



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

Evaluación de la Alianza para el Campo 2002



Informe de Evaluación Estatal Desarrollo Rural

MÉXICO
Yucatán

México, Septiembre, 2003

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE YUCATAN

C. Patricio Patrón Laviada
Gobernador Constitucional del Estado

Prof. Roger A. González Herrera
Secretario de Desarrollo Rural y Pesca

Ing. Rolando Uc Sanguino
Subsecretario de Desarrollo Rural y Pesca

Ing. José Collado Soberanis
Director de Desarrollo Rural

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

Ing. Antonio Ruiz García
Subsecretario de Desarrollo Rural

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y
Operación

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

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

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

Ing. Víctor Celaya del Toro
Director General de Estudios para
el Desarrollo Rural

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y
Evaluación

Ing. Rodolfo López Ruiz
Delegado de la SAGARPA en el Estado

COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Ing. Rodolfo López Ruiz
Representante de la Delegación de la SAGARPA y Presidente del Comité

Prof. Roger Antonio González Herrera
Representante del Gobierno del Estado y Secretario Técnico

Sr. Jaime Dorantes Baquedano
Representante de los Productores

Ing. Manuel Soria Fregoso
Representante de Profesionistas y Académicos

Dr. Víctor González Lauk
Representante Centros de Investigación Agropecuaria

Ing. Luis Villarino Olivares
Coordinador del CTEE

**LA EVALUACIÓN DEL GRUPO DE PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL
DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO YUCATÁN 2002 FUE REALIZADA POR LA
ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL:**

CENTRO DE INVESTIGACION CIENTIFICA DE YUCATÁN, A.C.

Dr. Alfonso Larqué Saavedra
Director General

M.C. Abdo Magdub Méndez
Responsable de la Evaluación

AGRADECIMIENTOS

Esta EEE quiere dejar constancia de agradecimiento a todos los que tomaron parte en este trabajo. De manera especial a cada uno de los 363 encuestados sujetos de acción, ya que sin su participación desinteresada no hubiera sido posible llegar al grado de interiorización y conocimiento de una parte de la problemática que se vive en el Sector Rural de Yucatán, asimismo a los 40 entrevistados entre Funcionarios Estatales y Federales, Prestadores de Servicios Profesionales y Proveedores que fueron tan amables de proporcionarnos su punto de vista y sus experiencias para ser vertidos en este documento. De igual manera al equipo de trabajo que dedicó su mejor esfuerzo para poder cumplir en tiempo y forma con el compromiso contraído con el Comité Técnico Estatal de Evaluación. Finalmente a las autoridades del Centro de Investigación Científica de Yucatán A.C., especialmente al departamento de servicios docentes, por todas las facilidades que nos brindaron para el buen desarrollo de nuestras actividades.

Índice

| | |
|---|-----|
| Siglas..... | x |
| Presentación | xii |
| Resumen ejecutivo..... | 1 |
| | |
| Capítulo 1 Introducción | |
| 1.1. Objetivos de la evaluación..... | 7 |
| 1.2. Enfoques de la Evaluación..... | 7 |
| 1.2.1. Evaluación del impacto de los programas 2000-2002..... | 8 |
| 1.2.2. Análisis del grupo de los programas de apoyo al DR..... | 9 |
| 1.2.3. Diagnóstico y análisis de correspondencia entre Programas..... | 9 |
| 1.3. Fuentes de información..... | 9 |
| 1.3.1. Método de muestreo..... | 9 |
| 1.3.2. Método de análisis de la información..... | 10 |
| | |
| Capítulo 2 Características del grupo de programas de Desarrollo Rural | |
| 2.1. Características del grupo de programas 2002..... | 11 |
| 2.1.1. Programa de Apoyos a la Inversión Rural (PAPIR)..... | 11 |
| 2.1.1.1. Objetivos..... | 11 |
| 2.1.1.2. Criterios de elegibilidad..... | 12 |
| 2.1.1.3. Apoyos que se otorgan..... | 12 |
| 2.1.1.4. Montos de los apoyos..... | 13 |
| 2.1.2. Programa de desarrollo de capacidades en el medio rural (PRODESCA).... | 13 |
| 2.1.2.1. Objetivos..... | 13 |
| 2.1.2.2. Criterios de elegibilidad..... | 14 |
| 2.1.3. Fortalecimiento de empresas de organización rural (PROFEMOR)..... | 14 |
| 2.1.3.1. Objetivos..... | 14 |
| 2.1.3.2. Criterios de elegibilidad..... | 14 |
| 2.2. Evolución del grupo de programas (1996-2003)..... | 15 |
| 2.2.1. Cambios relevantes en la composición, orientación y objetivos..... | 15 |
| 2.2.2. Evolución del grupo de Programas..... | 16 |
| 2.2.3. Evolución del Programa en relación al total de la APC..... | 16 |
| 2.3. Cobertura geográfica de los apoyos..... | 17 |
| 2.4. Población beneficiada y tipología de beneficiarios..... | 17 |
| | |
| Capítulo 3 Diagnóstico de las actividades económicas predominantes en las regiones y municipios prioritarios | |
| 3.1 Posición de las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias en el Estado..... | 18 |
| 3.1.1. Aportaciones de las actividades al PIBE..... | 18 |
| 3.1.2. Importancia de las actividades del sector agropecuario, forestal y pesca y su posición con el sector a nivel nacional..... | 19 |

