebasar los \$100,000 por unidad de producción.

Capítulo 3

Características del Programa en el Estado

3.1 Descripción del Programa: objetivos, problemática, presupuesto, beneficiarios y componentes

3.1.1 Objetivos

Apoyar acciones que permitan incrementar la disponibilidad de forraje por unidad de superficie en tierras de pastoreo de modo sostenible con gramíneas, leguminosas y otras plantas forrajeras, para la alimentación del ganado, así como la tecnificación y modernización de la infraestructura productiva, para un mejor manejo de la unidad de producción.

3.1.2 Problemática

El crecimiento de la ganadería en décadas pasadas basó su conocimiento en el desmonte y establecimiento de praderas a partir de los diferentes tipos de selvas y en un mercado protegido que nos aislaba de la competencia exterior, lo que propició la degradación de los recursos naturales y propició una baja eficiencia con una ganadería extensiva.

Actualmente urge revertir los procesos de degradación incentivando una ganadería más racional y productiva que permita detener la pérdida de los recursos naturales, recuperar selvas, mejorar la productividad y competitividad de las empresas en actual entorno económico globalizado en el que nos encontramos con fuertes asimetrías con nuestros socios comerciales lo que está provocando una descapitalización dramática del sector.

3.1.3 Presupuesto

En Anexo Técnico del 6 de agosto de 2001 quedó establecida la asignación de recursos para la Recuperación de Tierras de Pastoreo por un importe total de \$4,000,000, recursos federales por \$2,000,000, y aportación de productores por \$2,000,000.

El 28 de diciembre de 2001, se formalizó Addendum al anexo técnico, modificando el presupuesto de origen, quedando el importe total por \$4,668,000, de los cuales \$2,400,000 fue de recursos federales y la aportación de productores fue de \$2,268,000.

3.1.4 Beneficiarios y componentes

Participaron en el Programa ejidatarios, pequeños propietarios, asociaciones de productores y sociedades civiles o mercantiles dedicadas a la producción pecuaria o con proyecto de reconversión.

Los componentes de apoyo del Programa para los ganaderos del Estado fueron: rehabilitación y establecimiento de praderas y agostaderos e infraestructura y equipo.

3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado

De 1996 a 1999 el Programa evaluado tenía como nombre Establecimiento de Praderas, sin embargo, a partir del ejercicio 2000 cambia a Recuperación de Tierras de Pastoreo. Desde el inició, el Programa ha observado avances de manera notable en cuanto a los apoyos otorgados, solicitudes atendidas y cobertura. En el primer año de operaciones el Programa, apoyó con maquinaria, equipo y en menor cantidad se atendieron solicitudes de praderas, este comportamiento siguió siendo el mismo en el año 2001 (Cuadro 3-1). Las solicitudes atendidas durante el 2001 fueron mayores a las atendidas al inicio del Programa. El efecto del menor número de beneficiarios atendidos durante el 2001, se refleja en el menor número de componentes apoyados respecto al inicio del Programa (1996). Se observó que los componentes otorgados, en promedio, han sido superiores a los programados durante la evolución de 1996 hasta el 2001 (Cuadro 3-2). En términos absolutos, se ha reducido substancialmente el importe de los recursos destinados a este Programa.

Cuadro 3-1. Evolución de las solicitudes

Componente/año	1996	1997	1998	1999	2000 ^{1/}	2001	Total	TMCA ^{2/}
Solicitudes presentadas								
Praderas	8	59	67	24		28	186	28
Infraest. y eqpo.	85	302	192	384		46	1,009	-12
Total	93	361	259	408		74	1,195	8
Solicitudes aprobadas								
Praderas	8	38	51	20		28	145	28
Infraest. y eqpo.	55	202	150	229		45	681	-4
Total	63	240	201	249		73	826	12
Solicitudes no ejercidas								
Praderas		21	16	4			41	NA ^{3/}
Infraest. y eqpo.	30	100	42	155		1	328	-49
Total	30	121	58	159		1	369	-49

Fuente: BAGA, 1999. Evaluación Establecimiento Praderas 1999 y cierres de Programa 2001.

^{1/} Aún no se tienen resultados puesto que se está evaluando simultáneamente con el ejercicio 200.1

^{2/} Tasa media de crecimiento anual (%).

^{3/} No aplica.

Cuadro 3-2. Evolución de los componentes apoyados (hectáreas)

Componente/año	1996	1997	1998	1999	2000 ^{1/}	2001	Total	TMCA ^{2/}
Componentes programados								
Praderas	1,680	5,760	9,750	8,800		2,994	28,984	12
Infraest. y eqpo.	8,000	7,800	24,250	25,500		3,375	68,925	-16
Total	9,680	13,560	34,000	34,300		6,369	97,909	-2
Componentes otorgados								
Praderas	3,207	5,488	9,125	5,842		2,841	26,503	-2
Infraest. y eqpo.	7,993	20,635	22,695	22,373		4,011	77,707	-13
Total	11,200	26,123	31,820	28,215		6,852	104,210	-8

Fuente: BAGA, 1999. Evaluación Establecimiento Praderas 1999 y cierres de Programa 2001.

^{1/} Aún no se tienen resultados puesto que se está evaluando simultáneamente con el ejercicio 2001.

^{2/} Tasa media de crecimiento anual (%).

En el siguiente Cuadro 3-3 se muestra la evolución que ha tenido el Programa respecto a número de beneficiarios programados y atendidos. Se tiene una reducción drástica en el número de beneficiarios, por la disminución en el presupuesto del Programa.

Cuadro 3-3. Evolución de los beneficiarios del Programa

Componente/año	1996	1997	1998	1999	2000 ^{1/}	2001	Total	TMCA ^{2/}
Beneficiarios p programados								
Praderas	280	292	630	575		126	1,903	-15
Infraest. y eqpo.	224	370	1,295	1,360		137	3,386	-9
Total	504	662	1,925	1,935		263	5,289	-12
Beneficiarios apoyados								
Praderas	188	323	877	265		129	1,782	-7
Infraest. y eqpo.	1,013	2,837	1,154	1,050		375	6,429	-18
Total	1,201	3,160	2,031	1,315		504	8,211	-13

Fuente: BAGA, 1999. Evaluación Establecimiento Praderas 1999 y cierres de Programa 2001.

^{1/} Aún no se tienen resultados puesto que se está evaluando simultáneamente con el ejercicio 2001.

^{2/} Tasa media de crecimiento anual (%).

Cuadro 3-4. Evolución de su presupuesto y de su ejercicio (miles de pesos)

Componente/año	1996	1997	1998	1999	2000 ^{1/}	2001	Total	TMCA ^{2/}
Presupuesto convenido								
Praderas	522	1,200	3,102	3,570			8,394	NA ^{3/}
Infraest. y eqpo.	2,103	2,899	5,848	5,848			16,698	NA
Total	2,625	4,099	8,950	9,418		2,268	25,092	-3
Importes pagados								
Praderas	747	2,090	2,903	1,399			7,139	NA
Infraest. y eqpo.	1,878	6,078	5,474	8,647			22,077	NA
Total	2,625	8,168	8,377	10,046		2,268	29,216	-3

Fuente: BAGA, 1999. Evaluación Establecimiento Praderas 1999 y cierres de Programa 2001.

^{1/} Aún no se tienen resultados puesto que se está evaluando simultáneamente con el ejercicio 2001.

^{2/} Tasa media de crecimiento anual (%).

^{3/} No aplica.

El ejercicio presupuestal ha sido menor a los aplicados para el período 1997-1999.

3.3 Instrumentación y operación del Programa en 2001

En este apartado se definen los principales procesos que integran la operación del Programa, como lo indica el Cuadro 3-6.

Cuadro 3-5. Etapas y procesos de la operación del Programa

Etapa	Procesos
Planeación	Determinación de prioridades de gasto y definición de los criterios de asignación de recursos, por parte del Gobierno Federal, a través de la Delegación de la SAGARPA, Gobierno del Estado, el Comité Técnico del FOFAY y las organizaciones de productores.
Difusión	El Gobierno del Estado y la Delegación Estatal de la SAGARPA convocan a las organizaciones de productores, a fin de informarles de los beneficios, alcances, criterios de jerarquización de beneficios y requisitos para ser elegibles a estos apoyos y solicitarles lo promuevan y difundan entre sus agremiados.
Instrumentación	El Gobierno del Estado a través de los DDR y sus Centros de Apoyo para el Desarrollo Rural (CADER) o ventanilla de atención que se designe para darles trámite de acuerdo como lo establece el procedimiento operativo.
Autorización	La COTEGAN es la encargada de validar los dictámenes de las solicitudes de apoyo, elaborados por el Agente Técnico del Programa para después enviarlos al Comité Técnico del Fideicomiso para la autorización del apoyo correspondiente ante BANRURAL, para que éste realice el pago.
Recepción del apoyo	Está a cargo del Comité Técnico de Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos, autoriza el pago con base en los procedimientos operativos del Programa.
Seguimiento	La Delegación Estatal de la SAGARPA vigiló el ejercicio de los recursos presupuestales por el Gobierno del Estado, para que se realice con base en la normatividad establecida en el nuevo marco institucional del sector agropecuario. Asimismo la Comisión Técnica de Ganadería del Fideicomiso Estatal está encargada de presentar informes mensuales al Gobierno del Estado y a la SAGARPA, sobre el avance físico y financiero del Programa.

Fuente: BAGA, con base a Reglas de Operación del Programa, 2001.

3.4 Población objetivo

3.4.1 Criterios de elegibilidad

Los solicitantes por primera ocasión deberán acreditar ser productor ganadero, mediante constancia emitida por la autoridad municipal o por la organización a la que pertenezca.

Entregar el proyecto de desarrollo del predio ganadero que incluya: estudio de la condición actual de los recursos naturales y su potencial forrajero, inventario ganadero, descripción de la explotación, finalidad y montos de inversión de cada una de las partes, gobiernos federal y estatal, y productores.

Presentar carta-compromiso para efectuar las inversiones y los trabajos complementarios que requiera el proyecto; así como la información requerida para el seguimiento, control y evaluación del Programa.

Carta compromiso para mantener en explotación al ganado, equipos e instalaciones por la duración de su ciclo productivo.

Para los solicitantes que hayan obtenido beneficio del Programa en años anteriores, deberán: cumplir con los requisitos anteriores y obtener un dictamen de la COTEGAN, donde se justifique el otorgamiento de los apoyos solicitados.

3.4.2 Criterios de selección

Dentro de criterios establecidos por la instancia operativa del Programa a nivel estatal se consideró lo siguiente.

Se priorizó la asignación de los apoyos por orden de llegada de solicitudes o inscripción de los productores al Programa, siempre y cuando cumplieran con los lineamientos de elegibilidad establecidos.

Todas las solicitudes fueron recibidas y únicamente se rechazó una solicitud y no fue atendida por haberse cubierto la meta del Programa.

3.5 Componentes de apoyo

Los componentes principales de apoyo fueron los siguientes:

Adquisición de semilla de *Cynodon plectostachyus* (Estrella de África) en un 49.4%, *Brachiaria brizantha* (Insurgente) en un 32.0%, *Panicum maximum* (Guinea) en un 16.9% y Tanzania en un 1.7%.

En infraestructura y equipo se otorgaron apoyos para la construcción de corrales de manejo, cerco convencional, comederos, bebederos, cerco eléctrico, sombreadero, aspersoras, red

hidráulica, elaboración proyecto, picadora de forraje, báscula ganadera, motobombas y desvaradora.

3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas

En el siguiente Cuadro 3-7 se muestra las metas físicas y financieras, programadas y realizadas ciclo 2001.

Cuadro 3-6. Cierre Físico del ejercicio 2001

Componentes	Unidad	Metas Físicas			Productores beneficiados				Solicitudes		
		Programado	Realizado	Variación	Programado	Alcanzado	Ejidatarios	PP*	Recibidas	Auto- rizadas	Atendidas
Rehab. est. Praderas	ha	2,994 ^{1/_}	2,841	-153	126	129	59	70	28	28	28
Infraest. y equipo	ha	3,375	4,011	636	137	375	72	303	46	45	45
Total	ha	6,369	5,896	-473	142	402	72	330	49	48	48

Fuente: Resultados oficiales de cierre de Programa no firmados proporcionados por el funcionario ejecutor SDR.

* Pequeños propietarios.

^{1/_} Según Addendum del Anexo Técnico.

Nota: Productores, solicitudes y actas no se suman, porque pueden concurrir en varios componentes en un mismo proyecto.

3.7 Cobertura geográfica del Programa

En el siguiente cuadro se observa la distribución de los apoyos del Programa Alianza para el Campo 2001 por distrito de desarrollo y fuente de recursos.

Cuadro 3-7. Cobertura geográfica del Programa

DDR*	Beneficiarios	Federal	Estatad	Beneficiarios	Total	%
Tizimín	22	1,487,740	0	1,496,216	2,983,956	56
Mérida	23	1,129,718	0	1,137,563	2,267,281	43
Ticul	2	17,289	0	17,289	34,578	1
Valladolid	1	8,650	0	8,650	17,300	0
Total	48	2,643,397	0	2,659,718	5,303,115	100

Fuente: Base de datos oficiales del Programa evaluado proporcionados por el funcionario ejecutor de la SDR Yucatán.

* Distrito de Desarrollo Rural.

Capítulo 4

Evaluación de la operación del Programa

4.1 Planeación del Programa

4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal

La Alianza para el Campo constituye uno de los principales ejes de política para impulsar el desarrollo agrícola y rural del campo, el cual está a cargo tanto del Gobierno Federal como de los Gobiernos Estatales. El Programa se ejecuta de manera conjunta con productores, gobiernos estatales y municipales, secretarías de estado y diversos organismos que participan en la estructura organizativa y en su funcionamiento.

La Alianza para el Campo busca inducir y apoyar un cambio estructural en el sector y enfrentar los problemas de rentabilidad, reconociendo el alto potencial productivo del país y los márgenes tecnológicos existentes para aumentar la producción de alimentos y materias primas.

Los objetivos que se planteó la Alianza para el Campo, enmarcados en el Plan Nacional de Desarrollo así como también del Plan Estatal de Desarrollo, fueron:

- ❖ Elevar el ingreso neto de los productores.
- ❖ Incrementar la producción agropecuaria a una tasa superior a la del crecimiento demográfico.
- ❖ Mejorar el equilibrio de la balanza comercial.
- ❖ Impulsar el desarrollo rural integral de las comunidades campesinas.

La Alianza se instrumenta a través de cinco grupos de programas: Fomento Agrícola, Fomento Ganadero, Sanidad Agropecuaria, Transferencia de Tecnología y Desarrollo Rural. Mediante convenio con el Gobierno de México, la FAO apoya la Evaluación Estatal de 26 programas de Alianza operados en el año 2001. Estos programas a nivel son:

a) Programas de Fomento Agrícola: Mecanización, Tecnificación del Riego, Citrícola, Palma de coco, Palma de aceite, Desarrollo de la Horticultura Ornamental, Rehabilitación y Conservación de Suelos, Agricultura bajo Ambiente Controlado, Equipamiento para Postcosecha de Productos Agrícolas, Hule, Cacao y Cultivos Estratégicos.

b) Programas de Fomento Ganadero: Recuperación de Tierras de pastoreo, Lechero, Mejoramiento Genético, Apícola, Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales y Fomento Avícola y Porcícola.

c) Programas de Sanidad Agropecuaria: Salud animal y Sanidad vegetal.

- d) Programa de Transferencia de tecnología.
- e) Programas de Desarrollo Rural: Desarrollo productivo sostenible en zonas rurales marginadas, Mujeres en el desarrollo rural, Extensionismo y Servicios Profesionales, Apoyo al desarrollo rural, Impulso a la producción de café, Fomento a empresas comercializadoras del sector agropecuario y Asistencia técnica al microfinanciamiento rural.
- f) Otros programas: Programa de promoción de exportaciones y Sistema de información agroalimentaria y pesquera.

4.1.2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza

De acuerdo a la entrevista realizada a funcionarios que ejecutaron el Programa recuperación de tierras de pastoreo, existe complementariedad entre otros programas y otras como son: tecnificación del riego, Fomento ganadero, sanidad animal y vegetal, transferencia de tecnología, fomento a las empresas comercializadoras y asistencia técnica.

4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas

Para la evaluación de los Programas de Alianza 2001 se tomaron en cuenta los resultados de las evaluaciones realizadas en años anteriores comprendidos desde el inicio de las mismas, las cuales comenzaron a realizarse desde 1998, durante 1998 hasta la evaluación de 1999 el Programa llevaba por nombre Establecimiento de Praderas y del ejercicio 2000 hasta la fecha, el Programa se llama Recuperación de Tierras de Pastoreo. Cabe mencionar que existió una restricción en información en los programas del 2000 debido a que hasta el momento de la elaboración de la evaluación 2001, en el Estado se está realizando la evaluación de los programas de Alianza para el Campo 2000.

4.1.4 Objetivos, metas y plazos

El Programa otorgó apoyos para los componentes rehabilitación y establecimiento de praderas y agostaderos e infraestructura y equipo.

El objetivo fue apoyar acciones que permitan incrementar la disponibilidad de forraje por unidad de superficie en tierras de pastoreo de modo sostenible con gramíneas, leguminosas y otras plantas forrajeras, para la alimentación del ganado, así como la tecnificación y modernización de la infraestructura productiva, para un mejor manejo de la unidad de producción.

En el siguiente *Cuadro 4-1* se presentan las metas financieras y físicas programadas y realizadas, conforme a la información del cierre preliminar; como se observa los recursos se operaron adecuadamente.

Cuadro 4-1. Metas financieras y físicas programadas y realizadas, 2001

Concepto	2001			
	Inversión (pesos)		Hectáreas	
Tiempo (meses)	5	12	5	12
Unidad meta por componente	Programado	Realizado	Programado	Realizado
Rehabilitación y establecimiento de praderas y agostaderos	1,655,067	4,535,506*	2,994	2,841
Infraestructura y equipo	2,880,933		3,375	4,011
Gastos de operación (3%)	72,000	72,000		3,234
Gastos de evaluación (2.5)	60,000	60,000		51
Totales	4,668,000	4,667,715	6,369	6,971

Fuente: BAGA: con base al Anexo Técnico y Addendum, 2001.

*De acuerdo a informe preliminar de cierre, incluye el total operado, incluyendo infraestructura y equipo.

El calendario de ejecución del Programa de acuerdo al Anexo Técnico estableció que su periodo de ejecuciones sería del 6 de agosto al 31 de diciembre de 2001.

El plazo de inicio para la ejecución del Programa se modificó, en la cuarta sesión extraordinaria de la comisión técnica de ganadería (COTEGAN) de fecha 11 de diciembre de 2001, ampliando el plazo del 31 de diciembre de 2001 al 31 de marzo de 2002.

De acuerdo a los informes de cierre preliminar proporcionados por la parte ejecutora se presenta número al 31 de julio de 2002.

4.1.5 Focalización: actividades, regiones, beneficiarios y apoyos diferenciados

La focalización analiza los apoyos entregados por el Programa en el Estado; cuántos estuvieron bien dirigidos a la población definida como población objetivo del Programa (a través de la definición de criterios de elegibilidad y estratificación de productores) y cuántos no.

Es decir, calcula el grado de éxito a través de la estimación de errores de inclusión (beneficiarios que no cumplen con los criterios de elegibilidad y que recibieron productos del Programa) y de exclusión (beneficiarios que cumpliendo con los requerimientos de elegibilidad contemplados en la programación para ser atendidos, no recibieron productos del Programa).

Para el Programa evaluado, en el Anexo Técnico tiene como meta programada a 257 productores beneficiarios con un monto financiero federal de 2 millones de pesos; sin embargo en el Addendum disminuye a 142 productores beneficiarios con un monto Federal de 2.4 millones de pesos, mientras que el reporte de cierre físico y financiero al 23 de Julio de 2002 menciona a tan solo 48 beneficiarios y un ejercicio de recursos de los 2.4 millones de pesos.

Esto equivale a un índice de focalización del 31 % lo que significa que de 142 productores se atendieron solamente 48 y por lo tanto se dejaron de atender a 94 productores. Esto indica que si se hubieran tenido los recursos federales suficientes se pudieron haber atendido a los 142 productores programados.

De acuerdo con las entrevistas a funcionarios, no existió alguna región, beneficiario o apoyo diferenciado en el Programa evaluado ya que conforme llegaban las solicitudes fueron atendidas, no obstante la mayor parte de las solicitudes entregadas tuvieron el siguiente comportamiento:

Cuadro 4-2. Regiones y beneficiarios apoyados de acuerdo a las solicitudes entregadas

DDR*	Número de Beneficiarios	Aportación (pesos)		Total	%
		Federal	Beneficiarios		
Tizimín	22	1,487,740	1,496,216	2,983,956	56
Mérida	23	1,129,718	1,137,563	2,267,281	43
Ticul	2	17,289	17,289	34,578	1
Valladolid	1	8,650	8,650	17,300	0
Total	48	2,643,397	2,659,718	5,303,115	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios PAC 2001.

* Distrito de Desarrollo Rural.

En su mayoría la región con mayor número de solicitudes fue el DDR de Tizimín (56%), seguido por el DDR de Mérida (43%); lo que tuvo un 99% de las solicitudes entregadas e indica que fueron los que tuvieron su aportación para participar en el Programa y que además necesitaron del apoyo de Alianza.

4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado

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

Los gobiernos federal y estatal convienen los mecanismos de concertación, donde se establece la coordinación y la realización de acciones para la instrumentación, entre otros, del Programa de la Alianza para el Campo para contribuir al desarrollo agropecuario y rural de las entidades federativas, dentro de estos mecanismos convenidos están las reglas de operación que son la base para la formulación de los anexos técnicos por grupo de programas que se suscriben con las entidades federativas.

Para concretar esta concertación el gobierno federal define los subsidios respectivos que son asignaciones de recursos federales que prevé el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación, que se otorgan a los diferentes sectores de la sociedad o a las entidades federativas, a través de las dependencias y entidades para fomentar el desarrollo de actividades prioritarias de interés general.

4.2.2 Arreglo institucional

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación con objeto de fomentar y promover el desarrollo regional, establece una estrecha coordinación con las dependencias y las entidades estatales que inciden en el sector agropecuario y rural mediante acuerdos o bases de coordinación interinstitucional, en apoyo a las iniciativas de los ejecutivos de las entidades federativas y de los productores, con base en los acuerdos tomados en el seno de los Consejos Estatales Agropecuarios.

De lo anterior se deriva la participación interinstitucional dentro del marco normativo y la operación del Programa entre la SAGARPA y el Ejecutivo Estatal, respectivamente.

4.2.3 Difusión del Programa

De acuerdo a los 18 funcionarios estatales y federales entrevistados, el Programa fue difundido a través de la publicación de la convocatoria en medios escritos como periódicos, gaceta oficial, posters y a través de reuniones públicas. Es importante destacar que para los funcionarios federales la principal difusión fue a través de medios escritos mientras que para los funcionarios estatales y encargados de la ejecución del Programa la difusión fue principalmente a través de reuniones públicas de información con los potenciales beneficiarios.

4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos

De acuerdo a información proporcionada por funcionarios ejecutores del Programa, señalan que la recepción de las solicitudes se lleva a cabo inmediatamente después de la firma del Anexo Técnico, sin embargo, en esta ocasión se realizó una modificación a las metas financieras, lo que quedó formalizado mediante Addendum de fecha 28 de diciembre de 2001, tomando esta última fecha como base de referencia, para el trámite de autorización de una solicitud hasta su autorización que es en promedio de 81 días.

4.2.5 Otorgamiento de apoyos

Para el otorgamiento de los subsidios, los productores interesados y elegibles deben requisitar y presentar toda la documentación con la que acrediten su elegibilidad, ante la Secretaría de Desarrollo Rural y Pesca del Estado y seleccionen a su proveedor conforme al padrón registrado que les surtirá el componente solicitado.

La Secretaría de Desarrollo Rural y Pesca recibe la documentación y solicitudes e integra el expediente, confirma la elegibilidad.

El Comité Técnico del Fideicomiso estatal, con base a los criterios de elegibilidad establecidos en la normativa del Programa, de acuerdo al presupuesto asignado, en su caso autoriza los apoyos a los solicitantes y se les comunica por escrito precisando las fechas límites de inicio y terminación de los trabajos y para la adquisición de los bienes e insumos.

4.2.6 Seguimiento del Programa

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación revisará con cada entidad federativa la implantación del Sistema Integral de Información de la Alianza para el Campo (SIALC), para que los Comités Técnicos de los Fideicomisos Estatales lo incorporen a la operación de la Alianza para el Campo en este ejercicio del año 2001; y los recursos presupuestales que se requieran, deberán considerarse de los gastos de operación establecidos para cada Programa.

En cuanto al seguimiento administrativo-operativo, no obstante que lo marca el Anexo Técnico que por conducto de SAGARPA se debe implantar *el Sistema Integral de Información* de la Alianza para el Campo de acuerdo a los funcionarios entrevistados, pero esta situación no se cumplió.

La normativa indica que las áreas de oficinas centrales responsables de los programas revisarán con los gobiernos de los estados, lineamientos específicos o guías normativas para la medición de resultados, que permita conocer en distintos tiempos el avance de los mismos; asimismo la Secretaría a través de sus delegaciones en las entidades federativas, llevará a cabo por lo menos cuatro mediciones de resultados o de evaluación interna del proceso.

No obstante estar estipuladas las bases para llevar a cabo un seguimiento estricto de la operativa del Programa, este no se está realizando conforme a la normatividad establecida, lo que es una deficiencia que se debe subsanar, lo anterior fue confirmado por los ejecutores de los programas, haciendo además énfasis de que a nivel de campo tampoco están llevando un seguimiento técnico.

4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas

De acuerdo al informe de cierre preliminar (sin validar) estipula que se recibieron un total de 49 solicitudes de las que se atendieron un total de 48, las cuales cumplieron con los requisitos de elegibilidad establecidos.

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

Solamente una solicitud no fue atendida y esto se debió a que el beneficiario no contaba con los recursos económicos para su aportación.

4.3 Perfil de los beneficiarios

En el siguiente *Cuadro 4-3* se presenta el perfil de los beneficiarios que fueron apoyados por el Programa.

Cuadro 4-3. Perfil de los beneficiarios apoyados por el Programa, 2001

DDR ^{1/}	Nivel ^{2/}				
	I	II	III	IV	V
Tizimín	15		5	0	2
Mérida	21	1	1	0	0
Ticul	1	0	1	0	0
Valladolid	1	0	0	0	0
Total	38	1	7	0	2

Fuente: BAGA, con base información proporcionada por el Jefe de Programa SDRP (Responsable Operativo).

^{1/} Distritos de Desarrollo Rural.

^{2/} I) Beneficiarios que presentaron solicitud individual.

II) Grupo de Beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso individual del componente otorgado.

III) Grupo de Beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso colectivo del componente otorgado.

IV) Autoridades o instancias similares, cuando por ejemplo, los apoyos se otorgan a través de Presidencias Municipales que se encargan de administrar el bien y prestar servicios a productores beneficiarios individuales.

V) Representan generalmente instituciones cuyo número es reducido (Uniones Ganaderas, Asociaciones de Productores, INIFAP, etc.).

La participación de beneficiarios fue mayor individualmente, siguiendo beneficiarios en grupo, quienes usaron colectivamente el apoyo otorgado, también participaron con apoyos del Programa las uniones ganaderas y asociaciones, por último un grupo de beneficiarios presentaron su solicitud colectiva haciendo también el uso colectivo del componente otorgado. Los beneficiarios del nivel V no entraron dentro del muestreo y solamente se le hizo una entrevista especial para conocer sus puntos de vista respecto al Programa.

4.4 Satisfacción con el apoyo

En el siguiente *Cuadro 4-4* se muestra que un 92% de los beneficiarios reconocen estar satisfechos con el apoyo, y el 45% dicen estar satisfechos por haber recibido el apoyo oportunamente. La liberación de recursos financieros del Programa inició a partir de enero y finalizó en julio de 2002, sin embargo, la temporada de lluvias inicia en junio, por lo tanto, los que dijeron haber recibido oportunamente y además estar satisfechos con el apoyo fueron los beneficiarios que tenían sistema de riego (*Cuadro 4-5*) por lo que no les afectó el día o mes que hubiera llegado el apoyo.

Cuadro 4-4. Reconocimiento del bien o servicio recibido como de calidad satisfactoria

Concepto	Valor, %
Frecuencia de reconocimiento de satisfacción del apoyo	92
Satisfacción y oportunidad del apoyo	45

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

Cuadro 4-5. Régimen de humedad

Régimen	Beneficiarios, No.	%
Riego	27	45
Humedad residual	0	0
Punta de riego	1	2
Agostadero	31	52
Otro tipo	1	1
Total	60	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

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

En el siguiente *Cuadro 4-6* se observa que solamente la mitad de los funcionarios participaron en el diseño y la operación del Programa, se entrevistaron funcionarios federales y estatales y al realizar la comparación de las respuestas por separado se detectó que de los funcionarios federales entrevistados solamente el 29% mencionó que participaron en el diseño y planeación para la instrumentación del Programa mientras que la participación de los funcionarios estatales fue de un 73% siendo mayor la participación de los mismos y de forma activa para el diseño y la planeación del Programa *Cuadro 4-7*.

Cuadro 4-6. Participación de los funcionarios en el diseño y la planeación

Descripción	Respuesta	%
Sí	10	56
No	8	44
Total	18	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

Cuadro 4-7. Nivel de participación de funcionarios federales y estatales

Funcionarios	Total	Respuesta afirmativa	%
Federales	7	12	29
Estatales	11	8	73
Total	18	10	56

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

La participación de los funcionarios estuvo encaminada a diversas acciones tales como la definición de objetivos y metas, en la definición de los componentes a apoyar así como en la definición de presupuestos, *Cuadro 4-8*.

Cuadro 4-8. Acciones en las que participó

Descripción	Respuesta	%
En la definición de objetivos y metas	9	23
En la definición del presupuesto	7	18
En la definición de regiones y actividades productivas a apoyar	4	10
En la definición de la población a beneficiar	4	10
En la definición de los componentes a apoyar	9	23
En la definición de mecanismos de seguimiento, evaluación y difusión	4	10
Otra	2	5
Total	39	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

Los representantes de los productores participaron en el Programa dentro del Consejo Estatal Agropecuario, en los Comités o Subcomités Técnicos así como en la Comisión de Desarrollo Rural, *Cuadro 4-9*.

Cuadro 4-9. Participación de las Organizaciones de Productores

Descripción	Respuesta	
	Sí	No
Consejo Estatal Agropecuario	15 (83%)	3 (17%)
Comités o Subcomités Técnicos	16 (89%)	2 (11%)
Comisión de Desarrollo Rural	12 (67%)	6 (33%)
Consejos Regionales de Desarrollo Sustentable	5 (28%)	13 (72%)

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

Y en su mayoría presentaron propuestas en cuanto a su normativa (*Cuadro 4-10*) de las que se mencionan como las más importantes, las referidas al criterio para mejorar la eficiencia del Programa, mecanismos alternativos para financiar las aportaciones de los productores, mecanismos de selección de proveedores y criterios para mejorar la transparencia de los recursos del Programa mencionadas en el *Cuadro 4-11*.

Cuadro 4-10. Propuestas de productores y sus organizaciones

Descripción	Respuesta	%
Sí	15	83
No	1	6
No sabe	2	11
Total	18	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

Cuadro 4-11.Propuestas más importantes

Propuestas	Presentadas	%	Aceptadas	%
Mecanismos de selección de proveedores	5	15	2	18
Mecanismos alternativos para financiar las aportaciones de los productores	7	21	1	9
Mecanismos de selección / adquisición de insumos, productos y servicios	2	6	0	0
Determinación de áreas geográficas de atención	0	0	0	0
Criterios para la selección de beneficiarios	4	12	1	9
Criterios para la asignación de apoyos diferenciados	1	3	0	0
Criterios para mejorar la eficiencia del Programa	9	26	4	36
Criterios para mejorar la transparencia del Programa	5	15	3	27
Otro	1	3	0	0
Total	34	100	11	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

En cuanto a la participación de los proveedores en la operación del Programa, se presenta un buen nivel, lo cual permitió que los apoyos se den en forma oportuna, como se observa en el *Cuadro 4-12*.

Cuadro 4-12.Participación de los proveedores en la operación del Programa 2001

Descripción	Respuesta	%
Muy buena	2	11
Buena	13	72
Mala	0	0
Muy mala	0	0
No existieron proveedores oficiales del Programa	3	17
Total	18	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

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

En el siguiente *Cuadro 4-13* se observa las razones por las cuales los beneficiarios solicitaron los apoyos.

Cuadro 4-13. Razones para solicitar el apoyo de Alianza 2001

Descripción	Respuesta	%
Para producir más o mejorar los rendimientos	47	41
Para producir más alimentos para la familia	19	17
Para aumentar los ingresos	20	18
Para reponer equipos, maquinaria o animales viejos	6	5
Para que la familia tenga empleo	3	3
Para evitar que los familiares se vayan a trabajar a otros lugares	0	0
Para probar una nueva tecnología	1	1
Para mejorar la calidad de la producción	9	8
Para iniciar una nueva actividad	0	0
Para mejorar condiciones sanitarias	3	3
Para aprovechar la oportunidad de recibir apoyo	2	2
Otra	4	4

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

La necesidad de los apoyos fue para producir más y mejorar los rendimientos en la producción, principalmente en la actividad para la cual solicitaron apoyo, lo que significa aumento de los ingresos, así como la producción de alimentos para la familia, lo que se traduce en una mejora en la economía, salud y bienestar de la familia beneficiada. Esto equivale a 47 entrevistados los cuales tienen un promedio de 5 miembros en la familia y beneficia a un total de 235 personas, por lo tanto existe una evidente correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de los productores.

4.7 Evaluación global de la operación del Programa

Para los beneficiarios entrevistados les resultó fácil el trámite en la mayoría de ellos, sin embargo, quedaron muy divididas las respuestas, ya que otro grupo de beneficiarios menciona que los apoyos son de complicados a muy complicados, como se muestra en el Cuadro 4-14.

Cuadro 4-14. Situación del trámite para recibir el apoyo

Descripción	Respuesta	%
Muy fácil	2	4
Fácil	28	51
Complicado	23	42
Muy complicado	2	4
No realizó ningún trámite	0	0
Total	55	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

Los beneficiarios mencionaron que las principales debilidades del Programa la entrega inoportuna del apoyo, seguida por la insuficiencia en los recursos del Programa, así como a su falta de difusión; ya que como los mismos beneficiarios mencionan, la difusión no se da a conocer, aunado a los trámites que resultan complicados, lo que concuerda con la respuesta obtenida en el cuadro siguiente, *Cuadro 4-15*.

Cuadro 4-15. Principales debilidades observadas en el Programa

Descripción	Respuesta	%
Falta de difusión, no se da a conocer	13	15
Los recursos del Programa son insuficientes	24	29
Entrega inoportuna	25	30
Falta de asistencia técnica y capacitación complementarias	3	4
Deficiente calidad de los bienes o servicios otorgados	1	1
Trámites complicados	12	14
Otras	2	2
Ninguna	4	5
No sabe o no respondió	0	0
Total	84	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

No obstante de las debilidades del Programa, los beneficiarios presentan como principales fortalezas del Programa: que es un recurso complementario importante, lo que permite producir la actividad bovina en mejores condiciones, *Cuadro 4-16*.

Cuadro 4-16. Principales fortalezas observadas del Programa

Descripción	Respuesta	%
Es un recurso complementario importante	47	51
Permite producir la actividad en mejores condiciones	31	34
Ayudó a generar o mantener empleo en la unidad familiar	7	8
Favorece nuevas prácticas productivas	3	3
Otras	4	4
Ninguna	0	0
No sabe o no respondió	0	0
Total	92	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

Es por ello que las principales sugerencias para mejorar el Programa se refieren a la simplificación de trámites, a la posibilidad de que el apoyo sea en efectivo, que haya una mayor difusión del Programa y que exista otro tipo de apoyos (componentes), bienes o servicios, *Cuadro 4-17*.