| | | |
|-----------------------------------|---|----|
| 3.1.2.1. | Actividades agrícolas..... | 19 |
| 3.1.2.2. | Actividades pecuarias..... | 19 |
| 3.1.2.3. | Actividades forestales..... | 19 |
| 3.1.3.4. | Actividades pesqueras..... | 20 |
| 3.1.3.5. | Actividades no agropecuarias..... | 20 |
| 3.2. | Principales indicadores sociales..... | 20 |
| 3.2.1. | Población total y PEA, identificadas en las áreas rurales..... | 20 |
| 3.2.2. | Empleos generados por rama productiva..... | 20 |
| 3.2.3. | Problemática general del sector..... | 21 |
| 3.3. | Identificación de las cadenas estratégicas..... | 21 |
| 3.3.1. | Cadena cítricos..... | 21 |
| 3.3.2. | Cadena sábila..... | 21 |
| 3.3.3. | Cadena miel..... | 23 |
| 3.3.4. | Cadena bovinos de carne..... | 24 |
| 3.3.5. | Cadena chile habanero..... | 24 |
| 3.4. | Análisis de correspondencia..... | 25 |
| 3.4.1. | Situación de las cadenas, número de beneficiarios que recibieron apoyos del PAPIR y problemática relevante atendida por grupo de Programas..... | 25 |
| | | |
| Capítulo 4 Evaluación de procesos | | |
| 4.1. | Diseño de programas..... | 26 |
| 4.1.1. | Coordinación y complementariedad de los programas..... | 26 |
| 4.1.2. | Correspondencia entre el diseño del programa y políticas de desarrollo | 27 |
| 4.1.3. | Ajustes al diseño..... | 27 |
| 4.1.4. | Análisis comparativo 2002-2003..... | 28 |
| 4.2. | Planeación del programa..... | 28 |
| 4.2.1. | Elementos de planeación normativa del grupo de programas..... | 28 |
| 4.2.2. | Valoración de los aspectos de la Contraloría Social del grupo de programas..... | 30 |
| 4.2.3. | Implicaciones que generó la integración en el ejercicio 2002 de los PDR, | 31 |
| 4.3. | Arreglo institucional..... | 31 |
| 4.3.1. | Conformación de la Estructura Institucional..... | 31 |
| 4.3.2. | Establecimiento de CMDRS..... | 32 |
| 4.4. | Operación..... | 32 |
| 4.4.1. | Consecución de recursos..... | 32 |
| 4.4.2. | Mecánica operativa..... | 34 |
| 4.4.3. | Capacitación..... | 37 |
| 4.5. | Vinculación y sinergias de programas..... | 38 |
| 4.5.1. | Complementariedad de los programas de Desarrollo Rural..... | 38 |
| 4.6. | Seguimiento y evaluación..... | 39 |
| 4.6.1. | Sistemas de seguimiento y control..... | 39 |
| 4.7. | Conclusiones y recomendaciones..... | 41 |

| | |
|--|----|
| Capítulo 5 Evaluación de resultados e impactos | |
| 5.1 Resultados de la operación del PAPIR..... | 46 |
| 5.1.1. Metas físicas y financieras programadas y realizadas..... | 46 |
| 5.1.2. Áreas de interés económico microregional..... | 48 |
| 5.1.3. Inversión en bienes de capital..... | 48 |
| 5.1.3.1. Apoyo a la inversión vía proyectos y demanda..... | 48 |
| 5.1.4. Bienes de capital apoyados a través del programa..... | 49 |
| 5.1.5. Apoyo a la inversión vía demanda..... | 50 |
| 5.2. Resultados de la operación del PRODESCA..... | 50 |
| 5.2.1. Acciones desarrolladas como producto del seguimiento y de las acciones | 50 |
| 5.2.2. Mecanismos locales de fomento al desarrollo de un mercado de servicios | 51 |
| 5.2.3. Fuentes, modalidades y montos adicionales pagados por los servicios | 52 |
| profesionales..... | |
| 5.2.4. Desarrollo de capacidades..... | 52 |
| 5.2.5. Tipo de proyectos identificados y gestionados con el programa..... | 53 |
| 5.2.6. Áreas de oportunidad de negocios..... | 53 |
| 5.3. Resultados de la operación del PROFEMOR..... | 53 |
| 5.3.1. Fortalecimiento institucional..... | 53 |
| 5.3.2. Retos y potencialidades para lograr el fortalecimiento de las capacidades | 54 |
| 5.4. Resultados e impacto del grupo de programas de Desarrollo | 54 |
| 5.4.1. Indicadores de gestión..... | 54 |
| 5.4.2. Indicadores de impactos..... | 55 |
| Capítulo 6 Conclusiones y Recomendaciones..... | 63 |
| Bibliografía..... | 69 |

Índice de cuadros

- 2.2.1. Evolución de la inversión del grupo de programas 1996-2002 (miles \$)
- 2.2.2. Asignación de recursos destinados a capitales Físico, Humano y Social
- 2.4.3. Número de beneficiarios por año
- 3.1.4. Volúmenes de la producción agrícola y pecuaria
- 3.2.5. Número de empleos generados por cadena productiva
- 3.4.33. Número de Apoyos por componente del PAPIR
- 4.2.6. Calificación promedio para el marco normativo de las Reglas de Operación 2002
- 4.2.7. Calificación promedio para la planeación
- 4.2.8. Calificación promedio para la Contraloría Social
- 4.3.9. Calificación promedio para el proceso de federalización
- 4.3.10. Calificación promedio para la disponibilidad y calidad de los recursos
- 4.4.11. Presupuestos de los programas de DR 2002 (miles \$)
- 4.4.12. Calificación promedio del grado de correspondencia en la operación
- 4.4.13. Calificación promedio para la operación del PAPIR
- 4.4.14. Calificación promedio del desempeño de las ventanillas
- 4.4.15. Calificación promedio para las acciones de la operación
- 4.4.16. Calificación promedio del desempeño la instancia operadora UTOE
- 4.4.17. Calificación promedio del desempeño la instancia operadora CECADER
- 4.4.18. Calificación promedio de la asistencia técnica por parte de los productores
- 4.4.19. Calificación promedio de la capacitación por parte de los PSP
- 4.5.20. Calificación promedio de la operación de los programas en apego a la normatividad
- 4.5.21. Calificación promedio de las acciones de la operación por parte de los PSP
- 4.5.22. Verificación promedio del sistema de información del Sector Rural Verificación y Seguimiento de los apoyos y su Valoración
- 4.6.23. Calificación promedio del desempeño de la evaluación externa
- 5.1.24. Metas PAPIR programadas y ejercidas vía demanda
- 5.1.25. Distribución de recursos del PAPIR por actividad
- 5.1.26. Distribución de recursos PAPIR en los municipios prioritarios
- 5.1.27. Áreas de interés económico
- 5.1.28. Inversión en bienes de capital
- 5.1.29. Resumen de inversión por sector
- 5.1.30. Principales componentes entregados por PAPIR
- 5.4.31. Indicadores de Cadenas de Valor
- 5.4.32. Indicadores de generación de empleo

Índice de anexos

Anexo 1 Método de muestreo para la Evaluación de la Alianza Para el Campo

Anexo 2 Información documental del Programa (cuadros)