Cuadro 4-17. Sugerencias para mejorar el Programa

Descripción	Respuesta	%
Simplificación de los trámites	39	42
Mayor difusión de los programas	12	13
Asesoría para gestión del apoyo	5	5
Otro tipo de apoyos, bienes o servicios	11	12
Asesoría para organización en grupos de beneficiarios	1	1
Apoyos en efectivo	17	18
Otra	5	5
Ninguna	2	2
Total	92	100

Fuente: BAGA, con base a los cuestionarios de beneficiarios del Programa 2001.

4.8 Conclusiones y recomendaciones

4.8.1 Conclusiones

La gestión de la solicitud de apoyo tarda en promedio un plazo de 81 días para su autorización, por lo que se requiere que la entidad ejecutora agilice los trámites correspondientes y los apoyos lleguen al productor oportunamente.

La difusión del Programa se realizó a través de la prensa para el caso del gobierno Federal y a través de reuniones grupales realizadas por los funcionarios del gobierno estatal.

No funcionó el SIALC que se tenía planeado utilizar para el seguimiento del Programa, sin embargo, los funcionarios responsables de la ejecución del Programa establecieron sistemas alternativos para cumplir con el seguimiento. El Programa también tiene seguimiento a través de las Evaluaciones anuales de los mismos.

Se recibieron un total de 49 solicitudes de las cuales se atendieron 48, la solicitud que no se atendió fue por falta de recursos presupuestales.

Las solicitudes recibidas fueron atendidas y la mayoría de los beneficiarios solicitaron el apoyo en forma individual y expresan que estuvieron satisfechos con el mismo.

Los productores y funcionarios mencionaron que participan en la planeación y operación del Programa en diversas instancias, sin embargo los representantes de los productores solo participan en la Comisión Técnica Ganadera, donde se escuchan sus sugerencias pero no son aplicadas para el mejoramiento del Programa.

Se están reduciendo cada año los apoyos financieros para este Programa quedando muchos productores sin recibir el subsidio lo que puede repercutir en un manejo inadecuado de los recursos naturales y el abandono de las empresas ganaderas.

4.8.2 Recomendaciones

Debido a la disminución en los recursos federales, este año se presentó las mismas características que las del Programa de 1996, por lo que se deberían canalizar más recursos para este Programa, asimismo se debe considerar la conveniencia de formalizar normativamente la transferencia de recursos entre programas, lo que puede ser factible en virtud de que algunos programas de la Alianza no utilizan los recursos radicados en tiempo y forma.

Se necesita eliminar trámites, porque existe atraso en la llegada y autorización de los recursos que se requieren para apoyar a los beneficiarios. Además, debería haber mayor difusión del Programa para que toda la gente del medio rural se entere y puedan participar mucho más productores.

Con los nuevos Programas de la Secretaría de Desarrollo Rural y Pesca, se debería fomentar la constitución de figuras jurídicas para que los productores tengan mayores ventajas en la solicitud de recursos, tanto de los Programas de Alianza como tener la oportunidad de conseguir otras fuentes de financiamiento.

Establecer un sistema de seguimiento técnico-operativo del Programa de tal manera que se establezca un seguimiento estricto, que contemple todas las fases de operación hasta su ejecución.

Promover la realización de diagnósticos integrales por regiones en el Estado, que cubra la situación actual y potencial de las praderas – ganadería y que sirvan de base para la realización de los programas estatales.

Capítulo 5

Evaluación de resultados e impactos del Programa

5.1 Principales resultados de las acciones del Programa

5.1.1 Cambios en la capacidad productiva

Existieron cambios técnicos en aquellos casos en los cuales el beneficiario no tenía experiencia en el uso de algún bien o servicio similar al adquirido a través del apoyo, ya que la presencia de dicho apoyo implicó una modificación del proceso productivo.

En la mayoría de los beneficiarios encuestados *Cuadro 5-1*, se observó que tuvieron cambios favorables principalmente en el manejo de la pradera, lo que significa que el apoyo otorgado funcionó adecuadamente y cumplió con el objetivo establecido; este cambio mejoró el aspecto reproductivo del ganado debido a un buen manejo del recurso pasto lo que repercute en una mayor eficiencia alimenticia, además que permite la utilización de la pradera de forma más intensiva, teniendo efecto en la disminución de problemas por plagas y enfermedades como la mosca pinta, plaga que se presenta cuando el recurso forrajero está siendo subutilizado en el periodo de septiembre a diciembre.

Cuadro 5-1. Cambios en la capacidad productiva

Aspecto en que hubo cambio	Número de beneficiarios (100 %)	Cambio favorable %	Cambio desfavorable %	Sin Cambio %
Manejo de pradera / agostadero	60	66	0	8
Manejo reproductivo	60	26	0	16
Abasto de agua	60	10	0	20
Sistema de alimentación	60	18	0	18
Presencia de plagas y enfermedades, métodos de combate, prevención, control y erradicación	60	15	0	18
Técnicas de extracción de productos	60	3	0	21
Almacenamiento/procesamiento	60	3	0	20
Inicio de nueva actividad productiva	60	3	0	18
Otros cambios	60	10	0	18

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios Programa 2001.

Existieron otros indicadores medidos y considerados dentro de la encuesta como son: el abasto de agua, técnicas de extracción de productos, almacenamiento entre otros, sin embargo no se mencionan en el cuadro anterior debido a que los beneficiarios no dieron ninguna respuesta al respecto.

5.2 Capitalización e inversión productiva

Se refiere a la inversión productiva realizada por los beneficiarios como respuesta a los estímulos del programa.

En el *Cuadro 5-2*, se observa que la mayoría de los beneficiarios realizaron inversiones adicionales, siendo la inversión media adicional a su aportación obligatoria de \$2 por cada peso recibido vía recursos gubernamentales.

Cuadro 5-2. Capitalización e inversión productiva

Descripción	Valor
Presencia de inversión adicional, %	36
Respuesta del productor al estímulo para invertir, \$	4
Inversión media adicional, \$	2
Inversión media total, \$	5
Respuesta a la inversión federal, \$	5

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.3 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos

Existe cambio técnico en aquellos casos en los cuales el beneficiario no tenía experiencia en el uso de algún bien o servicio similar al adquirido a través del apoyo, ya que la presencia de dicho apoyo implica una modificación del proceso productivo, sin embargo en los beneficiarios encuestados se observa un menor cambio técnico de acuerdo con los resultados *obtenidos Cuadro 5-3*. No obstante el 82% de los beneficiarios observaron cambios favorables en algún aspecto de la producción como consecuencia del apoyo otorgado por el Programa.

Cuadro 5-3. Cambio técnico e innovación en los procesos productivos

Descripción	Valor, %
Presencia de cambio en las técnicas	5
Frecuencia de cambios en producción debidos a cambio en técnicas	82
Frecuencia de cambio en técnicas y cambio en producción debidos al apoyo	3

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.4 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones

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

El *Cuadro 5-4*, muestra que el 90% de los productores beneficiados mantuvieron el componente solicitado a través del apoyo, así mismo se observa que el mismo porcentaje de los entrevistados respondió que el apoyo recibido a través del Programa se encuentra funcionando adecuadamente, teniendo un 53.95% en índice aprovechamiento de capacidad del apoyo.

Cuadro 5-4. Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones productivas

Descripción	Valor, %
Permanencia del apoyo	90
Presencia del apoyo en funcionamiento	90
Presencia de calidad en el funcionamiento del bien	90
Permanencia y sostenibilidad de los apoyos	90
Índice de permanencia, sostenibilidad y calidad del apoyo, índice	54
Índice de aprovechamiento de la capacidad del apoyo	53

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.4.1 Aprovechamiento de la capacidad del apoyo

En el *Cuadro 5-5*, se observa la frecuencia con que se están dando cada uno de los diferentes niveles de aprovechamiento de la capacidad de los bienes y se observa que en su mayoría son usados a toda su capacidad lo que permite medir la importancia que tuvo el Programa al apoyar con el componente solicitado.

Cuadro 5-5. Grado de uso de la capacidad del bien obtenido con el apoyo

Descripción	Beneficiarios	%
Se usa a toda su capacidad	48	86
Se usa a casi toda su capacidad	6	10
Se usa a la mitad	1	2
Su uso es mínimo	1	2
Total	56	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.5 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión

Este indicador *Cuadro 5-6*, señala la contribución de los apoyos del Programa a la formación de capital humano relevante para las actividades de producción y se observa que hubo una mínima capacidad de aprendizaje en la mayoría de los resultados, lo que indica que el beneficiario aprendió muy poco como producto de su participación en el Programa.

Cuadro 5-6. Determinación de las capacidades técnicas, productivas y de gestión

Descripción	Valor, %
Desarrollo de capacidades	7
Desarrollo incluyente de capacidades	9
Desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión	0
Desarrollo mínimo capacidades técnicas, productivas y de gestión	60

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Como información complementaria *Cuadro 5-7*, a los indicadores anteriores, se obtienen los porcentajes en que aparece cada una de las tres opciones, para identificar cuál o cuáles de ellas están contribuyendo en mayor proporción al valor del indicador y se observa que con el apoyo otorgado se conocen nuevas técnicas de producción.

Cuadro 5-7. Capacidades técnicas, productivas y de gestión adquiridas

Descripción	Número de beneficiarios	%
Nuevas técnicas de producción	13	56
Técnicas de administración y contabilidad	2	9
Participación para la gestión local	8	35
Total	23	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.6 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo

Este indicador señala la frecuencia de cambios, o expectativa de tenerlos, en rendimientos, en volumen total de producción o en calidad de estas atribuibles a los apoyos otorgados por el Programa.

Se observa *Cuadro 5-8*, que en promedio el 78% de los beneficiarios reportaron cambios o mantienen la expectativa de tenerlos, en rendimientos, volumen total de producción y/o en la calidad, atribuibles a los apoyos del Programa y estos fueron simultáneos.

Cuadro 5-8. Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo

Descripción	%
Frecuencia de cambios en productividad	76
Presencia de cambios en producción	80
Presencia de cambios en la calidad del producto	78
Presencia de cambios en producción, productividad o calidad	78
Frecuencia de cambio simultaneo en producción, productividad y calidad	78

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.7 Cambio en el ingreso de la unidad de producción

En este aspecto se determina la presencia de cambios positivos en los ingresos, generados o esperados, provenientes de las actividades en las que se utilizó el apoyo otorgado por el Programa.

En el *Cuadro 5-9*, se observa que el 28% de los entrevistados reconoció haber tenido cambios favorables en el ingreso gracias al apoyo, por otro lado la unidad productiva mejoró sus ingresos significativamente en un 105% en el año en que se le otorgó el apoyo por el Programa.

Cuadro 5-9. Cambio en el ingreso de la unidad de producción

Descripción	%
Frecuencia de cambio en el ingreso	28
Sensibilidad del ingreso con respecto al apoyo	34
Crecimiento porcentual del ingreso	105

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.8 Desarrollo de cadenas de valor

Este apartado no aplica en este Programa debido a que las respuestas deben ser verdaderas a partir de la encuesta de beneficiarios, sin embargo esa pregunta no se realizó a los beneficiarios de este Programa porque no está en la encuesta.

5.9 Contribución al empleo

Es el impacto del Programa en la generación y/o en la permanencia de empleos en las unidades de producción de los beneficiarios.

En el *Cuadro 5-10*, se observa que la tasa de incremento en el empleo fue negativa (-6%) por el efecto del apoyo, este impacto es explicable ya que cuando se realizan prácticas como la tecnificación en el manejo de las praderas, se reduce el manejo de los animales y de las praderas, ya que los animales contribuyen al control de las malas hierbas, lo que se expresa en menores costos de mantenimiento lo que permite el arraigo de la familia y se reduce la contratación de personal eventual, sin embargo, estos indicadores pueden ser

indicativos de que las personas jóvenes estén emigrando por falta de oportunidades en el campo.

Cuadro 5-10.Efecto del apoyo sobre el empleo

Descripción	%
Tasa de incremento en el empleo debido al apoyo	-6
Frecuencia de efectos positivos sobre el empleo	15
Efecto total sobre el empleo en la unidad productiva	38
Arraigo de la población debido al apoyo	23

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.10 Conversión y diversificación productiva

Se entiende como conversión o diversificación productiva el cambio de explotación de un cultivo por otro, el cambio de explotación de una especie animal por otra, un cambio o diversificación del propósito o producto final a obtener con una misma especie o explotación, la aparición de una nueva actividad productiva con la permanencia de la anterior o la aparición de una nueva actividad cuando no exista ninguna otra. Sobre este punto, en los *Cuadros 5-11 y 5-12*, se observa que gracias al apoyo no hubo cambio de actividad, lo que contribuyó a un mayor arraigo de la familia hacia la actividad realizada, indicando que los ganaderos no cambian fácilmente de especie ni de actividad productiva.

Cuadro 5-11.Conversión y diversificación productiva

Descripción	%
Presencia de conversión productiva	2
Presencia de conversión productiva sostenida	2
Índice de conversión productiva	1

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Cuadro 5-12.Cambios de especie o de actividad

Tipo	Casos, No.	%
Cambiaron de especie dentro de la misma actividad (actividad agrícola o actividad pecuaria)	1	2
No cambiaron de especie ni de actividad productiva	55	98
Total	56	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Los que cambiaron de especie *Cuadro 5-13*, mencionaron que requieren apoyo para tener un mejor control sanitario así como apoyo para la comercialización, lo cual es explicable ya que ya que incursionan en una actividad que no conocen.

Cuadro 5-13. Apoyos que recibieron y que requieren para consolidar el cambio

Tipo de apoyo	Beneficiarios, No.	Recibieron	Requieren
Apoyos para el control sanitario	3	0	3
Apoyos para la transformación del nuevo producto	1	1	0
Apoyos a la comercialización del nuevo producto	1	0	1

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Para los beneficiarios *Cuadro 5-14*, que no reportaron conversión y/o cambio de especie el 67% es debido a que si cambian de actividad dejarían de recibir el apoyo del Programa, además porque tienen experiencia solamente en la actividad de sobre la cual están solicitando el apoyo, lo que hasta cierto punto limita la conversión productiva.

Cuadro 5-14. Motivos para no cambiar de actividad

Motivos para no cambiar de actividad	Beneficiarios, No.	%
No les interesa o no les conviene cambiar de actividad	37	67
No conocen bien la actividad a la que quisieran cambiar	1	2
Es muy riesgoso cambiar de actividad	3	5
No tienen dinero para financiar el cambio	6	11
Otros motivos	8	15
Total	55	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.11 Efecto sobre los recursos naturales

Son los impactos que se han dado o los que se espera que se den en el futuro, como consecuencia del apoyo. El apoyo del Programa se considera exitoso si se registra o espera por lo menos un cambio favorable sobre los recursos naturales.

El apoyo del Programa *Cuadro 5-15*, resultó favorable y por lo tanto fue exitoso ya que registró cambios que generaron impacto positivo sobre los recursos naturales.

Cuadro 5-15. Efecto sobre los recursos naturales

Descripción	%
Presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales	56
Presencia de efectos desfavorables sobre los recursos naturales	34

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Estos cambios favorables se dieron para la conservación y/o recuperación del suelo al evitar o disminuir la tala y quema de árboles, *Cuadro 5-16*.

Cuadro 5-16. Cambios que se obtuvieron o se espera obtener

Descripción		Beneficiarios, No.	%
Cambio favorable	Conservación o recuperación de suelos	19	40
	Disminución de quemas y talas	9	19
	Reforestación, cortinas rompevientos y plantación de cercos vivos	3	6
	Otro cambio positivo	15	32
	Ninguno	0	0
Cambio desfavorable	Deterioro del suelo (erosión o salinización)	1	2

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.12 Desarrollo de organizaciones económicas de productores

Este indicador expone la creación de organizaciones o desarrollo de las mismas en cuando a participación, gestión, administración y transparencia, gracias al apoyo otorgado por el Programa.

En este ciclo se apoyó a un número reducido de productores constituidos en organizaciones económicas o grupos organizados, sin embargo *Cuadro 5-17*, el Programa permitió la participación de grupos nuevos y en menor número participó en la consolidación de los grupos existentes.

Cuadro 5-17. Desarrollo de organizaciones económicas

Descripción	%
Participación en la constitución de nuevos grupos gracias al apoyo	50
Consolidación de grupos	6

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

El número de beneficiarios *Cuadro 5-18*, que obtuvieron el apoyo a través de grupos organizados representó el 23% del total de los beneficiarios entrevistados.

Cuadro 5-18. Beneficiarios que recibieron el apoyo a través de grupos u organización económica

Descripción	Número beneficiarios	% respecto los entrevistados	Antigüedad grupo, años (promedio)
Antigüedad del grupo u organización (tiempo de haberlo constituido)	14	23	15

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.12.1 Identificación de las organizaciones beneficiadas

El número de integrantes de organizaciones aumentó cuando los beneficiarios se preparaban para solicitar el apoyo *Cuadro 5-19*, lo que es un cambio positivo en la actitud de los beneficiarios ya que mantienen un compromiso más formal y serio, esto se refleja por el hecho que la mayoría de las organizaciones antes de solicitar el apoyo se formalizaron como figura jurídica *Cuadro 5-20*.

Cuadro 5-19. Número de integrantes de los grupos identificados en la muestra

Descripción	Número de grupos	Número de integrantes
Número de integrantes con el que se iniciaron las organizaciones identificadas	14	454
Número de integrantes al momento de la encuesta	14	1,002

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Cuadro 5-20. Clasificación de las organizaciones identificadas en la muestra

Descripción	Número de organizaciones	%
Organizaciones constituidas legalmente	11	79
Organizaciones no constituidas legalmente	3	21
Total	14	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

El mayor número de beneficiarios *Cuadro 5-21*, mencionó que están en otro tipo de organizaciones y muy pocos están como Sociedades de Producción Rural o Asociaciones Civiles.

Cuadro 5-21. Tipos de organizaciones identificadas

Descripción	Número de organizaciones	%
Sociedad de Producción Rural (SPR)	1.0	7
Asociación civil (A. C.)	2.0	14
Organización no formal	3.0	21
Otra	6.0	43
No sabe o no respondió	2.0	14

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Las razones mencionadas anteriormente se confirman con las respuestas obtenidas en el *Cuadro 5-22*, de abajo, ya que el estar asociados representa ventajas en cuanto a la posibilidad de mejorar el acceso a créditos de la banca comercial o Apoyos de Alianza.

Cuadro 5-22. Motivos por los que los beneficiarios entraron a una organización

Descripción	Número de beneficiarios	%
Por las ventajas que representa ser miembro	10	48
Para acceder a los apoyos de la Alianza	6	29
Porque tenían conocimientos previos de la actividad de la organización	5	23
Total	21	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Estas organizaciones están orientadas principalmente a la ganadería bovina con algo de producción de grano principalmente maíz, debido a su actividad principal por la que solicitaron el apoyo *Cuadro 5-23*.

Cuadro 5-23. Principales actividades económicas a las que se orientan las organizaciones identificadas

Grupos de actividades	Actividades	Número de casos	%
Producción agrícola	Granos	1	6
	Otras actividades agrícolas	1	5
Producción pecuaria	Bovinos	12	67
	Ovinos	1	5
	Apicultura	3	17
Total		18	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Es importante aprovechar recursos agrícolas como los subproductos del maíz para complementar la alimentación del ganado sobre todo como apoyo estratégico para mejorar la producción bovina, actividad en la que participan la mayoría de los beneficiarios.

Cuadro 5-24. Actividad para la que se solicitó el apoyo

Grupos de actividades	Número de beneficiarios	%
Granos	1	2
Forrajes	1	2
Bovinos	52	87
Ovinos	5	8
Caprinos	1	2
Total	60	100

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.13 Protección y control sanitario

La mayoría de los beneficiarios, por su experiencia en la actividad que realizan, tienen pleno conocimiento de las enfermedades pecuarias más importantes de control zoonosanitario en el Estado como se observa en el *Cuadro 5-25*.

Cuadro 5-25. Campañas de Sanidad Agropecuaria conocidas y en las que ha participado el productor

Grupo de campañas	Campañas	Cuáles conoce	En cuales ha participado
Campañas de Salud Animal (zoosanitarias)	Tuberculosis bovina	38	35
	Brucelosis bovina	39	37
	Garrapata (Boophilus)	24	22
	Rabia paralítica bovina	43	40

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Además de conocer y haber participado en las campañas zoonosanitarias en el Estado, los beneficiarios también conocen a las personas que operan los Programas *Cuadro 5-26*.

Cuadro 5-26. Conocimiento de quienes operan los programas de Sanidad Agropecuaria en el estado

Descripción	Respuesta
Beneficiarios	2
Comités de campaña, juntas locales	17
Gobierno Estatal	22
Gobierno Federal	20
Todos los anteriores	2
No sabe	21

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

El apoyo que recibieron los beneficiarios de los programas sanidad agropecuaria fue principalmente para monitorear y capturar vampiros, ya que este animal es el vector para transmitir el virus de la rabia (derriengue), y para el diagnóstico de plagas como la mosca pinta (salivazo), y enfermedades de reporte obligatorio como la tuberculosis, entre otras, con la finalidad de prevenir e identificar estas enfermedades y plagas importantes para la ganadería bovina *Cuadro 5-27*.

Cuadro 5-27. Acciones del programa de Sanidad Agropecuaria con las que fue apoyado

Descripción	Respuesta
Diagnóstico de plagas y enfermedades	18
Trampeo de plagas	28
Monitoreo de plagas o enfermedades	14
Asistencia técnica y capacitación	2
Difusión de las campañas y acciones del programa	1
Insumos para el combate y control de plagas o enfermedades	1
Ninguna	15

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

Las campañas zoonosanitarias han tenido un buen impacto en cuanto a la disminución de plagas y enfermedades al controlarlas o en su caso erradicarlas, lo que es de vital importancia para declarar al Estado libre de este tipo de enfermedades que limitan la comercialización de los productos y la competitividad; sobre todo por la importancia que tiene el ofrecer a los consumidores un producto de alta calidad libre de factores patógenos.

Cuadro 5-28. Cambio sanitario como consecuencia de las campañas conocidas en la que ha participado los beneficiarios

Descripción	Respuesta
Disminuyó la presencia de plagas y enfermedades	41
No observó ningún cambio	9
No sabe, no respondió	10

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

La disminución en la presencia de plagas *Cuadro 5-29*, tuvo efecto positivo aumentando la producción y los rendimientos en el pasto lo que conlleva al incremento en la producción y rendimiento animal.

Cuadro 5-29. Cambio productivo como consecuencia de las campañas conocidas o participadas

Descripción	Respuesta
Aumentó la producción o los rendimientos	29
Mejóro la calidad sanitaria de los productos	8
No observó ningún cambio	11
No sabe, no respondió	12

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

El aumento en la producción y el rendimiento animal lleva consigo al aumento en los ingresos *Cuadro 5-30*, por concepto de la venta de los animales, y esto fue debido principalmente a la disminución de mortalidad y morbilidad con una mejora en la salud animal lo que se confirma con las respuestas proporcionadas por los beneficiarios del *Cuadro 5-28*.

Cuadro 5-30. Observación de cambio económico como consecuencia de la participación en las campañas

Descripción	Respuesta
Aumentaron los ingresos por ventas	30
Aumentó el precio del producto gracias a su calidad sanitaria	4
No observó ningún cambio	15
No sabe, no respondió	11

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

En el *Cuadro 5-31*, muestra las respuestas de los beneficiarios e indica que muy pocos beneficiarios reportaron cambios negativos ocasionados por las campañas y fue menos de un 8%, por lo que la mayoría de los entrevistados estuvieron satisfechos con las campañas zoonosanitarias en el Estado.

Cuadro 5-31. Causas por la que los cambios fueron negativos o no existieron cambios ocasionados por las campañas

Descripción	Respuesta
La campaña sanitaria no fue efectiva	5
La campaña sanitaria no fue oportuna	2
El diagnóstico de plagas o enfermedades no fue correcto	0
Otras causas	7
No sabe, no respondió	45

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.14 Investigación y Transferencia de Tecnología

Una parte de la experiencia que los beneficiarios del programa tienen y siguen teniendo es debida a la alta participación de los mismos en actividades relacionadas a la transferencia de tecnología como pláticas, talleres o en eventos de capacitación *Cuadro 5-32*.

Cuadro 5-32. Conocimiento y participación en las actividades de transferencia de tecnología

Actividad	Conoce	Ha participado
Participó como productor cooperante en parcelas de investigación o demostrativas	6	0
Asistió a demostraciones de nuevas prácticas o tecnologías productivas	9	6
Giras de intercambio tecnológico o días de campo	10	8
Pláticas, talleres o eventos de capacitación	26	26
Participó en otras actividades	5	2
No participó en ninguna actividad	22	22

Fuente: BAGA, con información de los cuestionarios para beneficiarios del Programa 2001.

5.15 Conclusiones y recomendaciones

5.15.1 Conclusiones

Dentro de las diversas variables analizadas en este Programa y que tuvieron impacto en su desarrollo, es importante resaltar las siguientes.

En la capacidad productiva, el 67% de los entrevistados observó cambios como consecuencia del apoyo recibido.

Otro aspecto sobresaliente fue la capitalización e inversión productiva donde se mide la participación del productor en la aplicación de recursos propios adicionales a los recursos fiscales que le fueron otorgados, en este rubro la inversión media adicional del beneficiario fue de \$2.41 adicionales, por cada peso que le otorgó el Programa.

Sobresale el cambio técnico e innovación en los procesos productivos, indica que el 82% de los beneficiarios tuvieron cambios en producción, este cambio se dio particularmente en aquellos productores donde tenían nada o poca experiencia en el bien o servicio adquirido.

En la permanencia y uso del apoyo por el beneficiario, se observó que el 90% de los entrevistados permanece con el apoyo recibido y que el 86% lo está usando a toda su capacidad.

El Programa también ha tenido impacto en otros aspectos como cambios en producción y productividad donde el 78% en promedio de los entrevistados manifiesta haber obtenido resultados favorables.

La unidad productiva presentó cambios favorables respecto al ingresos obtenidos en el ciclo en que se le otorgó el apoyo, registrando un crecimiento del 105% con respecto al ingreso percibido antes del apoyo, asimismo el 28% de la beneficiarios reconoció haber tenido cambios en su ingreso debido a los apoyos otorgados.

El Programa no tuvo impacto en la contribución al empleo como lo refleja la tasa de incremento en el empleo debido al apoyo de -6%, y se debe a que disminuyeron los empleos permanentes y eventuales, además los apoyos otorgados por el Programa han contribuido a mejorar tecnológicamente el uso y manejo de las praderas. Sin embargo, se ha fomentado el arraigo familiar en un 23%.

El Programa ha contribuido a mejorar en un 57% la conservación y el impacto sobre los recursos naturales, mediante el uso sostenible y racional de los recursos, estos cambios se obtuvieron en la conservación de suelos, disminución de quemas y de tala de árboles.

Respecto al desarrollo de organizaciones económicas el Programa contribuyó a la integración del 50% de los entrevistados se integrarán en nuevos grupos y el 6% de los grupos recibieron algún tipo de apoyo para el fortalecimiento de la organización.

Los beneficiarios del programa tienen una alta participación en actividades relacionadas a la transferencia de tecnología como pláticas, talleres o en eventos de capacitación.

Por último es importante mencionar que la mayoría de los productores continúa desarrollando la misma actividad y los efectos sobre los recursos naturales han sido favorables.

5.15.2 Recomendaciones

Los impactos del Programa son notables y significativos, sin embargo están dirigidos a un número muy reducido de productores, por lo que los resultados aún cuando a nivel de unidades de producción son positivos, no tienen un impacto social y económico significativo.

Es necesario que el Programa se interrelacione y se apoye con otros programas de Fomento Pecuario o complementarios para desarrollar e integrar a la cadena productiva, con el objetivo de ampliar los impactos económicos y productivos que garanticen el incremento de la productividad, por unidad animal, por unidad de superficie y pesos invertidos.

Incrementar los subsidios federales si fuera factible y que se incorporen en esta participación recursos del Estado y la participación de los propios productores, considerando que los productores mas marginados tienen poca capacidad económica, pero requieren del apoyo para no ser expulsados del sector rural.

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

6.1.1 Acerca de la operación del Programa

El Programa cumplió con las metas financieras y físicas programadas y formalizadas en el Anexo Técnico de fecha 6 de agosto y modificadas en Addendum de fecha 28 de diciembre de 2001.

Los recursos asignados al presente Programa fueron limitados, en años anteriores los apoyos a los productores fueron mayores, lo que se debió a la transferencia de recursos de otros programas que no ejercían los recursos asignados; sin embargo, para el ciclo 2001, la situación cambió radicalmente, por lo que el Programa operó solo con los recursos radicados atendiendo un número de productores muy reducido.

Los medios de difusión utilizados par la promoción del Programa fueron a través de la prensa escrita y a través de reuniones grupales realizadas por los funcionarios del gobierno estatal.

Se lleva un seguimiento adecuado del Programa al nivel de gabinete. El seguimiento técnico-operativo no se realiza en campo, dado que los recursos asignados vía presupuesto para la ejecución no son suficientes por lo que se arrastra esta deficiencia dentro de lo que corresponde a la operatividad.

La programación ejecutiva y operativa se desfasó notablemente y el periodo de gestión de la solicitud desde la entrega en ventanilla hasta su autorización, trascurrieron cuando menos 81 días, lo que afecta la entrega oportuna de los apoyos del Programa.

6.1.2 Acerca de los resultados e impactos del Programa

El Programa tuvo efectos notables y significativos en la capacidad productiva ya que el 67% de los entrevistados observó cambios como consecuencia del apoyo recibido.

Otro aspecto sobresaliente fue la capitalización e inversión productiva es donde se mide la participación del productor en la aplicación de recursos propios adicionales a los recursos fiscales que le fueron otorgados, en este rubro la inversión media adicional del beneficiario fue de \$2.41 pesos por cada peso que le otorgó el Programa vía recursos fiscales.

Sobresale también el cambio técnico e innovación en los procesos productivos, observando que el 82% de los beneficiarios del Programa tuvieron cambios en producción, este cambio se dio particularmente en aquellos productores donde no tenían experiencia en el bien o servicio adquirido a través del apoyo.

La permanencia y uso del apoyo por el productor beneficiario detectó que el 90% de los beneficiarios permanece con el apoyo recibido y que el 86% lo esta usando a toda su capacidad, lo que significa que las unidades de producción se están capitalizando productivamente.

El Programa también ha tenido otros impactos como cambios en producción y productividad donde el 78% en promedio de los entrevistados manifiesta haber obtenido resultados favorables.

La unidad productiva presentó cambios favorables respecto a ingresos obtenidos en el ciclo en que se le otorgó el apoyo, registrando un crecimiento del 105% con respecto al ingreso percibido antes del apoyo, asimismo el 28% de los beneficiarios reconocieron haber tenido cambios en su ingreso debido a los apoyos otorgados

Respecto al impacto en los ingresos el Programa tuvo efectos directos en el beneficiario del Programa. No obstante la contribución al empleo fue negativa como lo refleja el resultado de la tasa de incremento que fue del -6%, lo que pudiera explicarse debido al resultado de la mejora tecnológica, que han provocado los apoyos otorgados sobre el manejo de los recursos productivos o que continua la emigración de la población rural.

El Programa no tuvo impacto en la contribución al empleo como lo refleja la tasa de decremento en el empleo debido al apoyo de 6%, atribuible a que disminuyeron los empleos permanentes y eventuales, además los apoyos otorgados por el Programa han contribuido a mejorar tecnológicamente el uso y manejo de las praderas. Sin embargo, se ha fomentado el arraigo familiar en un 23%.

El Programa ha contribuido a mejorar en un 57% la conservación y tendrá un impacto sobre los recursos naturales, mediante el uso sostenible y racional de los recursos, estos cambio se obtuvieron en la conservación de suelos, disminución de quemas y tala de árboles.

No se obtuvieron datos significativos, en lo que se refiere al cambio de actividad productiva y los efectos sobre los recursos naturales han sido favorables.

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

Los recursos datos para cubrir esta fase de la planeación operativa se determina en base a la participación de los dos niveles de gobierno, federal, estatal y las organizaciones de los productores, priorizando los recursos conforme a la estratificación de la población elegible y los componentes a apoyar por el Programa.

6.1.4 Fortalezas y debilidades del Programa

Es un apoyo complementario e importante que le permite al productor realizar inversiones en infraestructura y equipo para mejorar e incorporar el uso de los recursos productivos de su rancho principalmente en praderas e instalaciones, provocando el incremento y disponibilidad de los recursos forrajeros y mejorar en la producción.

Está estrechamente vinculado con otros programas de Fomento Ganadero entre ellos Mejoramiento Genético y Lechero, en esta sinergia el Programa tiene gran importancia pues incide mediante apoyo a la infraestructura y equipo a mejorar los recursos forrajeros de las unidades de producción.

No existe ningún otro Programa que favorezca a los productores en la rehabilitación, reincorporación productiva y manejo racional de sus praderas.

Contribuye a una capitalización adicional de las unidades de producción ya que estimula la participación del productor mediante la aportación en la inversión con sus propios recursos.

Con base a los resultados de las encuestas practicadas se tiene que la entrega inoportuna o desfasada del apoyo fuera del la época, reduce el aprovechamiento racional de sus recursos rurales.

Falta de recursos presupuestales para el Programa; difusión deficiente; trámites complicados y burocráticos.

Los operadores del programa no cuentan con un sistema de informática eficiente que genere información básica, rápida y oportuna del seguimiento físico, financiero, operativo y técnico del Programa.

6.2 Recomendaciones

6.2.1 Para incrementar los impactos del Programa

Los impactos del Programa son notables y significativos, sin embargo están dirigidos a un número muy reducido de productores, pero los resultados a nivel de unidades de producción son positivos, por lo que sería recomendable canalizar mayores recursos financieros.

Respecto a la radicación de recursos para el Programa se le asignó un presupuesto muy limitado para el 2001, integrado solo por recursos federales y aportación del productor, este esquema debe cambiar y promoverse ante las instancias involucradas en la normatividad y operatividad de la Alianza para el Campo, la participación del Estado a fin de que se incrementen los recursos para los ciclos subsecuentes y esto contribuya a apoyar un mayor número de productores.

Que se reduzcan los tiempos entre la recepción de la solicitud, validación, autorización y entrega de los apoyos solicitados, a fin de que el productor reciba con oportunidad el bien solicitado y al mismo tiempo no se desfase en su aplicación, lo anterior se logrará si se cumple con lo estipulado en los anexos técnicos en su calendario de ejecución.

Es necesario que el Programa se interrelacione con otros programas de Fomento Pecuario o Agrícola, con el objetivo de ampliar los impactos económicos y productivos que garanticen el incremento de la productividad, por unidad animal, unidad de superficie e inversión.

6.2.2 Para una asignación más eficiente de los recursos

Realizar una priorización de los recursos federales y estatales y participen ambas instancias en la radicación de recursos para el Programa.

Se haga uso de diagnósticos regionales y a nivel de unidades de producción a fin de determinar el nivel tecnológico de éstas en los Distritos de Desarrollo Rural, y se determinen los componentes más necesarios y más importantes, que prioricen el Programa y el presupuesto operativo, para promover el desarrollo de manera más equitativa.

6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa

Instrumentar esquemas operativos que agilicen entre los diversos niveles de la administración, la tramitación y pago de subsidios, para que los beneficiarios obtengan los bienes y servicios que entrega el Programa en el menor tiempo posible.

Establecer un sistema de información que permita un seguimiento, oportuno, eficiente, accesible y uniforme para todas las áreas involucradas en su operación y ejecución.