Siglas

| | |
|----------|--|
| ASERCA | Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria |
| APC | Alianza para el Campo (Alianza Contigo) |
| CADER | Centro de Apoyo al Desarrollo Rural |
| CCE | Consejo Consultivo Estatal |
| CDR | Comisión de Desarrollo Rural |
| CECADER | Centro de Calidad para el Desarrollo Rural |
| CICY | Centro de Investigación Científica de Yucatán, A.C. |
| CMDRS | Consejo Municipal De Desarrollo Sustentable |
| CONAPO | Consejo Nacional de Población |
| CONAFI | Comisión Nacional para el Desarrollo de los pueblos Indígenas |
| CRUPY | Centro Regional Universitario de la Península de Yucatán |
| CTEE | Comité Técnico Estatal de Evaluación |
| DADR | Dirección de Apoyo a Desarrollo Rural |
| DDR | Distrito de Desarrollo Rural |
| EEE | Entidad Evaluadora Estatal |
| FAO | Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación |
| FIDA | Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola |
| FOFAY | Fideicomiso de Fomento Agropecuario del Estado de Yucatán |
| FOPROYUC | Fondo de Apoyo a las Actividades Productivas de Yucatán |
| FIRA | Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura |
| FIRCO | Fideicomiso de Riesgo Compartido |
| FONAES | Fondo Nacional de Empresas Sociales |
| FONDEN | Fondo Nacional de Desastre Naturales |
| INEGI | Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática |
| INIFAP | Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias |
| ITA | Instituto Tecnológico Agropecuario |
| OSC | Organizaciones de la Sociedad Civil |
| PADER | Programa de Apoyo al Desarrollo Rural |
| PAPIR | Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión Rural |
| PEA | Población Económicamente Activa |
| PED | Plan Estatal de Desarrollo |
| PDR | Programa de Desarrollo Rural |
| PRODESCA | Programa de Desarrollo de Capacidades en el medio Rural |
| PROFEMOR | Programa de Fortalecimiento de Empresas Organización Rural |
| PSP | Prestador de Servicios Profesionales |
| SAGARPA | Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación |
| SDR | Secretaría de Desarrollo Rural |
| SEDESOL | Secretaría de Desarrollo Social |
| SIDER | Sistema de Información de Desarrollo Rural |

| | |
|--------|--|
| SINDER | Sistema Nacional de Extensionismo Rural |
| SISER | Sistema de Información del Sector Rural |
| SDRYP | Secretaria de Desarrollo Rural Y Pesca del Gobierno del Estado |
| UADY | Universidad Autónoma de Yucatán |
| UACH | Universidad Autónoma de Chapingo |
| UGRY | Unión Ganadera Regional de Yucatán |
| UGROY | Unión Ganadera Regional del Oriente de Yucatán |
| UTOE | Unidad Técnica Operativa Estatal |
| UPR | Unidad de Producción Rural |

Presentación

El presente trabajo fue elaborado por la EEE: Centro de Investigación Científica de Yucatán A.C., responsabilizándose de la calidad y contenido. Su realización fue sustentada en la metodología diseñada por la unidad de apoyo FAO, y bajo la supervisión del Comité Técnico Estatal de Evaluación, el cual contribuyó a identificar los principales resultados relacionados con la operación y los índices de desempeño del Programa.

Este documento contiene: la información proveniente de la evaluación de los Programas de apoyo al Desarrollo Rural del Estado de Yucatán 2002, un resumen ejecutivo en el que se describen los indicadores sobresalientes de la evaluación y la síntesis de las características de los programas, PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, exponiendo los principales resultados de la problemática y el tipo de impactos detectados en las regiones prioritarias, donde operaron. Presenta también los principales logros de los Programas; estableciendo categorías de impactos que los indicadores arrojaron por tipo de productor, montos de inversión y proyecto, así como las metas alcanzadas y faltantes, en cuanto a beneficiarios atendidos y sus logros relacionados con otros aspectos alcanzados por efectos de los apoyos recibidos.

Por tratarse de un estudio sustentado en interpretaciones cuantitativas y cualitativas, apegadas al análisis metodológico indicado para todos los actores de los tres programas que integran la nueva visión del Desarrollo Rural, la riqueza de la emisión de juicios de valor, la hemos conjuntado no solo en base a las reglas de operación y lo establecido en la normatividad, sino en las observaciones directas de los encuestadores, entrevistados de todos los niveles y en la información documental existente. Nuestra preocupación está enfocada en la recepción y transmisión de las sugerencias más significativas tendientes al mejoramiento de los tres programas.

Por lo tanto, se espera que la evaluación del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural, en sus componentes PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, como parte de uno de los Programas de APC, contribuya significativamente al fortalecimiento de la actividad agropecuaria y a la consolidación de los procesos de desarrollo en el ámbito rural del estado de Yucatán.

Ratificamos la importancia de introducir reformas en el diseño, planeación y operación de los programas de desarrollo rural, involucrando a las entidades ejecutoras, y elevar su participación en ejercicios de evaluación como el presente, a efecto de mejorar el entendimiento de esta herramienta, como el vehículo idóneo para aplicar sus aportaciones al cambio estructural del sector agropecuario en los ámbitos federal y estatal.

Resumen Ejecutivo

El presente resumen presenta en forma clara y sintética, un panorama objetivo y completo de los principales resultados que arrojó la evaluación de los Programas de Desarrollo Rural de la APC en su edición 2002.

Se presentan, después de un período de cuatro meses de elaboración, los resultados obtenidos por medio de un trabajo reflexivo, analítico y metodológico, que incluyó el levantamiento de encuestas apegadas a la normativa desarrollada por FAO/SAGARPA para 303 beneficiarios del Programa PAPIR, 60 del PADER 2000, así como una serie de entrevistas a funcionarios claves de los programas a evaluar, a técnicos-asesores operativos de la SAGARPA en el interior del Estado, Prestadores de Servicios Profesionales (PSP), encuestadores, proveedores etc., para integrar una visión de conjunto sobre el impacto en el campo Yucateco del Programa de Desarrollo Rural.

Las conclusiones y recomendaciones aquí vertidas reflejan una situación real de lo que acontece con los individuos y grupos sujetos de acción, que demandan un mejor futuro, que revierta el presente cada vez más complejo e incierto y los coloque en un mundo con mejores perspectivas de desarrollo, que les permita satisfacer sus necesidades básicas referidas al concepto actual de calidad de vida, en una sociedad dinámica y cada vez más competitiva. Este análisis no puede dejar de lado, el hecho que sacudió al Estado con el paso del Huracán Isidoro, que distorsionó el quehacer y la vida de los hombres del campo, con las secuelas que siempre dejan estos eventos (entre ellas los incendios forestales posteriores) lo que determinó que se reorientaran los apoyos hacia la reconstrucción de una parte importante de la estructura productiva que resultó dañada.