Para complementar el proceso anterior es necesario que se establezca un seguimiento a nivel de campo, para verificar que los apoyos otorgados realmente están operando y si se les está dando el uso adecuado, además si permanece dicho apoyo el tiempo convenido productor-Alianza que es de tres años.

Que se den a conocer este tipo de evaluaciones a los diferentes niveles operativos y sobre todo ejecutores del Programa y que les sirva de base para promover propuestas que mejoren la operatividad, ejecución y seguimiento.

6.2.4 Para una mejor adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización

Los avances logrados en materia de federalismo también tienen expresión en los diversos convenios y acuerdos que el Estado acuerda conjuntamente con la federación, en aras de una coordinación que permita optimizar los recursos y alinear las estrategias y objetivos plasmados en los distintos Planes de Desarrollo (Nacional, Estatal y Municipal).

Dentro de este contexto es conveniente que se continúe con este proceso por lo que es prudente proponer que se debe delegar mayor poder de decisión a la parte ejecutora a fin de que se agilice la operación, ejecución y seguimiento del Programa.

6.2.5 Para una mayor y mejor participación de los productores

Mejoramiento y ampliación de la cobertura del Programa, así como de los servicios de asesoría técnica y capacitación, con el fin de darle un eficaz seguimiento a los componentes otorgados a nivel de gabinete y campo, para evaluar la aplicación del apoyo otorgado y que los paquetes tecnológicos sean aplicados correctamente.

Promover entre los productores y sus organizaciones la importancia de generar una base de datos sobre los aspectos más relevantes de sus actividades productivas, para coadyuvar al establecimiento de un padrón confiable de productores que mejoren la operación, la toma de decisiones y la evaluación de las acciones del Programa.

Realizar eventos de transferencia de tecnología entre los diferentes productores y se promueva el desarrollo de capacidades tecnológicas.

6.2.6 Para la introducción de reformas institucionales

Establecer mecanismos legales y normativos para que se agilice la descentralización de los Programas y sean las entidades Estatales rectoras del Programa.

Que los Programas de Alianza para el Campo se adecuen a las condiciones económicas, productivas y sociales de cada región económica y se crean programas específicos y sustentables.

Proponer que el Estado participe en la radicación de recursos cuando menos con un 25% adicional a los recursos de aportación federal que es del 50%, y que la aportación del productor sea del 25%, con el objeto de que se amplíe la cobertura del Programa.

6.2.7 Otras recomendaciones

Para el seguimiento técnico-operativo se recomienda que las entidades ejecutoras de los programas contraten despachos técnicos externos a fin de se cumpla con esta parte medular de la operación del Programa.

Que este tipo de evaluaciones se lleven a cabo en forma integral, tomando en cuenta la estrecha relación entre los programas donde existen sinergias muy dependientes y estrechas, a fin de que midan el impacto productivo, social y económico.

Realizar diagnósticos zonales y estatales que permitan conocer la situación de la actividad ganadera, sus recursos naturales de tal forma que permitan establecer estrategias para

revertir los procesos de degradación de las praderas y analizar alternativas de diversificación y reconversión.

La metodología de análisis usada por FAO es una excelente herramienta de análisis para ser utilizada en propuestas de proyectos regionales. Se sugiere su uso para diagnósticos y programas estatales específicos para cada línea de producción.

Incluir con apoyos especiales, proyectos específicos que consideren revertir los procesos de degradación de praderas a sistemas holísticos, que propicien la eliminación del uso del fuego y la inducción de árboles multipropósitos tanto en áreas compactas, líneas rompevientos, cercos y/o sistemas agrosilvopastoriles.

Propiciar la formación de consejos técnicos consultivos con personal altamente capacitado y con experiencia en cada línea de producción que sirva de apoyo en la priorización de estrategias integrales de desarrollo al sector.

Realizar dentro del entorno estatal la realización de proyectos integrales que aglutinen a grupos de ganaderos con intereses afines en cuencas específicas, de tal forma que se puedan generar sinergias grupales para la producción, industrialización, comercialización, financiamiento, encadenamientos productivos y alianzas estratégicas entre los diversos nodos de la red productiva.

Bibliografía

FAO-SAGARPA. Guía metodológica para la evaluación de los programas de Fomento Ganadero 2001. México 2002

SAGARPA. Reglas de Operación de la Alianza para el campo 2001 para los Programas de Fomento Agrícola, de Fomento Ganadero, de Desarrollo Rural, de Sanidad Agropecuaria, de Investigación y Transferencia de Tecnología, de Promoción de Exportaciones y del Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera. México 2000

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

Gobierno del Estado de Yucatán. Sexto Informe Anual de Gobierno 2000-2001. Yucatán 2000

Gobierno del Estado de Yucatán. Plan Estatal de Desarrollo 2001-2007. Yucatán 2001

Gobierno del Estado de Yucatán. Primer Informe Anual de Gobierno 2001-2002. Yucatán 2002

INEGI. Anuario Estadístico del Estado de Yucatán. México 2001

INEGI. Perspectiva Estadística Yucatán. México 2001

García, E. Modificaciones al sistema de clasificación climática de Köeppen. Instituto de Geografía de la Universidad Nacional Autónoma de México. México 1988

ANEXOS

Anexo 1 Metodología de Evaluación

1. Las bases de la evaluación

La *evaluación de programas* consiste en una secuencia sistemática de actividades con el objeto de llegar a identificar los principales resultados relacionados con la operación y los resultados alcanzados por el Programa. Para conducir con éxito en este proceso, el evaluador requiere tener claridad sobre los siguientes aspectos básicos: objetivos, preguntas relevantes que la orientan, el enfoque de la evaluación, marco lógico, fuentes de información y los alcances planteados en función de la disponibilidad de recursos.

1.1 Tipo de evaluación y su audiencia

El enfoque de la evaluación propuesta para esta evaluación es en gran medida normativo; es decir, centra su atención en la forma en que operaron los programas de la Alianza para el Campo en lo referido a sus principales procesos. Adicionalmente, se busca generar información que permita estimar principalmente los impactos técnico-económicos y sociales.

Es necesario enfatizar que la Alianza para el Campo es una iniciativa federal con instrumentación descentralizada, por lo que los principales usuarios de los resultados de la evaluación son los gobiernos de los estados y las instancias normativas del gobierno federal. Otros usuarios importantes son los operadores de los programas; las *instancias ejecutoras*, las Comisiones Técnicas de los estados, las dependencias responsables de su aplicación, las Delegaciones de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), las organizaciones de productores, núcleos académicos y la sociedad en general.

Las organizaciones de productores, tanto al nivel estatal, como nacional, deben ser también importantes usuarios de los resultados de los estudios de evaluación.

Para fines académicos, las universidades y demás institutos de investigación y enseñanza agrícola superior son usuarios intelectuales de los resultados de la evaluación, tanto por sus resultados en sí, como por los esfuerzos teóricos y metodológicos que ésta involucra.

1.2 -Estructura de la evaluación

La evaluación incluye los siguientes aspectos básicos:

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

- Los resultados de las acciones del Programa al nivel de los beneficiarios.

La evaluación inicia con el análisis del desempeño de los procesos de asignación de insumos (recursos humanos, financieros, materiales, etc.) y de las actividades concretas que involucra cada Programa, tales como selección de beneficiarios, tramitación de solicitudes, etc.

Posteriormente, se caracterizan los bienes y servicios entregados por el Programa, sean servicios o bienes (servicios como asistencia técnica, capacitación, y bienes tales como sementales, vaquillas, equipos, maquinaria, material biológico, etc.).

A continuación se examinan en detalle la forma en que fueron incorporados los beneficiarios; se aplican conceptos tales como *cobertura* (número de productores atendidos, superficie incorporada al Programa, número de animales, etc.), *focalización* (que se refiere al grado en que los beneficiarios corresponden a la población objetivo del Programa), *nivel de satisfacción* y *nivel y tipo de participación de los beneficiarios* en el diseño y operación del Programa.

Finalmente, se analizan los diversos resultados e impactos que el Programa pudo haber tenido en los aspectos técnicos, económicos y sociales.

1.3 Objetivos de la evaluación

La evaluación tiene como finalidad la formulación de propuestas que contribuyan a la orientación de la política sectorial, sugieran cambios en la operación de los programas de la Alianza para el Campo y que brinden elementos de juicio para definir prioridades en la asignación de recursos públicos destinados a fortalecer la producción agropecuaria. En ese sentido tendrá los siguientes objetivos:

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

La evaluación permitirá conocer el desempeño de cada Programa de la Alianza para el Campo y el grado de cumplimiento de sus objetivos y metas, y estimar el impacto generado en las variables e indicadores definidos para la evaluación de cada Programa. También contribuirá a determinar la eficacia de los programas nacionales al nivel de su operación estatal, lo que apoyará la adopción de medidas colectivas o de mejoramiento en su

ejecución, con lo que se fortalecerá el proceso de planeación y programación anual.

Los resultados de la evaluación contribuirán a mejorar la instrumentación de los programas porque permitirán:

- ❖ Determinar si se han alcanzado las metas y objetivos
- ❖ Fomentar la participación de los beneficiarios
- ❖ Documentar los impactos y resultados de cada Programa de la Alianza
- ❖ Identificar las fortalezas y debilidades para mejorar la calidad de los programas
- ❖ Mejorar la administración y la efectividad de los programas
- ❖ Planear futuros programas con estrategias, enfoques y medios comprobados

Con base en los objetivos de la evaluación señalados y a la información generada a partir de las entrevistas a los funcionarios responsables de las áreas normativas de la SAGARPA que atienden los distintos programas y, tomando en cuenta experiencias previas de evaluación, se estableció que el estudio debe responder fundamentalmente a las siguientes preguntas:

- ❖ ¿Cuál fue el contexto en el que operó el Programa?
- ❖ ¿Cómo ha sido su evolución?
- ❖ ¿Cómo fue su operación?
- ❖ ¿Cuál fue su cobertura?
- ❖ ¿Cuál es el perfil de los beneficiarios?
- ❖ ¿Cuáles son las percepciones y expectativas de los productores, organizaciones, funcionarios y proveedores sobre su operación y sus resultados?
- ❖ ¿Cómo se puede mejorar su operación, su adecuación al proceso de federalización su descentralización?
- ❖ ¿Cómo se puede propiciar una mayor participación de los productores y promover un mayor desarrollo institucional?
- ❖ ¿Cuáles han sido los resultados e impactos productivos, tecnológicos y socioeconómicos más importantes que han sido generados con su operación?

1.4 Las fuentes de información

Para responder a las preguntas antes señaladas se utilizarán básicamente las fuentes de información que se señalan a continuación:

- Plan nacional de desarrollo y Programa sectorial
- Plan estatal de desarrollo sectorial; diagnósticos de las actividades productivas
- Documentación normativa y operativa de la Alianza para el Campo
- Encuestas a beneficiarios
- Entrevistas semi-estructuradas con miembros de las siguientes instancias:
 - Consejos Estatales Agropecuarios
 - Comités Técnicos del Fideicomiso Estatal
 - Comités O Subcomités Técnicos correspondientes
 - Responsables de los programas en cada Estado Comités Técnicos Operativos
 - Agentes técnicos

Proveedores de bienes y servicios Organizaciones de productores
Fundaciones Produce
Promotores del desarrollo
Profesionales técnicos sanitarios
Investigadores.

2. Operación de la Alianza para el Campo

Con el fin de que las EEE conozcan las características fundamentales de la Alianza para el Campo, a continuación se presenta brevemente una serie de tópicos sobre el particular.

2.1 Antecedentes de la Alianza y los programas a evaluar

La Alianza para el Campo (APC) constituye uno de los principales ejes de política para impulsar el desarrollo agrícola y rural del campo, el cual está a cargo tanto del Gobierno Federal como de los Gobiernos Estatales. El Programa se ejecuta de manera conjunta con productores, gobiernos estatales y municipales, secretarías de Estado y diversos organismos que participan en la estructura organizativa y en su funcionamiento.

La APC busca inducir y apoyar un cambio estructural en el sector y enfrentar los problemas de rentabilidad, reconociendo el alto potencial productivo del país y los márgenes tecnológicos existentes para aumentar la producción de alimentos y materias primas.

Los objetivos que se planteó la Alianza para el Campo, enmarcados en el Plan Nacional de Desarrollo, son los siguientes:

- ❖ Elevar el ingreso neto de los productores
- ❖ Incrementar la producción agropecuaria a una tasa superior a la del crecimiento demográfico
- ❖ Mejorar el equilibrio de la balanza comercial
- ❖ Impulsar el desarrollo rural integral de las comunidades campesinas.

La Alianza se instrumenta a través de cinco grupos de programas: fomento agrícola, fomento ganadero, sanidad agropecuaria, transferencia de tecnología y desarrollo rural. Mediante convenio con el Gobierno de México, la F AO apoya la evaluación estatal de 26 programas de Alianza operados en el año 2001. Estos programas son:

- a) Programas de fomento agrícola: Mecanización, Tecnificación del riego, Citrícola, Palma de coco, Palma de aceite, Desarrollo de la horticultura ornamental, Rehabilitación y conservación de suelos, Agricultura bajo ambiente controlado, Equipamiento para postcosecha de productos agrícolas, Hule, Cacao y Cultivos estratégicos.
- b) Programas de fomento ganadero: Recuperación de tierras de pastoreo, Lechero, Mejoramiento genético, Apícola, Desarrollo de proyectos agropecuarios integrales y

- Fomento avícola y porcícola.
- c) Programas de Sanidad Agropecuaria: Salud animal y Sanidad vegetal.
 - d) Programa de Transferencia de tecnología.
 - e) Programas de Desarrollo Rural: Desarrollo productivo sostenible en zonas rurales marginadas, Mujeres en el desarrollo rural, Extensionismo y servicios profesionales, Apoyo al desarrollo rural, Impulso a la producción de café, Fomento a empresas comercializadoras del sector agropecuario y Asistencia técnica al microfinanciamiento rural.
 - f) Otros programas: Programa de promoción de exportaciones y Sistema de información agroalimentaria y pesquera.

2.2 Principios de operación de los programas

La Alianza para el Campo se instrumenta bajo los siguientes principios básicos:

- ❖ **Orientación a la demanda.** La Alianza opera a través de la entrega de subsidios a la demanda, constituida por productores agrícolas y ganaderos con necesidades de bienes y servicios que les permitan incrementar su productividad y rentabilidad, lo cual permite que los productores tengan la capacidad de elección de proveedores. Los subsidios otorgados provienen de recursos fiscales y son a fondo perdido ya que no existe una tasa de recuperación aplicada a los beneficiarios.
- ❖ **Coparticipación de los beneficiarios.** Alianza exige una contraparte (aportación) por el lado del productor; con ello, éste se ve obligado a realizar una evaluación más precisa de los bienes y/o servicios que requiere y se incrementa la racionalidad, corresponsabilidad y la sostenibilidad de las acciones. Además, los productores tienen la libertad de elección del proveedor, mecanismo que favorece el acercamiento entre oferta y demanda de productos (bienes y/o servicios) generando el desarrollo de mercados.
- ❖ **Descentralización política y administrativa.** Alianza es la iniciativa que más ha avanzado en la descentralización de acciones en el ámbito rural. Su operación implica una participación de recursos de la federación, estados y municipios. La figura jurídico administrativa es el Convenio de Concertación, la cual se complementa con el Anexo Técnico que es firmado anualmente para cada Programa en cada Estado.
- ❖ **Desarrollo de los mercados agro pecuarios.** Los programas de Alianza pretenden promover la participación de agentes privados prestadores de servicios y proveedores de equipos e insumos, bajo un marco competitivo para la selección de los mismos y para la fijación de precios.
- ❖ **Agilidad administrativa.** Con el esquema descentralizado sobre el que opera la Alianza, así como con la participación activa de los productores y los proveedores, se busca una oportuna financiación entre los diversos niveles de la administración, con ágil tramitación y pago de subsidios, para que los beneficiarios obtengan los bienes y servicios que entrega la Alianza en el menor tiempo posible.

2.3 Procesos de operación de los programas

Los principales procesos de operación de los programas son los siguientes:

- a) Determinación de prioridades de gasto y definición de criterios de selección de beneficiarios.
- b) Convocatoria y difusión de los alcances, componentes y criterios de elegibilidad.
- c) Elaboración de la solicitud de apoyo y autorización del monto del subsidio.
- d) Pago de subsidios a proveedores y beneficiarios.
- e) Seguimiento del ejercicio de recursos.
- f) Evaluación *ex-post*.

Cada uno de estos procesos involucra un conjunto de actividades; tareas, personas, funciones, equipo, etcétera, que contribuyen a alcanzar los objetivos de cada Programa.

3. Marco institucional y normativo

Con el fin de fortalecer la base institucional del sistema de evaluación y para que las Entidades Evaluadoras Estatales conozcan la estructura de la cual forman parte, así como la responsabilidad de cada instancia, a continuación se describen los aspectos más relevantes del marco normativo para la evaluación de los programas de fomento agrícola, fomento ganadero, sanidad agropecuaria, transferencia de tecnología y desarrollo rural de la Alianza para el Campo 2001.

3.1 Fundamento legal de la evaluación

El Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal del año 2001, en su Capítulo V, Art. 64, Fracción IV publicado en el diario Oficial de la Federación establece la obligatoriedad de realizar la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo. En cumplimiento de ese mandato, las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001 en su Capítulo 2, Apartado 2.3 establecen que su evaluación "*... prestará especial atención a la cobertura y operación de los programas; a la participación de los productores y sus organizaciones; a la identificación y cuantificación de los beneficios y costos asociados al Programa, mediante la medición, entre otros, de los impactos en la productividad, en el desarrollo tecnológico y ambiental; la contribución al empleo; y el mejoramiento del ingreso por estrato de productor y ahorro familiar; información que permitirá una retroalimentación de los programas para una mejor toma de decisión sobre los mismos.*"

Para llevar a cabo esta tarea, la SAGARPA definió un "Esquema Organizativo para la Evaluación de la Alianza para el Campo 2001", de carácter obligatorio que complementa a las Reglas de Operación y formuló términos de referencia para la contratación de EEE, con el fin de que la evaluación se realice con un mismo marco metodológico (los documentos se encuentran disponibles en www.eva/alianza.org.mx).