Los indicadores globales más significativos del PAPIR 2002

| Criterios | Indicadores | Valor (miles) |
|---------------------------------------|-------------------------------|---------------|
| Presupuesto Ejercido (miles de pesos) | Aportación Federal | 62,099.00 |
| | Aportación Estatal | 19,252.00 |
| | Aportación de los Productores | 54,909.00 |
| | TOTAL | 136,260.00 |

Municipios Atendidos

| | |
|---|----|
| Municipios de Alto Índice de Marginalidad | 83 |
| Municipios y Comunidades Prioritarias | 10 |

Fuente: CICY – EEE elaborado con la base de datos UTOE (mayo 2002) SDR

Síntesis de las características del grupo de programas en el Estado

Los programas de Desarrollo Rural (PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR) buscan crear oportunidades de empleo y autoempleo y mejora de los ingresos en las comunidades en zonas marginadas con el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales, sin limitarlos al ámbito agropecuario y pesquero, mediante el impulso y la formación de famiempresas, que respetando los usos y costumbres en las mismas, fomenten la organización rural para que se incorporen con mayor facilidad a las cadenas productivas y/o de servicios.

El PAPIR tiene como finalidad fomentar la inversión en bienes de capital de la población rural elegible a través del apoyo para la puesta en marcha de proyectos productivos, de inversión y de desarrollo, que posibiliten la aplicación de tecnologías apropiadas, la reconversión productiva, la transformación y acondicionamiento de la producción primaria, la generación de empleo rural y de servicios, así como su posicionamiento en los mercados.

El PRODESCA, tiene como objetivo general desarrollar las capacidades de la población rural elegible para identificar áreas de oportunidad y realizar proyectos de desarrollo a través de proveer conocimientos útiles que mejoren sus procesos productivos, comerciales, organizativos y empresariales, mediante el apoyo a los servicios de capacitación, asistencia técnica y consultoría proporcionados por una red de prestadores de servicios profesionales PSP certificados en cuanto a su perfil y desempeño.

El PROFEMOR tiene como objetivo general incorporar a las unidades de producción rural familiar en forma organizada, a la apropiación del valor agregado en ambos sentidos de la cadena productiva, incrementar la participación y gestión social de la población rural en la toma de decisiones en los diferentes ámbitos del desarrollo de sus regiones, promover sinergias entre las organizaciones económicas y de servicios financieros rurales, así como fortalecer procesos de autogestión que permitan un mayor poder de negociación y posicionamiento de los grupos prioritarios.

Evolución financiera y de Beneficiarios 1996-2002

Desde 1996 surgió lo que ahora denominamos Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR) integrado por dos programas básicos: el Programa de Equipamiento Rural y el Programa de Capacitación y Extensión. La inversión federal y estatal fue de \$ 7.6 millones y la de los productores \$4.5 millones.

Durante el año de 1997, las aportaciones federal y estatal ascendieron a \$8.6 millones de pesos y la de los productores a \$7.9 millones de pesos (no obstante que desde 1996 se establece el Programa Elemental de Asistencia Técnica (PEAT) fue hasta este año que se incorpora a la Alianza como parte de los Programas de Desarrollo Rural); en 1998 a \$14.3 millones de pesos y la de los productores no se registró (en este el año 1998 se desagrega el Programa de Apoyo a la

Mujer Rural que desde entonces y con diferente nombre de subprogramas y modalidades, ha estado operando en el Estado); en 1999 las aportaciones federal y estatal ascendieron a \$15.0 millones de pesos y la de los productores no se registró; en el año de 2000 fueron de \$24.6 millones de pesos y la de los productores no se registró.

Durante el 2001, la política del Estado centró su atención en proporcionar a las familias rurales opciones para mejorar sus niveles de vida, proveyendo las herramientas necesarias que permitieran elevar los niveles de eficiencia y rentabilidad de las unidades de producción. En correspondencia con la política sectorial federal, se llevó a cabo en el estado de Yucatán, la puesta en marcha del PADER, como una alternativa para impulsar la capitalización y la aplicación de tecnologías apropiadas para la población rural de menor desarrollo relativo, operando bajo un esquema de gestión pública descentralizada y con claridad de las distintas instancias participantes.

Respecto al ejercicio 2001, el PADER inicia su período de operación el 22 de agosto de ese año. El presupuesto inicial fue de \$40.6 millones, ejerciendo al final, por la transferencia de recursos y la aportación de beneficiarios, un total de \$61.9 millones. El Programa tuvo como ejes centrales para su operación, atender y superar los niveles de pobreza de las comunidades asentadas en las 8 microregiones del Estado integradas por los 106 municipios, pero el 50% de los apoyos se concentraron sólo en 10 municipios: Mérida, Dzidzantún, Tekax, Tzucacab, Maxcanú, Oxkutzcab, Ticul, Buctutz, Temax e Izamal, todos ellos pertenecientes a las regiones y municipios prioritarios. Se siguieron las Reglas de Operación de la APC y los criterios de elegibilidad se establecieron de acuerdo a la actividad preponderante del productor.

Durante el ejercicio del 2002 el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural, distribuyó sus recursos en tres programas: PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR.

Recursos ejercidos en el Programa de Desarrollo Rural 2002

| | *Beneficiarios | **Alianza (miles \$) | Productor (miles \$) | Total (miles \$) |
|--------------|-----------------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------|
| PAPIR | 7,378 | 85,349.4 | 54,909 | 140,258.4 |
| PRODESCA | 4,304 | 12,437.2 | 0 | 12,437.2 |
| PROFEMOR | - | 1,317.6 | 0 | 1,317.6 |
| Total | 11,682 | 99,104.2 | *54,909 | 154,013.2 |

Fuente: CICY - EEE elaborado con información proporcionada por UTOE y FOFAY

*Número de beneficiarios y aportación productores según base de datos de UTOE (mayo/2003).

**Documento cierre del FOFAY (mes de julio 2003).

Cumplimiento de metas 2002

En base en el reporte del FOFAY del mes de julio del presente y en el Adendum del 14/Oct/2002, se establecen las siguientes conclusiones sobre la aplicación del presupuesto

y sus metas físicas: en el PAPIR se programó ejercer \$83.2 millones (incluidos gastos indirectos) y se ejercieron \$85.3 millones; se programó atender a 5,276 beneficiarios y se atendieron 7,378. Esto quiere decir que a esa fecha se habían rebasado las metas financieras en un 2.5% y las físicas en un 39.8%. Respecto a las 2,055 acciones programadas, se redujeron a 1,788, un 13 % menos; esto se debió a que se tuvo que atender proyectos de gran magnitud (porcicultores y ganaderos) a consecuencia del Huracán reorientando el número de acciones.

En el PRODESCA se rebasó la inversión inicial de \$7.8 millones hasta \$12.3, un 57.7% mayor, de igual forma se programó atender a 4,131 beneficiarios y se atendieron 4,304. En el PROFEMOR el resultado fue al contrario: se programó ejercer \$2.2 millones y se redujo a \$1.3 millones, es decir un 41% menos.

Tipología de los Beneficiarios

Con el objeto de identificar las características distintivas de cada estrato de los beneficiarios encuestados y agruparlos de manera homogénea, en base a sus distintos niveles socioeconómicos, la metodología de la evaluación diseñó una **tipología** específica con 5 variables, cada una de las cuales permite ubicar al productor en 5 rangos o grados de cumplimiento de esa variable.

De esta manera la variable **Escolaridad** en sus 5 rangos, permite identificar el capital intelectual con el que cuenta cada beneficiario, e inferir el comportamiento y uso del apoyo solicitado y recibido; la variable **Superficie Equivalente**, permite comprender la escala de operación en la que se encuentran los productores agrícolas beneficiados, así como, la variable **Bovinos Equivalentes** la escala de operación en la que se encuentran los productores pecuarios beneficiados. La metodología establece que estas dos últimas variables son excluyentes, es decir que según el caso de cada encuestado, se tomará la que resulte con el mayor valor. La variable **Valor de los Activos**, se refiere a la expresión económica de los activos de cada encuestado, permitiendo darse cuenta de la magnitud de su UPR; finalmente la variable **Orientación al Mercado**, permite comprender el grado de conexión que el encuestado tiene con el mercado para la venta de su producción.

El diseño de la evaluación del 2002 es más extenso que el del 2001, principalmente en los temas que componen la estructura de lo que se ha propuesto evaluar, enfatizando de diversas maneras el uso de los indicadores que miden la potencial integralidad de los impactos de los apoyos en los tres Programas. En este diseño se establecen los mecanismos que permiten conocer si el apoyo contribuyó a reconvertir, transformar o reacondicionar la infraestructura del proceso de producción primaria y adicionalmente conocer si el apoyo generó empleos rurales temporales o familiares, o servicios y productos que hayan alcanzado un grado de posicionamiento en el mercado.

Situación de los municipios prioritarios con relación al resto de la entidad atendidos por el PDR

Se analizó la atención que recibieron del PDR los 10 Municipios altamente marginados que tiene definidos el Estado como prioritarios. Respecto a la inversión solo recibieron en conjunto el apoyo del 6% del total de los recursos del programa, siendo todos ellos para producción primaria. También con mezcla de recursos del Programa y los de SEDESOL se les apoyó para que se inicien en la cría y producción de tilapia en estanques que al mismo tiempo utilizan para riego de sus hortalizas.

Resultados de la evaluación de procesos y de la gestión del grupo de programas

En el marco normativo se establece realizar acciones en un esquema participativo de corresponsabilidad entre los tres niveles de Gobierno y los productores, para la definición de programas, determinación de prioridades estatales y regionales, así como para la integración y manejo de recursos. Las áreas de dirección de la Entidad Responsable del Desarrollo Rural del Estado y las instancias de coordinación ya establecidas, como la que integra la participación de representantes de los productores, procedieron a definir los programas y asignaciones correspondientes de acuerdo con las prioridades estatales. Los entrevistados respecto a la observación y utilidad práctica de la normatividad, valoraron aspectos como la correspondencia que tiene con la situación del sector y su flexibilidad para su aplicación, así como la congruencia con el proceso de la federalización.

Principales resultados e impactos del grupo de programas

Cambio Tecnológico

La situación atípica que vivió el Estado, limitó el impacto esperado del programa, en lo relativo al cambio tecnológico las variaciones de todas las acciones son favorables pero mínimas, la gran medida por las necesidades de precisión de la infraestructura y equipo existente, lo que redujo la posibilidad de que las unidades productivas incorporaran sistemas o componentes mas modernos.

Capitalización de las unidades de producción

Este fue uno de los indicadores que muestran un impacto un poco mayor, ya que prácticamente en todas las unidades productivas, la participación del apoyo representa un incremento del capital; en 5% de las unidades constituyen hasta el 100%. Sin embargo en la tendencia de cambio de los activos, la mayoría de los productores se ubican dentro del rubro de estables, en un mínimo porcentaje con tendencias crecientes e incluso cerca de un 30% el Programa no revierte un proceso de descapitalización.

Generación de empleo

Al igual que los resultados anteriores en este aspecto, la incidencia del programa es positivo pero en porcentajes bajos, principalmente en la cadena productiva de ganadería bovina en la cual las tasas de variación de los empleos temporales y eventuales, así como la de contratación de mano de obra familiar y externa, son favorables.

Recomendaciones relevantes sobre los procesos

Es conveniente reforzar los mecanismos de participación de los productores a fin de lograr una mayor efectividad de las acciones emprendidas en el marco de las disposiciones contenidas en la Ley de Desarrollo Sustentable. Se requiere prestar atención especial a la interrelación de los programas, para evitar una disgregación en cuanto a la población objetivo, ya que está latente el riesgo de que cada programa atienda universos diferentes.

Conviene también enfocar las estrategias de los promotores del PROFEMOR para darle funcionalidad a los CMDRS, intensificando la capacitación de sus integrantes a efecto de que en forma gradual le proporcionen la dimensión estipulada en la Ley, acelerando las acciones que los doten de las capacidades y condiciones para su funcionamiento en los términos previstos. La estructura de los CADER debe ser utilizada para este fin.

Recomendaciones relevantes sobre los impactos

Dentro de la operativa de los programas se recomienda que haya una tendencia hacia el equilibrio entre las inversiones y distribución de los recursos, de tal manera que se apoye a las unidades productivas en el ámbito de su capitalización física y en el desarrollo de su capital humano y social; así como promover en los PSP su avance hacia proyectos de carácter regional que permitan una mayor integralidad, que generen la oportunidad de valores agregados y una mayor organización.

Es necesario establecer una estrategia de capacitación que involucre a los operadores de los programas y prestadores de servicios profesionales (PSP), a fin de mejorar la operación de los programas y fortalecer el conocimiento sobre la problemática general del campo, de manera que se focalicen mejor las ideas de proyectos y se orienten y optimicen los recursos dirigidos a los productores.

De igual forma es importante promover y desarrollar en los productores de las unidades la capacidad para establecer y manejar un sistema administrativo y contable que les permita registrar y llevar datos sobre el avance de sus proyectos, a efecto de darle consistencia y mayor objetividad a la misma evaluación, en cuanto a los fundamentos de los impactos del programa en sus unidades productivas.

Capítulo 1

Introducción

En el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal del año 2002, se establece la obligatoriedad de realizar la evaluación de los Programas de la APC. Asimismo señala, que el proceso de asignación de los subsidios debe *incorporar mecanismos periódicos de seguimiento, supervisión y evaluación que permitan ajustar las modalidades de su operación o decidir sobre su terminación*. En este contexto, en diciembre de 2002 la SAGARPA firmó un acuerdo con la FAO de la ONU, en el que se concretó la participación de este organismo internacional, responsabilizándose para el diseño, organización y aplicación de la metodología que se utilizará en la evaluación de los Programas de la APC 2002.