3.2 Externalidad de la evaluación

Con el propósito de garantizar que los trabajos de evaluación se realicen con la objetividad

requerida para evaluar programas de carácter público, se ha establecido una estructura operativa con una supervisión técnica independiente de la SAGARPA, bajo la dirección técnica de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

En el marco de esta estructura las entidades evaluadoras estatales deberán realizar sus trabajos conforme al ejercicio descentralizado de la Alianza, pero respetando el marco metodológico y los procedimientos establecidos para la evaluación, asegurando con ello que los resultados obtenidos estén sustentados en un trabajo científico y objetivo y que se podrá dar respuestas a las preguntas planteadas para la evaluación, generando conclusiones y recomendaciones que permitan retroalimentar los programas y perfeccionar su instrumentación futura.

3.3 Organización para la evaluación

Para el desarrollo de la evaluación se cuenta con una estructura institucional especificada en el Esquema Organizativo para la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo 2001, sustentada en los Subcomités Estatales de Evaluación constituidos conforme a lo establecido en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo. Esta estructura se integra de la siguiente manera:

En el ámbito federal:

- ❖ Comité de Evaluación y Seguimiento (CES)
- ❖ Secretariado Técnico (ST)
- ❖ Unidades Normativas (UN)
- ❖ Unidad de Apoyo (UA)

En el ámbito estatal:

- ❖ Delegaciones estatales SAGARPA
- ❖ Subcomités de Evaluación Estatales (SEE)
- ❖ Entidades Estatales de Evaluación (EEE).

En el ámbito estatal, las funciones que corresponden a las instancias participantes en el proceso de evaluación son:

3.3.1 Delegaciones Estatales de la SAGARPA

La delegación estatal es la unidad responsable, por parte de la SAGARPA, de la instrumentación de los Programas de la Alianza para el Campo en cada uno de los estados. Como instancia encargada de presidir el SEE, se encargará de supervisar que la realización de las evaluaciones estatales se haga conforme a lo indicado en las Reglas de Operación y Esquema Organizativo para la Evaluación de los programas de la Alianza para el Campo 2001. Además deberá prestar el apoyo institucional para que las EEE y la VA tengan acceso a la información requerida para la realización de las

evaluaciones estatales y nacionales y concertar y coordinar la participación de los organismos federales del sector agropecuario y rural relacionados con la operación de Alianza para el Campo. De acuerdo a sus posibilidades, deberán prestar el apoyo logístico necesario para la realización de los trabajos. Asimismo, deberán tener disponible la información básica (anexos técnicos, addenda, listas de beneficiarios, informes de cierre, programas de trabajo), necesarios para las evaluaciones estatales y nacionales.

Las delegaciones estatales deberán designar un responsable para cada grupo de programas (fomento agrícola, fomento ganadero, sanidad agropecuaria, desarrollo rural y transferencia de tecnología), que se encargue de dar seguimiento al proceso de evaluación en sus estados y asesorar al SEE en lo conducente. Además, el enlace que se designe por cada grupo de programas será el interlocutor operativo con la CGEO y con las UN.

En caso de existir situaciones no previstas que alteren la marcha de la evaluación, o fallas en el funcionamiento de las instancias participantes, deberán tomar las medidas correctivas del caso, en el ámbito de sus atribuciones e informando de ello a las UN responsables y a la CGEO.

3.3.2 Subcomités Estatales de Evaluación

En cada Estado se creará el Subcomité Estatal de Evaluación (SEE) conforme a lo establecido en las Reglas de Operación. Este Subcomité estará integrado por un representante de la Delegación Estatal de SAGARPA que lo presidirá, un representante de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Gobierno del Estado, un representante de los productores y dos profesionistas o académicos con prestigio y calificación en materia de evaluación. Los SEE, como organismos auxiliares de los Comités Técnicos de los Fideicomisos, son responsables del proceso de evaluación en cada Estado, conforme a las reglas para la operación de la Alianza. Para realizar las tareas de seguimiento y revisión de informes de evaluación estatal, el SEE podrá apoyarse en un cuerpo asesor constituido por los responsables de la operación de los programas que están siendo evaluados en el Estado.

La constitución del SEE se hará mediante los nombramientos específicos de sus integrantes por parte del Comité Técnico del Fideicomiso, el cual además deberá aprobar su reglamento interno.

Para asegurar el buen funcionamiento del SEE, el Comité Técnico del Fideicomiso contratará a un coordinador, con reconocido prestigio profesional, con experiencia en la rama agropecuaria y preferentemente en investigación socioeconómica, el cual deberá desempeñarse de tiempo completo y radicar en el Estado, asignándosele un

salario de acuerdo a sus responsabilidades, sin que rebase el monto del salario tabulado en el Gobierno Federal para un puesto de director de área. El coordinador será el responsable, conforme al contrato de servicios que se firme para este efecto, de instrumentar las decisiones del SEE y cumplir con las funciones sustantivas que a éste se han asignado, así como de representarlo en sus relaciones con las diversas instancias participantes en el proceso de evaluación.

Los SEE son organismos auxiliares de los Comités Técnicos de los Fideicomisos y cumplen las siguientes funciones a través de sus coordinadores:

- Con base en la normativa establecida, elabora propuesta de programas a evaluar y no evaluar y la sujeta a aprobación del Comité Técnico del Fideicomiso.
- Convocar y seleccionar a las instituciones u organismos interesados en participar en los estatales, conforme a las directrices establecidas.
- Contratar a través del Comité Técnico del Fideicomiso a las EEE seleccionadas, las cuales desarrollarán los trabajos de acuerdo con lo establecido en los términos de referencia, el Programa de trabajo y las guías metodológicas emitidas por la SAGARPA a través de la Coordinación General de Enlace y Operación. En estos contratos deberá convenirse: i) el apego estricto a los términos de referencia que se emitan para cada Programa, ii) la periodicidad de los informes de avances, iii) la sujeción al control de la calidad e integridad del trabajo que establecerá la UA, iv) la participación en los eventos de capacitación y en las reuniones de balance que puedan realizarse, v) el calendario de pagos, vi) las causales de rescisión en caso de incumplimiento o de haber proporcionado información falsa al momento de presentar la oferta del servicio, vii) la prevención contra deficiencias o vicios ocultos en los trabajos, viii) las garantías para el cumplimiento de las obligaciones contraídas, ix) las demás previstas en las disposiciones legales aplicables. En la forma de pagos deberá estipularse que el último pago se realizará una vez que los informes finales sean aceptados por el SEE y que la UA haya certificado que las bases de datos e informes de evaluación se encuentren en el sistema informático de la evaluación en los plazos establecidos para ello, salvo para el caso de anticipos y pagos parciales, los cuales podrán ser acordados por el Comité Técnico del Fideicomiso y, en conjunto, no podrán ser mayores al 60% del costo total de los servicios contratados. Lo anterior sin perjuicio de lo establecido en las disposiciones legales que se apliquen en cada uno de los Estados de la República para la contratación de servicios de esta naturaleza.
- Brindar soporte técnico a las EEE y proporcionarles información básica para la realización de las evaluaciones estatales.
- Aprobar el tamaño de muestra propuesto por las EEE, con base en los procedimientos establecidos en las guías metodológicas.
- Supervisar y dar seguimiento al proceso de evaluación en el nivel estatal poniendo énfasis en la colecta de información mediante encuestas a beneficiarios y entrevistas a funcionarios, representantes de organizaciones de productores, proveedores, expertos e investigadores.
- Verificar la calidad de la información generada por los cuestionarios y las entrevistas y

- la conformación de las bases de datos que sustentan los informes de evaluación.
- Informar al Comité Técnico del Fideicomiso, a la Coordinación General de Enlace y Operación, a las UN y a la UA sobre el desarrollo del proceso de evaluación.
 - Aplicar los procedimientos diseñados por la UA para la revisión y dictamen de los informes estatales de evaluación.
 - Revisar y dictaminar, bajo su responsabilidad y con apego a los criterios establecidos en las guías metodológicas y guías de revisión que emita la UA, los informes de evaluación presentados por las entidades evaluadoras estatales.
 - Recibir de las UN observaciones y recomendaciones sobre el contenido y la calidad de los informes de evaluación, haciéndose responsable de que éstas sean debidamente incorporadas por las entidades evaluadoras estatales.
 - Dirigirse a las UN y/o a la UA para ser asistidos en aspectos metodológicos u operativos para la buena marcha de la evaluación.
 - Asistir a las reuniones del Comité Técnico del Fideicomiso, de la Comisión Técnica de Ganadería, de los Comités Estatales de Fomento y Protección Pecuaria, de los Comités Estatales de Sanidad Vegetal y de los subcomités técnicos operativos de los diferentes programas, con el fin de mejorar la eficiencia de sus funciones de seguimiento, supervisión y difusión de los trabajos de evaluación.
 - Participar en las reuniones de seguimiento y capacitación que la DA convoque.
 - Entregar a la UA tres copias impresas de cada uno de los informes de evaluaciones estatales aprobados.
 - Brindar soporte a la UA para la realización de las evaluaciones nacionales por Programa.
 - Organizar en coordinación con el Comité Técnico del Fideicomiso un acto público para la presentación de los resultados de la evaluación, al cual deberá convocar la asistencia de los funcionarios responsables de la operación del Programa en el Estado.
 - Elaborar un documento analítico sobre los aspectos más importantes de la Alianza para el Campo instrumentada en el Estado, a partir de la explotación de las bases de datos generadas en las evaluaciones 1998-2001. Para tal efecto, la DA consolidará las bases de datos a procesar, definirá el contenido general del documento y capacitará a los Coordinadores de los SEE en el procesamiento básico de la información.

3.3.4 Entidades Evaluadoras Estatales

Son las entidades contratadas para realizar la evaluación de los programas al nivel estatal. Sus funciones y responsabilidades se establecerán contractualmente y, entre otras, estarán referidas a:

- Desarrollar el trabajo de acuerdo con los términos de referencia, las guías metodológicas, el calendario oficial y las normas editoriales establecidas.
- Participar obligatoriamente en los eventos de capacitación y en las reuniones de seguimiento y supervisión que sean necesarios para asegurar la uniformidad metodológica, así como para dar a conocer los resultados del trabajo realizado,

- asumiendo los costos correspondientes.
- Informar al SEE sobre el desarrollo del proceso de evaluación.
- Integrar las bases de datos generadas a partir de los cuestionarios y entrevistas que sustentan los informes de evaluación.
- Elaborar los informes preliminares y finales de evaluación, e integrar las bases de datos correspondientes.
- Presentar los informes de evaluación estatal al SEE para su revisión y aprobación.
- Recibir e incorporar las observaciones y recomendaciones que formule la UN a los informes preliminares y finales de evaluación, así como las emitidas por la UA sobre las bases de datos que se capturen en el sistema.
- Utilizar el sistema informático desarrollado por la UA para la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo.

3.4 Proceso de aprobación de los informes de evaluación estatal

Todo el proceso que se describe a continuación se realizará de manera obligatoria a través del sistema informático desarrollado por la FAO para la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo. Este sistema informático opera en tiempo real, por lo que la remisión y recepción de documentos es instantánea. Los informes que no se presenten mediante este sistema informático no serán considerados válidos y, por tanto, no serán revisados ni calificados.

El SEE es responsable de la revisión y dictamen de los informes estatales de evaluación. Bajo su responsabilidad y con apego a los criterios establecidos en las guías metodológicas y guías de revisión que emita la UA, el SEE dictaminará los informes de evaluación presentados por las entidades evaluadoras estatales.

El proceso de revisión y dictamen del informe de evaluación se inicia formalmente cuando la EEE elabora el informe preliminar de evaluación con base en el contenido propuesto y las normas de edición establecidas en la guía metodológica y el documento es remitido a través del sistema informático al SEE para su revisión.

El SEE revisa el documento, su contenido, estructura y apego metodológico con una cédula de revisión establecida *ex profeso*. En caso de que el documento revisado cubra los requisitos de suficiencia y calidad, es *aprobado*. En caso de que el documento no cumpla plenamente esos requisitos, el SEE devuelve el documento (vía sistema informático) a la EEE con las observaciones correspondientes para que sean cubiertas, reiniciándose nuevamente el proceso.

Cuando el SEE dictamina el informe y es aprobado por el Comité Técnico del Fideicomiso, la EEE procede a elaborar la versión definitiva incorporando todas las observaciones y capturándola en el sistema informático. Posteriormente, lo imprimirá y entregará 6 ejemplares al SEE, el cual enviará un ejemplar al Comité Técnico del Fideicomiso y tres ejemplares a la UA Finalmente, la UA resguarda un ejemplar impreso de todos los informes

de evaluación estatal aprobados y remite un ejemplar a la Unidad Normativa correspondiente y uno a la Coordinación General de Enlace y Operación.

El SEE realizará un máximo de dos revisiones a los informes de evaluación presentados por las EEE en los plazos establecidos: una revisión *preliminar* en la que se harán observaciones y correcciones pertinentes, y otra *definitiva* donde se emitirá un dictamen *inapelable* sobre la aprobación o rechazo del documento. Este dictamen tendrá cuatro categorías: excelente, bueno, suficiente e insuficiente; las tres primeras categorías significan que el documento cumple los requisitos establecidos por la UA en cuanto a suficiencia y calidad. En caso de calificación "insuficiente", el documento no está autorizado para publicarse por considerarse que no cumple los requisitos mínimos de calidad

Se establecerán plazos claramente definidos para la entrega de informes preliminares e informes finales en el ámbito estatal. Los documentos que se entreguen dentro del plazo establecido para la presentación de informes preliminares, tendrán opción a dos revisiones tal como se describió anteriormente. Los documentos que se presenten después de ese plazo pero antes del término para la presentación de informes finales, serán considerados como informes finales y, por tanto, serán revisados una sola vez y dictaminados con base en esa única revisión. Los documentos que se presenten después de la fecha establecida para la presentación de informes finales no serán revisados bajo ninguna circunstancia por el SEE y serán considerados como no entregados con los efectos contractuales que procedan.

4. Pautas para el proceso de evaluación

A fin de maximizar los alcances y la calidad de este proceso, considerando las restricciones de tiempo y recursos disponibles, a continuación se señalan los pasos básicos a seguir por las Entidades Evaluadoras Estatales (EEE) para desarrollar el proceso de evaluación de manera eficiente.

4.1 Comunicación permanente

Es imperativo que las EEE mantengan comunicación continua con el SEE a través de su coordinador, tanto para el cumplimiento de los aspectos contractuales como para la obtención de la información relacionada con la operación del Programa y demás actividades de seguimiento del proceso de evaluación.

Toda la documentación relativa a la metodología de la evaluación consistente en guía metodológica, cuestionarios y guías de entrevistas estará disponible en la página www.evalalianza.org.mx. Adicionalmente, se recomienda revisar regularmente (al menos dos veces por semana) este sitio, ya que se estarán comunicando sugerencias, ajustes y toda la información relevante relacionada con el proceso de evaluación 2001.

Es necesario señalar que toda la comunicación y envío de información relacionada con el

proceso de evaluación entre las diversas instancias se hará por correo electrónico y sólo excepcionalmente se utilizarán otras vías de comunicación. Al respecto, la EEE deberá atender los códigos, protocolos y procedimientos que se establezcan para dicho propósito. Las direcciones electrónicas relevantes para cada Programa serán establecidas oportunamente en la página de Internet www.evalalianza.org.mx.

Al interior del grupo de trabajo que se hará cargo de la evaluación deberá darse una lectura de análisis y discusión de la guía metodológica, que le permita tener una visión global de la evaluación. En todo el desarrollo del trabajo se mantendrá este documento como referencia obligada.

4.2 Conocimiento del marco normativo e institucional del Programa y su forma de instrumentación en el Estado

A fin de comprender el Programa de manera integral, se requiere que el grupo responsable de la evaluación conozca obligatoriamente las *Reglas de Operación y las Guías Normativas o manuales de operación del mismo*, donde se señala su intencionalidad y sus principios básicos de funcionamiento (disponibles en www.evalalianza.org.mx). Posteriormente, se requiere conocer el marco institucional estatal concreto en que se desenvuelve el Programa señalando las instancias participantes (órganos colegiados, dependencias del Estado, dependencias de la federación), sus responsables y las normativas adicionales que se hayan establecido para su operación en el Estado (criterios y mecanismos de asignación de los apoyos, por ejemplo).

En este punto, ayudará mucho a la comprensión de la instrumentación del Programa en la entidad, la elaboración de un diagrama que muestre los procesos de operación incluyendo los nombres de las personas encargadas en cada nivel.

Es necesario precisar la forma en que el Programa se vincula con los programas de desarrollo estatales. Para esto, se requiere conocer el Programa Nacional de Desarrollo Sectorial, el Plan Estatal de Desarrollo Sectorial, los diagnósticos que sobre la actividad agropecuaria se hayan realizado. Es decir, se trata de que el evaluador tenga muy claro cuál es el *interés del gobierno estatal* para participar con sus recursos en este Programa.

Hay que tener clara la forma en que se definen las prioridades en la asignación de recursos, tanto entre programas de la Alianza, como entre componentes de un mismo Programa y las prioridades estatales en cuanto a orientación productiva, tipos de productores y desarrollo regional.

Con base en los informes de cierre anuales, se deberá precisar cuál ha sido la estructura y la dinámica estatal del Programa, analizando los montos otorgados por el Programa y sus componentes, así como el número de beneficiarios en el periodo 1996- 2001. En esta parte es conveniente, en la medida de lo posible, hacer una distinción de la distribución de los apoyos por DDR y por tipo de productor.

Posteriormente se deberá recopilar y analizar toda la información correspondiente a la operación del Programa 2001; como mínimo se requiere contar con los siguientes documentos:

- a) Copia del Anexo Técnico y addenda correspondientes al Programa en el 2001.
- b) La lista más reciente de beneficiarios, que incluya los montos de apoyo y la manera de localizarlos.
- c) Los informes periódicos de avances físicos y financieros del Programa y el informe de cierre.
- d) Revisión de las actas del Comité Técnico del Fideicomiso de la Alianza y de los órganos colegiados relacionados, con el fin de detectar acuerdos que pudieron haber afectado la operación del Programa.