Para garantizar la externalidad y objetividad de la evaluación, se estableció todo lo concerniente a través del proyecto UTF/MEX/053/MEX. La evaluación del Programa de la APC en 2002, está fundamentada en el diario Oficial de la Federación y se limita a responder cuestionamientos concretos respecto a su operación, instrumentación y cobertura, así como su impacto a nivel de los productores beneficiarios. El PADER está dirigido a todo individuo sin distinción de género, mayor de 18 años de las áreas rurales, con o sin acceso a la tierra, que habiten en los municipios y localidades de Yucatán y que presenten los mayores índices de marginalidad. La Evaluación busca también que se de transparencia en el uso de los recursos públicos otorgados a través de la Alianza para estos programas y convertirse así en parte de los mecanismos de rendición de cuentas para que la población conozca el destino de los recursos asignados.

1.1. Objetivos de la Evaluación

El objetivo general está orientado a calificar el grado de cumplimiento de la normatividad en la operación del Programa y medir su impacto en el incremento de la productividad, producción e ingreso de los beneficiarios, generación de empleos, adopción de nuevas tecnologías su inclusión a las cadenas de producción o en la generación del autoconsumo. El objetivo particular es generar recomendaciones sustantivas y elementos de juicio, que contribuyan a la retroalimentación de los programas para una mejor toma de decisiones para la operación de los mismos y consolidar el proceso de mejora continua a nivel estatal.

1.2. Enfoques de la Evaluación

El concepto de la utilidad y oportunidad de los resultados finales de esta evaluación, está ligado al concepto de la oportunidad en la entrega de los apoyos a los beneficiarios, y a la oportunidad con la que se liberan las reglas de operación, que marcan los tiempos de conocer el universo de solicitudes. Es importante reconocer que los recursos materiales, humanos y financieros,

disponibles por los funcionarios para la integración de la base de datos de todos los beneficiarios atendidos, representa un factor adverso a la oportunidad para entregarla a la EEE, a efecto de que realice su trabajo en tiempo, para entregar las conclusiones y recomendaciones oportunamente.

En relación con la muestra de 303 beneficiarios encuestados del 2002, señalamos que: a) El 14.5% (43) manifestaron no haber recibido sus apoyos. b) Del 86% (260) que sí lo recibieron, el 20.7% (54) lo recibieron tarde. c) La calificación de los otros actores a la oportunidad con la que los recursos fueron asignados a cada solicitud fue de 7 (en escala de 1 a10). Lo más relevante de lo anterior se enfoca al rediseño que localmente debe darse al sistema operativo federal y estatal, para agilizar los procesos de recepción-análisis de solicitudes y dictaminación de los acuerdos para la entrega oportuna de los componentes a los beneficiarios atendidos. En relación al concepto de Evaluación de los procesos 2002-2003 del PADER, para determinar si se alcanzaron las metas y objetivos propuestos, implica no solo el conocimiento para evaluar el diseño de los planes y su congruencia estatal con la federal, sino también reconocer cómo se planeó e instrumentó el programa estatalmente y obtener una medida a satisfacción de los beneficiarios en relación a los apoyos recibidos.

El primer enfoque está representado en buena medida al Diseño Federal para integrar los programas que existían en el 2001 en solo tres, que se coordinan en su operación por una UTOE con mayor autonomía. Al respecto cabe desatacar que existen diversos procesos que aún estando normados en sus mecanismos operativos, adolecen del cumplimiento de algunos pasos específicos que impactan de manera significativa en los bajos niveles de satisfacción de los beneficiarios, con respecto a la calidad de los apoyos. El segundo enfoque se refiere a los procesos de ajuste y adecuación del PED a las reglas de operación del 2002 cuyas modificaciones y adaptaciones de los mecanismos de operación, seguimiento y evaluación, se hicieron en base a los resultados de los diagnósticos del subsector, realizados para la elaboración del PED, en el que se recoge la demanda de los productores rurales.

Al respecto cabe destacar que la dimensión del daño a las estructuras productivas del Estado causadas por el paso del Huracán Isidoro, obligó a la reorientación de los programas, en particular del PAPIR, a efecto de apoyar las emergencias económicas y sociales generadas por el meteoro. El tercer enfoque se refiere al proceso de aplicación de las recomendaciones derivadas de la evaluación al Programa, para hacerlo más eficaz y eficiente en el logro de sus objetivos y metas estatales y para analizar la consistencia de los procesos operativos internos y externos. Es decir, si en lo interno se están aplicando bien los recursos para impulsar los proyectos que generen un beneficio en la calidad de vida del productor rural, evitando su emigración y si en lo externo las recomendaciones servirán para analizar la congruencia y coherencia entre los objetivos de corto plazo, con los de mediano y largo plazo.

1.2.1. Evaluación del impacto de los programas, 2000-2002.

En la Evaluación del 2000, los mecanismos y herramientas utilizadas para la medición de los impactos, no reflejan una consistencia estadística, congruente con los objetivos establecidos,

que permitan apreciar los efectos realistas generados por los apoyos, en los términos en que fueron planeadas las metas principales de cada uno de los siete programas del PADER. De esa manera no se aprecian con indicadores precisos, los grados o niveles de bienestar o cambios alcanzados por los productores beneficiados, en cuanto a: a) incrementos en sus ingresos, b) creación o mantenimiento de empleos, c) productividad, d) calidad de vida, e) capitalización, f) adopción de nuevas tecnologías y g) cambios de actitud.

En la Evaluación 2002, se obtienen indicadores del cumplimiento de los objetivos y metas de los programas, mediante la cobertura y operación en las zonas prioritarias; la participación de los productores y sus organizaciones; la identificación y cuantificación de los beneficios y los costos asociados al programa utilizando diversos mecanismos y herramientas estadísticas congruentes para la medición del impacto de los apoyos en el ingreso de las principales actividades agropecuarias y no agropecuarias, a partir de los cambios en: a) la productividad, b) el desarrollo tecnológico, c) el empleo, d) el desarrollo de capacidades, e) la conversión productiva, f) la capitalización de las UPR y g) el mejoramiento de la productividad y del ingreso por estrato de productor, entre otros.