Es sumamente importante que los documentos referidos sean efectivamente los oficiales, es decir, los que fueron firmados por las instancias responsables de la operación del Programa, puesto que en los estados suelen circular documentos preliminares en los cuales *no se debe apoyar la evaluación*; las EEE deberán dirigirse al SEE para obtener esta información.

4.3 Normas técnicas para el diseño de muestras

El Coordinador deberá supervisar y verificar que las entidades evaluadoras utilicen los métodos de colecta de información apropiados según la naturaleza del Programa de acuerdo con lo establecido en la Guía Metodológica. El procedimiento general para el diseño de muestras se presenta a continuación, aunque debe considerarse que algunos programas tienen particularidades importantes como son: Transferencia de Tecnología, Salud Animal, Sanidad Vegetal y PESPRO.

Para proceder al diseño muestral, invariablemente la EEE deberá utilizar la lista oficial de los beneficiarios del Programa proporcionada por el SEE, con la cual se integrará el marco de muestreo (una lista a partir de la cual se seleccionarán los beneficiarios a encuestar) considerando que en estos programas pueden existir los siguientes tipos de beneficiarios, a saber:

- I) Beneficiarios que presentaron solicitud individual.
- II) Grupo de Beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso individual del componente otorgado.
- III) Grupo de Beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso colectivo del componente otorgado.
- IV) Autoridades o instancias similares, cuando por ejemplo, los apoyos se otorgan a través de Presidencias Municipales que se encargan de administrar el bien y prestar servicios a productores beneficiarios individuales.
- V) Instituciones, como Centros de Investigación, Fundaciones Produce y Universidades, cuando por ejemplo se les otorgan apoyos para propagación y

conservación de materiales genéticos para el desarrollo ulterior del propio Programa.

La EEE deberá incluir en su marco de muestreo, a todos los beneficiarios de los tipos I y TI y sólo al representante de los beneficiarios tipo III *en caso de que se incluyan beneficiarios del tipo III en la muestra, las respuestas al cuestionario harán referencia a la situación individual de un miembro del grupo seleccionado al azar*). Para los productores individuales que recibieron apoyos a través del tipo de beneficiarios IV, la EEE deberá asegurarse que en el marco de muestreo aparezcan los beneficiarios que individualmente están usando el apoyo y no el grupo o institución a través de los cuales lo recibieron por lo que las respuestas a los cuestionarios harán también referencia a la situación del productor individual.

Los beneficiarios tipo V, dado que representan generalmente instituciones cuyo número es reducido (Uniones Ganaderas, Asociaciones de Productores, INIFAP, Fundaciones PRODUCE, universidades, etc.) quedarán fuera del marco de muestreo; no obstante, deberán entrevistarse y reportar sus resultados como un tipo especial de beneficiarios en el informe de evaluación.

Una vez que el evaluador tenga la lista de beneficiarios completa determinará el tamaño de muestra a partir de los siguientes criterios:

Si el total de beneficiarios del Programa en el Estado es menor a 40, se deberá encuestar a todos los beneficiarios; si el total de beneficiarios es de 40 o más, el número de beneficiarios a encuestar se determinará empleando el Cuadro 1.

Cuadro 1. Número de beneficiarios a encuestar

Beneficiarios del Programa	40	50	70	100	150	200	300	500	1,000	2,000
Beneficiarios a encuestar	40	40	50	60	75	86	100	115	130	140
Factor de ajuste	0.0	0.5	0.33	0.30	0.22	0.14	0.075	0.03	0.01	0.001

En caso de que el número de beneficiarios se encuentre entre dos de los valores contiguos de la tabla, el tamaño de muestra debe obtenerse de la siguiente manera: Al tamaño de muestra para el límite inferior se le sumará el producto del factor de ajuste en este límite por el número adicional de beneficiarios. Así por ejemplo, para 85 beneficiarios, el tamaño de muestra en el límite inferior del intervalo es 50, el factor de ajuste 0.33 y el número adicional de beneficiarios 15 (85-70). Por lo tanto, se tendrá una muestra de 55, es decir: $50 + [0.33][85 - 70]$.

Una vez determinado el tamaño de muestra, la selección de los beneficiarios que habrán de encuestarse se seleccionará del marco muestral (relación completa de beneficiarios, N). Los datos mínimos que debe contener el registro correspondiente de cada beneficiario son:

Programa, número de expediente, nombre, localización del beneficiario (del representante si el apoyo es de uso colectivo) y del predio, componente otorgado y monto de la inversión realizada con apoyo del Programa (inversión federal, estatal, del productor y total).

Una vez integrado el marco muestral, los registros serán ordenados alfabéticamente por nombre o apellido del beneficiario (dependiendo de la forma en que fueron originalmente capturados), para así iniciar el proceso de selección de los beneficiarios que serán encuestados. La selección será sistemática con principio aleatorio, para lo cual se calculará el cociente k , resultante de dividir el total de beneficiarios del Programa (N) entre el tamaño de la muestra definido (n). Luego de haber encontrado (con la ayuda de una hoja de cálculo que puede ser Excel) un número aleatorio " s ", se iniciará la selección directa y sistemática de beneficiarios dentro de la hoja de cálculo; éstos serán entonces, $n-1$ adicionales al aleatorio original " s " con el cual seleccionamos al primer beneficiario.

Bajo el mismo procedimiento se establecerá además una lista adicional de reemplazos equivalente al 10% de la muestra. Estos reemplazos serán encuestados cuando se justifique por parte de la EEE no poder aplicar el cuestionario al beneficiario originalmente incluido en la muestra, debiéndose incluir cada reemplazo estrictamente en el orden en que fueron seleccionados. A continuación, se presentan algunos ejemplos para la determinación de la muestra:

Programa	Benef.	Muestra	coef. k	Selección sistemática de la muestra										Num. Aleat.
	N	N	$k = (N/n)$	$s1$	$s2$	$S3$	$s4$	$s5$	$s6$	$s7$	$s8$	$S9.....$		
Fertirrigación	356	106	3	4	7	10	13	16	19	22	25	28	4	
Mecanización	1555	137	11	214	225	236	247	258	269	280	291	302	214	
Fom. Lechero	157	77	2	26	28	30	32	34	36	38	40	42	26	
G. Mejor	745	125	6	42	48	54	60	66	72	78	84	90	42	
Mej. Genético	200	86	2	13	15	17	19	21	23	25	27	29	13	
Est. Praderas	104	62	2	19	21	23	25	27	29	31	33	35	19	

El procedimiento seguido para su definición es:

1. Se depura cada hoja o archivo conteniendo la lista de beneficiarios por Programa, según lo indicado y se cuenta el número total de beneficiarios (marco de muestreo). Así en el cuadro anterior, el Programa de Fertirrigación tiene 356 beneficiarios; el de Mecanización 1555; el de Fomento Lechero 157, etc.
2. Se ordenan los datos en orden alfabético del nombre o apellido en función de la forma en que fueron originalmente capturados.
3. Se calcula el coeficiente " k ", que resulta de dividir el total de beneficiarios entre " n ", que es el tamaño de muestra determinado para cada Programa.
4. Se selecciona un primer número aleatorio y el valor que se obtenga corresponde a " $s1$ ".
5. Al valor " $s1$ " se le suma "sistemáticamente" el coeficiente " k " para obtener el número

que corresponde en la lista a los "n" beneficiarios restantes a quienes se les aplicará la encuesta ($s_1 + k = s_2$; $s_2 + k = s_3$; $s_i + k = n - 1$).

6. De esta manera, en el ejemplo del Programa Fertirrigación, el primer número aleatorio obtenido fue 4, al que se sumó sistemáticamente $k = 3$. Por ello, las encuestas se aplicarán a los beneficiarios marcados con los números 4, 7, 10, 13, 16, 19, 25 hasta completar el tamaño de la muestra ($n = 106$) de la lista de beneficiarios correspondiente.

7. En algunos casos, la lista ordenada alfabéticamente puede agotarse antes de haber completado el número total de beneficiarios a encuestar. En estos casos, debe continuarse la selección de beneficiarios reiniciando el recorrido de la lista.

8. Para seleccionar los posibles reemplazos se repite el procedimiento indicado en los puntos 4 y 5.

El Coordinador deberá emitir una aprobación oficial del diseño muestral (considerando la relación de beneficiarios de la muestra y de los reemplazos) que propone la EEE y deberá conservar la lista de los beneficiarios encuestados con sus correspondientes direcciones para que el mismo SEE y/o la Unidad de Apoyo puedan realizar las verificaciones del diseño correcto de la muestra y del levantamiento de la información en campo. *En los estudios de evaluación en los que se detecten tamaños de muestra menores a lo establecido, inapropiados y/o cuestionarios o entrevistas con información ficticia serán inmediatamente invalidados de manera definitiva e inapelable, ya sea por el SEE y/o por la UA-FAO, sin perjuicio de las acciones legales que el Gobierno Federal o Estatal pudieran ejercer contra la EEE responsable.*

La información de las encuestas a beneficiarios y de las entrevistas deberá ser capturada por las EEE en el sistema de información diseñado específicamente con este fin por la UAFAO. El Coordinador del SEE deberá verificar la calidad de la información capturada y deberá conservar los cuestionarios y entrevistas que fueron aplicados en campo por la EEE. Asimismo, deberá conservar el archivo completo referente al diseño muestral.

4.4 Los instrumentos de colecta de información

Los instrumentos de colecta de información diseñados para la evaluación son básicamente los siguientes: encuesta a beneficiarios y entrevistas semiestructuradas para aplicarse a otros actores participantes en la instrumentación del Programa.

4.4.1 Encuesta a beneficiarios

Se debe considerar que la encuesta de beneficiarios ha sido diseñada para ser aplicada en todo el país y para generar una base de análisis común para los 26 programas de Alianza a ser evaluados en el ámbito estatal con apoyo de FAO, por lo que en algunas preguntas pudiera requerirse que el encuestador y/o entrevistador hagan adecuaciones regionales para

facilitar el que encuestados y/o entrevistados comprendan el sentido correcto de las preguntas. En los casos en que se realicen adaptaciones deberá cuidarse que se responda la pregunta originalmente planteada.

La encuesta deberá ser aplicada a la persona adecuada; es decir, que conozca la información que se le va a requerir. Por ejemplo, en el caso de Beneficiarios Grupales que hacen uso colectivo del componente se deberá encuestar a sólo uno de los miembros del grupo seleccionado al azar y, en caso necesario, sus respuestas se complementarán con información que proporcione el representante del grupo (preguntas que hagan referencia a la situación del grupo), pero siempre en un mismo cuestionario.

La batería básica de preguntas que contienen los cuestionarios podrá ser enriquecida con otras preguntas incluidas para responder a aspectos o necesidades específicas planteadas por los usuarios estatales de la evaluación (Gobierno del Estado, Delegación SAGARPA, SEE, etc.), aunque en caso de que esto haya sido requerido, las respuestas a tales preguntas no serán capturadas en la base de datos del Sistema Nacional de Información APC 2001.

Los responsables de la evaluación del Programa deben revisar y analizar los cuestionarios para encuestar a los beneficiarios, realizando la capacitación correspondiente a las personas encargadas del trabajo de campo. En general, los cuestionarios incluyen cuatro tipos de información:

- a) Identificación y caracterización del beneficiario
- b) Indicadores y variables de evaluación
- c) Resultados de las acciones del Programa
- d) Apreciaciones generales acerca de la Alianza para el Campo

Las preguntas relacionadas con los tres primeros tipos de información (a, b y c) en su mayoría deberán ser contestadas, ya que el sistema de captura de información lo va a exigir. En las preguntas de impacto, la respuesta a todas las preguntas no es obligatoria, dado que los resultados varían de un beneficiario a otro. Sin embargo, el encuestador debe tener la habilidad de poder identificar cuáles han sido, hasta d. momento de la encuesta, los impactos del apoyo en la unidad de producción. Asimismo, debe tenerse mucho cuidado de que los efectos o impactos reportados sean coherentes y estén relacionados con el monto y tipo de apoyo. En resumen, no se trata de que el encuestador obtenga respuesta a todos los impactos que se plantean en los cuestionarios, pero sí de que identifique los cambios más importantes en la producción, en la tecnología, en el uso de los recursos y en los costos e ingresos que el Programa ha generado.

Cuando se tengan instituciones (Centros de Investigación, Fundaciones Produce, etc.) como beneficiarios del Programa, dado que generalmente representarán un apoyo futuro para el Programa como proveedores de insumos o servicios y su número es reducido, los evaluadores deberán entrevistarlos, diseñando para ello instrumentos específicos y reportar sus resultados como un tipo especial de beneficiarios.

4.4.2 Guías para entrevistas a otros actores

Los responsables de la evaluación del Programa deben revisar y analizar las guías de entrevista, realizando la capacitación correspondiente a las personas encargadas de recopilar la información por este medio. En general, las entrevistas siempre deberán ser realizadas por personas que tengan un muy buen conocimiento del Programa y con mucha capacidad de análisis de las respuestas, ya que si bien existen guías de entrevista conteniendo en su mayoría preguntas cerradas (entrevistas semiestructuradas), mucha de la riqueza de la entrevista solamente podrá ser captada a través de preguntas abiertas, formuladas en el momento del desarrollo de la entrevista.

En cualquier caso, se recomienda que el evaluador señale al entrevistado el objetivo de la entrevista y que se realice en un ambiente de confianza y libertad. Es decir, que el entrevistado tenga claro que su opinión es importante para mejorar el Programa y esta opinión será confidencial.

La entrevista es un instrumento fundamental para entender el funcionamiento y detectar aciertos y desaciertos del Programa, de la forma que la Entidad Evaluadora Estatal deberá, para cada Programa, identificar con precisión a los actores que se van a entrevistar para recoger opiniones bien sustentadas. Las entrevistas que serán aplicadas en cada Programa son las siguientes:

- ❖ Entrevistas a funcionarios. Aplica a todos los programas, excepto Zonas Rurales Marginadas:
 - Funcionario responsable operativo del Programa en el Estado perteneciente a SAGARPA y/o GOBIERNO DEL ESTADO (1 ó 2 si existen de ambas dependencias).
 - Jefe de Distrito de Desarrollo Rural ó responsable de dar seguimiento al Programa en esta instancia (al menos 1).
 - Jefe de Centro de Apoyo al Desarrollo Rural (al menos 1).
 - Funcionario responsable de dar seguimiento al Programa en la dependencia que funge como AGENTE TÉCNICO del Programa en el Estado (1).

- ❖ Entrevista a representantes de Organizaciones de Productores. Aplica a todos los programas, excepto Zonas Rurales Marginadas:
 - Aplica a Representantes de organizaciones de productores con fines económicos participantes en el Programa durante su operación 2001 (representantes de las 3 organizaciones más importantes por el monto de apoyo recibido o por el número de productores que agrupan).

- ❖ Entrevista a proveedores de bienes o servicios:
 - Aplica a Proveedores de bienes o a Proveedores de servicios de asistencia técnica en la modalidad de Despachos que participaron oficialmente en los diferentes programas. En ambos casos se deberá entrevistar al Director o Gerente de la

Empresa o del Despacho (los 3 más importantes).

- ❖ Entrevista a funcionarios del Programa de Desarrollo Sostenible de Zonas Rurales Marginadas. Aplica sólo para este Programa:
 - Funcionario responsable operativo del Programa en el Estado perteneciente a SAGARPA y/o GOBIERNO DEL ESTADO (1 o 2 si existen de ambas dependencias).
 - Jefe de Distrito de Desarrollo Rural o responsable de dar seguimiento al Programa en esta instancia (al menos 1).
 - Jefe de Centro de Apoyo al Desarrollo Rural (al menos 1).
 - Funcionario responsable de dar seguimiento al Programa en la dependencia que funge como AGENTE TÉCNICO del Programa en el Estado (1).
 - Miembros del Consejo Regional de Desarrollo Sustentable (X número de miembros concertado con el propio consejo; al menos 3 por Consejo operando en el Estado).

- ❖ Entrevista a representantes de organizaciones de productores participantes en el Programa de Desarrollo Sostenible de Zonas Rurales Marginadas:
 - Aplica a Representantes de organizaciones de productores con fines económicos participantes en el Programa de zonas rurales marginadas durante su operación 2001 (representantes de las 3 organizaciones más importantes por el monto de apoyo recibido o por el número de productores que agrupan).

- ❖ Entrevista a prestadores de servicios de asistencia técnica en programas de Desarrollo Rural
 - Aplica a profesionistas que prestan servicios de asistencia técnica a los programas de Mujeres en el Desarrollo Rural, Desarrollo Productivo Sostenible en Zonas Rurales Marginadas, Impulso a la producción de Café y de Extensionismo y Servicios Profesionales (número de entrevistas a aplicar según lo establecido en los términos de referencia).

- ❖ Entrevista a prestadores de servicios de asistencia técnica en DP AI
 - Aplica a profesionistas que prestan servicios de asistencia técnica de manera independiente o asociados a Despachos en el Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (número de entrevistas a aplicar según lo establecido en los términos de referencia).

La definición sobre las personas a entrevistar deberá ser tomada una vez que se conozca en detalle la instrumentación del Programa en la entidad y que se hayan recopilado algunas sugerencias preliminares por parte del coordinador del SEE. En caso necesario, el coordinador apoyará a las EEE en la preparación de las agendas para realizar las entrevistas con funcionarios y demás actores del Programa.

Para cumplir con los objetivos planteados en la evaluación, las entrevistas incluyen en su mayoría preguntas cuyas respuestas deberán ser capturadas en el sistema, aunque también

incluyen preguntas con respuestas abiertas que enriquecen las opiniones de los entrevistados y que deberán plasmarse en el informe de evaluación, aunque no serán integradas en el sistema de captura.