1.2.2. Análisis del Grupo de los Programas de apoyo al Desarrollo Rural,

La evaluación se ha transformado en la única manera de conocer objetivamente como operan los actores de cada uno de los tres programas y si la operación de cada uno de ellos es congruente con los objetivos y metas de desarrollo rural que se ha propuesto la entidad, así como tener un conocimiento preciso de quiénes son los beneficiarios y si éstos forman parte de la población objetivo propuesta tanto por el gobierno federal como por el estatal.

1.2.3. Diagnóstico y análisis de correspondencia entre Programas

La correspondencia fue muy baja debido en buena medida al bajo nivel organizativo de los productores. En muy contados casos, los tipos de componentes otorgados a los beneficiarios agrícolas del PAPIR, sirvieron para que además de incrementar sus activos, requieran los apoyos del PRODESCA O PROFEMOR, ya que en su mayoría se destinaron para reestablecer la infraestructura dañada por el Huracán Isidoro. Dentro de los beneficiarios pecuarios, cuyo nivel organizativo es más elevado que de los agrícolas, tampoco se establece ninguna correspondencia con los programas de PRODESCA y PROFEMOR.

1.3. Fuente de Información

1.3.1. Método de muestreo

En relación al método de muestreo realizado, los resultados del procedimiento seguido por los integrantes de la EEE para analizar el marco muestral de beneficiarios 2002 y 2000 del PAPIR,

PRODESCA Y PROFEMOR y determinar el tamaño de la muestra a encuestar, que permita realizar la evaluación se procedió de la manera siguiente: se partió de la base de datos alterna elaborada por la UTOE correspondiente al programa PAPIR que nos entregaron el 4 de junio de 2003. El contenido de esta base presentó un total de 1,788 solicitudes asignadas a beneficiarios individuales y a representantes de grupos, con todos los datos requeridos por la metodología. Esta relación se consideró como marco muestral y abarca a 7,378 beneficiarios. La muestra se determinó siguiendo la normatividad que establece la metodología FAO, tomando en cuenta a todos los beneficiarios (anexo 1).

A partir del marco muestral conformado por el total de beneficiarios del PAPIR, se aplicó la metodología para obtener el tamaño de la muestra, dando un total de 303 beneficiarios del 2002 y 60 para el 2000. Sobre el número de encuestas para los programas de PRODESCA Y PROFEMOR resultaron 40 encuestas a otros actores.

1.3.2. Método de análisis de la Información

Las fuentes de información primaria fueron las 363 encuestas a los beneficiarios y las 40 entrevistas a los otros actores: Funcionarios Estatales y Federales, PSP, Jefes de DDR Y CADER, Coordinadores de PROFEMOR, miembros de los Consejos y Comisiones Estatales y Municipales, proveedores de bienes y servicios y las entrevistas semiestructuradas aplicadas a nuestros propios encuestadores. Con estos Instrumentos se generaron las líneas centrales del análisis de cada programa y sus variables, para establecer los indicadores requeridos en cada concepto básico de la evaluación.

Las fuentes de información secundaria, proveniente de todos los documentos externos, fueron utilizadas en la integración de las referencias indicativas para darle coherencia a la construcción de los indicadores de operación y de impacto del Programa. Para sustentar el contexto en que se aplicó, comparándolo con otros documentos programáticos estatales, a fin de analizar la congruencia de sus alcances. Con los datos ya integrados provenientes de ambas fuentes se estructuró una base de datos en Excel, que permitió elaborar cuadros de salida para realizar los diversos análisis estadísticos, tanto al nivel descriptivo como de tablas de frecuencia, para buscar porcentajes regulares e irregulares, obtención de medias, pruebas de correlación y análisis de varianza.

El carácter social del Programa implicó la clasificación de diversas variables que permitieron analizar la forma y nivel de impacto en que intervinieron los apoyos recibidos, en los resultados e indicadores del Programa. Para esto fue muy útil establecer la nueva tipología de los beneficiarios, ya que la mayoría de estas variables tiene que ver con su perfil. Las variables de clasificación que se utilizaron fueron: a) El tipo de componente que recibieron los beneficiarios por región marginada y en transición y que indicador se manifestó con mayor nivel de impacto en ambas regiones, b) La región dentro del Estado, clasificada por DDR que resultó con mayores indicadores de impacto positivos o negativos y c) Que grupos de municipios recibieron los apoyos financieros mas numerosos y como se movieron sus indicadores de impacto.

Capítulo 2

Características del grupo de programas de Desarrollo Rural

En este capítulo, se presentan las características del grupo de Programas que apoyan la nueva visión del Desarrollo Rural en el estado de Yucatán, PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR: sus objetivos, cobertura geográfica, población beneficiada, la tipología de beneficiarios del grupo de programas y las especificidades estratégicas de su aplicación en el 2002.

2.1. Características de los grupos de programas 2002

Los Programas de Desarrollo Rural buscan crear oportunidades de empleo y autoempleo, así como mejorar los niveles de ingreso en las comunidades de zonas marginadas con el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales, sin limitarlas al ámbito agropecuario y pesquero, mediante la formación de empresas familiares que respetando los usos y costumbres en las mismas, fomenten la organización social para que se incorporen con mayor facilidad a las cadenas productivas y/o de servicios. Se sustenta y define en tres grandes programas: PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR. Estos programas bases de la APC en el ámbito de desarrollo rural tendrán una aplicación de carácter nacional, tomando la demarcación espacial de los DDR como base geográfica para la cobertura territorial de atención a los productores del sector rural, tal como lo señala la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, artículo 27, fracción V.

2.1.1. Programa de apoyos a los proyectos de inversión rural (PAPIR)

2.1.1.1. Objetivos

Este programa tiene como objetivo general fomentar la inversión en bienes de capital de la población rural elegible a través del apoyo a grupos y organizaciones de zonas marginadas y de transición, para implementar proyectos productivos que posibiliten la aplicación de tecnologías apropiadas, faciliten la reconversión productiva para mejorar la calidad de sus productos, permitiendo el acondicionamiento y transformación de su producción primaria, a efecto de fortalecer su comercialización, la generación del empleo rural y los servicios, así como su posicionamiento en los mercados.

Como objetivos específicos, apoyar mediante incentivos a la inversión, la puesta en marcha de proyectos productivos que permitan una mayor integración de la población rural a las cadenas productivas y de servicios, a efecto de que le posibiliten generar alternativas de empleo rural e ingresos y facilitar el acceso de la población rural de menores ingresos a las fuentes formales de

financiamiento. La población objetivo son las unidades productivas de menor desarrollo ubicadas en regiones marginadas, cuya actividad productiva corresponde a cadenas productivas.