4.5 Trabajo de campo

Una vez que todos los miembros del equipo evaluador tengan claridad de los principios de funcionamiento, del contexto, de la estructura y de la dinámica del Programa, se podrá iniciar el trabajo de campo consistente en el levantamiento de encuestas y realización de entrevistas. *El iniciar estas actividades sin cumplir este requisito, si bien da la impresión errónea de que se avanza rápidamente en la evaluación, al final representa la causa de numerosas inconsistencias e insuficiencias en el llenado de cuestionarios y en general en todo el proceso de evaluación, provocando retrasos notables que incrementan sensiblemente los costos de la misma.* Por lo tanto, el tiempo que se dedique a comprender el Programa y su contexto es una inversión que ofrecerá cuantiosos beneficios en términos tanto de la calidad de las encuestas y las entrevistas, como del propio análisis de los datos.

Tanto la guía de las entrevistas como el cuestionario para las encuestas contienen las preguntas apropiadas para generar las variables requeridas que permiten responder a los cuestionamientos básicos de la evaluación. Es muy importante que quienes vayan a aplicar los cuestionarios conozcan su estructura y el contenido de las preguntas que se plantean.

Las entidades evaluadoras estatales deberán utilizar los instrumentos de recuperación de información (guías de entrevista y cuestionarios), proporcionados por la UA en www.evalalianza.org.mx, con el propósito de que el Programa de captura que se diseñó les sea útil y sobre todo para poder contar con bases de datos agregables que permitan una evaluación de carácter nacional. Es también muy importante que las personas responsables de la redacción de los reportes se involucren en la realización de encuestas y entrevistas para que logren captar todos los matices que presentó el Programa en su operación concreta.

Es muy importante que antes de salir a realizar el trabajo de campo para la aplicación de las encuestas, se elabore a partir del listado oficial de beneficiarios una ficha de cada beneficiario a encuestar, con todos sus datos básicos referentes al tipo o tipos de componentes que se le otorgaron, monto del subsidio y la fecha de recepción del apoyo. Esta información facilitará sustancialmente el levantamiento de la información y una rápida apreciación sobre su consistencia.

Con fines de práctica, se debe programar un ejercicio de colecta de información a través de algunas entrevistas y encuestas, realizando un análisis de los cuestionarios para detectar problemas de llenado o de comprensión de las preguntas. Esta información puede ser capturada en el sistema con fines de revisión, ya que éste presenta una serie de filtros y candados de verificación que evitan la entrada de información inconsistente o incompleta; los cuestionarios mal respondidos no podrán ser capturados.

4.6 Captura de la información

La Unidad de Apoyo ha desarrollado un sistema de captura y generación de bases de datos en donde se deberá capturar la información de los cuestionarios de beneficiarios y de las entrevistas a funcionarios, proveedores y representantes de organizaciones y, cuando proceda, prestadores de asistencia técnica profesional correspondientes a cada Programa evaluado. En todos los casos, el sistema dispone de una mascarilla de captura para cada uno de los citados cuestionarios y entrevistas, mismas que exigen la respuesta en un porcentaje importante de preguntas, al mismo tiempo que validan que algunas respuestas numéricas sean consistentes, por lo que, en caso de que los datos de los cuestionarios y entrevistas estén incompletos o presenten resultados inconsistentes, éstos no podrán ser capturados en el sistema. Es por ello que se recomienda a las EEE familiarizarse con las reglas de validación del sistema y supervisar el llenado completo de los cuestionarios y entrevistas.

Previo al inicio de la captura de información, es fundamental que los evaluadores identifiquen con números consecutivos los cuestionarios tanto de beneficiarios como de entrevistas. Se debe recordar que el número de cuestionario o entrevista no puede repetirse al interior de un mismo Programa estatal, pues de lo contrario, cuando se duplique un número el sistema perderá la información de alguno de los dos cuestionarios o entrevistas.

Desde los primeros registros en las bases de datos es conveniente ir generando *cuadros de resultados preliminares* para detectar errores de captura, consistencia en las unidades de medición, errores en la programación de los cuadros de resultados y sobre todo para ir identificando tendencias que se puedan ir discutiendo al interior del grupo de trabajo o con los agentes participantes durante las entrevistas que se vayan realizando.

El sistema de captura generará dos bases de datos: una con la información de los cuestionarios aplicados a beneficiarios y otra con las entrevistas aplicadas a funcionarios, representantes de organizaciones de productores, proveedores y prestadores de asistencia técnica profesional, mismas que deberán ser procesadas para la elaboración del informes de evaluación.

Para considerar totalmente integrada la **base de datos del informe de evaluación**, ésta deberá incluir lo siguiente: el número de registros (cuestionarios) de beneficiarios que corresponda con el tamaño de muestra aprobado por el Coordinador del SEE y los registros de entrevistas con el número mínimo establecido tanto para funcionarios como para representantes de organizaciones de productores y proveedores.

Para evitar contratiempos e imprevistos es altamente recomendable que las EEE cuenten con antivirus eficaces y realicen regularmente respaldos de las bases de datos que vayan conformando.

4.7 Elaboración del informe de evaluación estatal

La redacción de los reportes de evaluación no debe dejarse hasta el final de la colecta y análisis de la información de campo. En efecto, los primeros capítulos relacionados con los

principios de funcionamiento, contexto, estructura y dinámica del Programa deben ser redactados *antes* incluso de que se realice la fase de campo.

La calidad de los reportes de evaluación está asociada a la presentación de conclusiones objetivas sobre aspectos relevantes del Programa, para esto se requiere análisis explícitos basados en hechos, utilizando los cuadros de resultados e indicadores como un medio para alcanzar recomendaciones útiles. En este sentido es fundamental que el evaluador explique sistemáticamente el porqué de sus resultados y cuales son las implicaciones de los mismos.

Es importante que la EEE cuide el uso de la información oficial que le sea facilitada, así como la información generada a partir de las encuestas y entrevistas individuales. En todo caso, recuerde que el único documento que será público es el *informe aprobado por el SEE*.

Se recomienda revisar cuidadosamente la estructura y las normas de edición para el informe de evaluación, a fin de desarrollar desde el inicio de la redacción del documento una plantilla adecuada en el procesador de textos y evitar hacer ajustes posteriores.

Finalmente, dado que la operación específica del Programa en un Estado puede presentar variantes no previstas; cuando las indicaciones de la Guía o los instrumentos de colecta no se puedan aplicar a una situación particular, será obligación del evaluador sustituir dichas indicaciones o instrumentos por otros que sí apliquen, a fin de lograr el objetivo central del ejercicio que es evaluar el Programa. En estos casos se requiere consultarlo con la Unidad de Apoyo el ajuste a realizar, bajo consulta por escrito.

Por último, una recomendación fundamental; el tiempo y los recursos se deberán administrar de tal forma que pueda presentarse un estudio de calidad la imagen de la EEE y la rentabilidad de este proyecto dependen de ello.

4.8 Presentación de los resultados de la evaluación

La presentación de los resultados de las evaluaciones estatales de los programas de la Alianza para el Campo es una de las actividades claves en el proceso de difusión de estos estudios. En efecto, son un elemento muy importante para ir configurando el interés y el uso que los operadores de los programas pueden darle a los resultados y recomendaciones emanados de los estudios. Sin embargo, la presentación de resultados es un acto que debe programarse y realizarse con mucho cuidado puesto que un buen estudio puede perder credibilidad o interés por una presentación deficiente.

En síntesis, los objetivos de la difusión de los resultados de la evaluación son:

- **Conocimiento de resultados:** Presentar los resultados de la evaluación a los funcionarios jerárquicos, operadores de los programas, beneficiarios y otros actores.
- **Utilidad de la evaluación:** Motivar el análisis de los resultados y su uso para generar propuestas e introducir cambios orientados a mejorar la operación de los programas y optimizar sus impactos.

- **Transparencia:** Contribuir a que la sociedad tenga conocimiento acerca de la efectividad con que el gobierno utiliza los recursos públicos.

Para llevar a cabo con éxito la difusión de los resultados se deben considerar los siguientes criterios básicos:

- La difusión se orienta a distintos actores.
- Los objetivos específicos de la difusión cambian de acuerdo a los destinatarios.
- Las modalidades utilizadas deben adecuarse a las características de los destinatarios y a los objetivos específicos de la difusión.
- La difusión no debe orientarse a desacreditar a la Alianza ni a convencer de virtudes que no tiene.

A continuación se mencionan una serie de sugerencias para asegurar que se tenga éxito en las presentaciones. Antes de programar la presentación se requiere saber:

- (i) El tiempo disponible.
- (ii) Quienes asistirán al evento y cuantas personas.
- (iii) En que local se dará la presentación y sus características técnicas.
- (iv) Si la audiencia es numerosa y el local grande, asegurarse que dispone de equipo de sonido.

4.8.1 Contenido general de una presentación de resultados

Una presentación general de los resultados de evaluación estatal debe incluir los aspectos que se señalan a continuación:

- 1) Presentación de la entidad evaluadora y del expositor.
- 2) Objetivos de la evaluación.
- 3) Metodología.
- 4) Grandes números de la instrumentación del Programa (montos, beneficiarios, evolución, etc.).
- 5) Características de la operación del Programa (procesos, perfil de los beneficiarios, cobertura y focalización).
- 6) Impactos: técnicos, productivos, socioeconómicos y financieros.
- 7) Conclusiones y Recomendaciones.

Sin embargo, este contenido de la presentación general deberá adecuarse de acuerdo a las características específicas de la audiencia ante la cual se hará la presentación de resultados. Con este fin, se presentan algunas sugerencias a continuación.

4.8.2 Tipos de audiencia y adecuaciones al contenido de la presentación

- a) Autoridades del gobierno estatal y federal:

- A las autoridades del gobierno estatal les puede interesar en primer lugar si los resultados del Programa ayudaron a alcanzar los objetivos y metas planteados en el Programa de gobierno para el sector agropecuario. También les interesa la cuestión regional y el tipo de productores que se beneficiaron con el Programa. Probablemente no les interesa la metodología, el diseño de muestras, las Guías Metodológicas, etc.
- b) Subcomité Estatal de Evaluación, ampliado o no:
- Se sugiere incluir todos los puntos.
- c) Personal técnico-operativo de SAGARPA y/o del gobierno del Estado:
- Quitar metodología y enfatizar en los grandes números de la instrumentación del Programa, las características de operación y el perfil y opiniones de los beneficiarios (puntos 4, 5 Y 6). En el punto 7 referido a conclusiones y recomendaciones, se sugiere enfatizar aquellas relativas a la instrumentación del Programa en la entidad.
- d) Beneficiarios:
- Se sugiere eliminar el apartado de metodología y enfatizar en el perfil de los beneficiarios, sus opiniones y los impactos técnico-productivos y socioeconómicos (puntos 4, 5 Y 6). En el punto 7 se sugiere enfatizar sobre los procesos operativos en la instrumentación del Programa para mejorarlos, en especial 10 que pueden hacer los propios beneficiarios.
- e) Público en general:
- La metodología sólo incluirla si el público es mayoritariamente académico. Enfatizar los grandes números, el perfil de los beneficiarios y los impactos. No vale la pena profundizar en los procesos de instrumentación del Programa (punto 5). Se sugiere incluir la metodología (punto 3), sólo si el público es mayoritariamente académico.

4.8.3 Aspectos formales de la presentación

- La presentación debe hacerla una persona que conozca cabalmente la evaluación y que, además, tenga capacidad de exposición.
- La presentación debe hacerse usando láminas, acetatos o diapositivas (tipo PowerPoint). No debe hacerse sin una ayuda visual.
- Un acetato por terna es suficiente. No deben presentarse acetatos con información excesiva. No es aconsejable elaborar los acetatos cortando partes del texto del estudio. Hay que hacer una redacción nueva y ajustada al tiempo disponible. Es conveniente incluir cuadros, figuras, gráficos esenciales y sintéticos.
- La presentación debe motivar a la concurrencia a leer el documento.
- El expositor debe evitar afirmaciones tajantes. Los estudios no son conclusivos y los hallazgos pueden matizarse. No hay que abusar de las cifras. Ahí no radica el valor de un estudio de evaluación.
- Hay que considerar un tiempo al final de la presentación para preguntas y respuestas.

- Es recomendable que se haga un ejercicio previo de presentación ante el Coordinador del SEE.

4.8.4 Recomendaciones adicionales para la organización de eventos de difusión

- Programar presentaciones ejecutivas (nunca mayores a 30 minutos).
- Invitar al evento preferentemente sólo a personas interesadas en el tema.
- Hacer una presentación general del proceso de evaluación al inicio del evento.
- Al finalizar la presentación, hacer una síntesis y mencionar las perspectivas del proceso de evaluación y del
- Programa.
- Es conveniente organizar las presentaciones de los resultados de la evaluación por grupos de programas afines.

Anexo 3 Cuadros de resultados

Grupos de productores y sus respectivos valores del indicador

Grupo de productores	Número de beneficiarios que dieron dato	%	Valor del indicador
----------------------	---	---	---------------------

Total de entrevistados	60	100	
-------------------------------	-----------	------------	--

Tipo de productor

Beneficiario con apoyo individual	49	81.67	20
Beneficiario con apoyo en grupo	11	18.33	

Antigüedad del grupo

1 año o menos	0	0.00	19
de 2 a 3 años	0	0.00	
mayor a 3 años	14	100.00	

Género

Masculino	57	95.00	18
Femenino	3	5.00	

Escolaridad

Nivel de escolaridad 0	1	1.67	17
De 1 año a menos de seis	24	40.00	
Primaria (6 años)	13	21.67	
Secundaria (9 años)	10	16.67	
Estudios mayores de secundaria (mas de 9 años)	10	16.67	

Tamaño de la familia

De 5 o menos	57	95.00	16
De 6 a 10	2	3.33	
Mayor de 10	1	1.67	
Exportación			

Tipo de propiedad

Terreno ejidal	36	80.00	15
Terreno de propiedad privada	19	42.22	

Evaluación Recuperación de Tierras de Pastoreo 2001

Tipo de posesión

Terreno (s) propio (s)	55	100.00	14
Terreno (s) rentado (s)	0	0.00	

Régimen de humedad

Riego	27	45.00	13
Humedad residual	0	0.00	
Punta de riego	1	1.67	
Agostadero	31	51.67	
Otro tipo	1	1.67	

Actividad principal

Hortalizas	0	0.00	12
Plantaciones o frutales	0	0.00	
Granos	14	15.91	
Ornamentales	0	0.00	
Forrajes	1	1.14	
Otras actividades agrícolas	0	0.00	
Bovinos	54	61.36	
Ovinos	5	5.68	
Caprinos	1	1.14	
Porcinos	1	1.14	
Aves	2	2.27	
Colmenas	6	6.82	
Otra actividad pecuaria	2	2.27	
Productos maderables	0	0.00	
Productos no maderables	0	0.00	
Comercio	0	0.00	
Transformación de productos agrop.	0	0.00	
Profesional independiente	1	1.14	
Jornalero o asalariado	1	1.14	
Otras actividades no agropecuarias	0	0.00	
Otras fuentes de ingresos	0	0.00	

Actividad para la que se solicitó el apoyo

Hortalizas	0	0.00	11
Plantaciones o frutales	0	0.00	
Granos	1	1.67	
Ornamentales	0	0.00	
Forrajes	1	1.67	
Otras actividades agrícolas	0	0.00	
Bovinos	52	86.67	
Ovinos	5	8.33	
Caprinos	1	1.67	
Porcinos	0	0.00	
Aves	0	0.00	
Colmenas	0	0.00	
Otra actividad pecuaria	0	0.00	
Productos maderables	0	0.00	
Productos no maderables	0	0.00	
Comercio	0	0.00	
Transformación de productos agrop.	0	0.00	
Profesional independiente	0	0.00	
Jornalero o asalariado	0	0.00	
Otras actividades no agropecuarias	0	0.00	
Otras fuentes de ingresos	0	0.00	

Tamaño de la unidad productiva (valor total del patrimonio productivo)

Superficie de 5 ha o menos	12	8.76	1
Mayor de 5 y hasta 10 ha	8	5.84	
Mayor de 10 ha y hasta 50	22	16.06	
Mayores de 50 ha	22	16.06	
5 o menos cabezas (equivalentes)	20	14.60	
Mayor de 5 y hasta 20	27	19.71	
Mayor de 20 hasta 100	19	13.87	
Mayores de 100	7	5.11	

Evaluación Recuperación de Tierras de Pastoreo 2001

Destino de la producción de la principal actividad

Autoconsumo familiar	0	0.00	2
Autoconsumo para la producción	1	1.67	
Mercado local	52	86.67	
Mercado nacional	1	1.67	
Exportación	0	0.00	

Nivel de mecanización

Sin mecanizar	44	73.33	3
Mecanización parcial	4	6.67	
Mecanizado	2	3.33	
NO APLICA	10	16.67	

Calidad genética

Criollo	5	8.33	4
Mejorado y criollo	22	36.67	
Mejorado	32	53.33	
NO APLICA	1	1.67	

Control de plagas y enfermedades

Sin control	28	46.67	5
Control parcial	28	46.67	
Control riguroso (acorde a normas)	4	6.67	
NO APLICA	0	0.00	

Nivel de ingresos mensuales del hogar

Ingreso menor a 4,000	39	65.00	6
De 4,000 a 11,000	13	21.67	
Mas de 11,000 a 30,000	7	11.67	
Mas de 30,000 a 60,000	1	1.67	
Mas de 60,0000	0	0.00	
NO APLICA	0	0.00	

Uso de crédito en 2001

Crédito bancario de avío	0	0.00	7
Crédito bancario refaccionario	5	8.33	
Crédito de otra fuente	0	0.00	
No tuvieron crédito	55	91.67	

Destino del apoyo obtenido por la Alianza

Para una actividad nueva para el beneficiario	4	6.67	8
Para una actividad que ya realizaba	52	86.67	
NO APLICA	4	6.67	

Presencia de servicio de asistencia técnica

Recibieron asistencia técnica	54	90.00	9
No recibieron asistencia técnica	2	3.33	
NO APLICA	4	6.67	

Presencia de apoyos de otros programas del gobierno en el 2001

Si tuvieron otro (s) apoyo (s)	16	26.67	10
No tuvieron otro (s) apoyo (s)	40	66.67	
NO APLICA	4	6.67	