Las áreas estratégicas de las regiones marginadas en Yucatán, se configuraron según CONAPO, en apego a la ley de Desarrollo Rural sustentable, mediante la participación activa de diversos actores de la sociedad civil, sector público y privado, para ampliar las oportunidades y la aplicación de las políticas públicas, a 10 Municipios que se determinaron dentro de las características de: muy alto grado de marginación, entre las regiones de alta y muy alta marginación. Prácticamente a los habitantes de esos 10 Municipios, se les considera de **bajos ingresos en zonas de muy alta marginación**, y a los habitantes de los 96 Municipios restantes, se les considera en la categoría **zonas de transición**. Las cadenas productivas deben ser de amplia inclusión social, en función de las prioridades establecidas por los DDR y los municipios, en las áreas de menor desarrollo relativo, a efecto de incorporar a las UPR en forma organizada y sostenible, en los diferentes eslabones de tales cadenas productivas, mediante la integración de la producción primaria a los procesos de generación y apropiación de valor agregado.

2.1.1.2. Criterios de elegibilidad

Son elegibles como beneficiarios de este Programa los siguientes sujetos:

- Unidades de producción rural de bajos ingresos en zonas marginadas.
- Unidades de producción rural de bajos ingresos en zonas de transición.
- Habitantes rurales de bajos ingresos, con o sin tierra, de poblaciones de hasta 2,500 habitantes, salvo en el caso de comunidades indígenas donde no hay este límite.
- Grupos de mujeres, jóvenes y personas de la tercera edad en comunidades rurales de bajos ingresos que habiten en poblaciones de hasta 5,000 habitantes.
- Microempresas y organizaciones económicas, que tengan como socios activos principalmente a miembros de los grupos sociales anteriormente señalados

Además, se pueden otorgar apoyos a la inversión rural para el desarrollo de proyectos productivos, de inversión y desarrollo, con recursos complementarios a través de la vinculación con otros programas de la SAGARPA y otras instituciones.

2.1.1.3. Apoyos que se otorgan

Los componentes de los apoyos que otorga este programa, se orientan a mejorar la inversión en bienes de capital de las empresas o UPR de menor desarrollo relativo, a través de subsidiar parte del costo de dichos bienes. El apoyo que puede recibir la población elegible, se dirige a la adquisición de los bienes de capital que demanda su actitud o un proyecto productivo, por lo tanto, en su operación es factible propiciar la mezcla de recursos de otros programas como el de Empleo Temporal, que se orienta a mejorar los activos productivos (bienes inmuebles) con que cuentan los productores, a través de la utilización de la mano de obra de los beneficiarios. En su ámbito de acción trasciende las posibilidades de apoyo a actividades agropecuarias y/o de acuacultura, es decir que no se limita sólo a la actividad productiva primaria, por lo que en la medida en que la

generación de productos con valor agregado, sea de un potencial benéfico para microempresas que generen empleos e ingresos en el medio rural, estas actividades se pueden apoyar con este programa.

En términos generales, los apoyos que pueden otorgarse a través de este programa son: la inversión en bienes de capital, y los apoyos para la conformación de garantías líquidas. Los apoyos a la inversión en bienes de capital pueden a su vez operarse a través de proyectos de inversión, productivos o de desarrollo, que presenten organizaciones económicas (OE) o grupos productivos (GP) de más de seis socios pertenecientes a UPR diferentes entre sí. O bien por la vía de atención a la demanda de organizaciones económicas y grupos de menos de seis socios pertenecientes a UPR diferentes entre sí, independientemente de que cuenten o no con un proyecto, o por demanda de solicitantes individuales. Los apoyos para la conformación de garantías líquidas tienen como única vía de apoyo, los proyectos que presenten organizaciones económicas de UPR diferentes entre sí. Conforme a lo establecido, en las Reglas de Operación de este programa, del presupuesto federalizado y una vez descontado los gastos de operación y de evaluación del mismo, al menos el 60% se destinarán a apoyos a través de proyectos y hasta un máximo de 40% a la atención a la demanda; de este 100% se podrá destinar hasta un máximo de 20% para el apoyo en la constitución de garantías líquidas.

2.1.1.4. Montos de los apoyos

Las cantidades determinadas para apoyar las solicitudes, varían según el valor de los bienes de capital requeridos en el Proyecto. Los porcentajes máximos que el PAPIR otorga, varían si las solicitudes provienen de 1 a 6 productores vía atención a la demanda de UPR o de Proyectos de grupos de 6 productores OEB. Para las solicitudes de atención a la demanda de UPR, los porcentajes de apoyo van: desde el 55% a solicitudes de menos de \$15,000 hasta 50% a solicitudes de \$150,000; para los Proyectos de las OEB, los porcentajes de apoyo van desde el 70% a solicitudes de menos de \$15,000 hasta el 50% a solicitudes de \$500,000.

2.1.2. Programa de desarrollo de capacidades en el medio rural (PRODESCA)

2.1.2.1. Objetivos

Tiene como objetivo general, desarrollar capacidades de la población rural para realizar proyectos de desarrollo, a través de proveer conocimientos útiles que mejoren sus procesos productivos, comerciales, organizativos y empresariales; subsidiando los servicios de capacitación, asistencia técnica y consultoría, proporcionados por una red de servidores PSP en cuanto a su perfil y desempeño.

Como objetivos específicos, promover el uso del conocimiento técnico, comercial, organizativo, gerencial y financiero, en las unidades de producción. En las organizaciones rurales, mediante procesos de capacitación y consultoría, a través de proyectos productivos que mejoren el nivel de vida de la población rural y establecer mecanismos de fomento para el desarrollo de servicios

profesionales adecuados a las necesidades de las unidades de producción de los grupos y las organizaciones económicas de los productores rurales de regiones prioritarias. Su población objetivo y los criterios de elegibilidad, son los habitantes de las áreas estratégicas de las regiones marginadas, los habitantes de grupos prioritarios de transición y los que pertenecen a cadenas productivas.

2.1.2.2. Criterios de elegibilidad

Los PSP son elegibles para promoción, identificación, diseño e implementación de proyectos, para consultoría y asesoría a empresas rurales y gestión del proyecto y eventos de capacitación. Con cargo a este programa se destinan recursos para apoyar conceptos de servicios a los productores que integran UPR familiares, en las que participan tres categorías de socios: de 6 a 20; de 21 a 50; y de más de 50, con los siguientes componentes, primero Promoción e Identificación, al cual le corresponde \$25,600; \$44,800; y \$64,000 respecto de las categorías; el segundo Diseño, e Implementación de Proyectos de Desarrollo, correspondiéndole \$9,600; \$16,800; y \$24,000; y tercero, consultoría a empresas rurales y gestión del proyecto, correspondiéndole \$9,600; \$16,800; y \$24,000 respectivamente.

2.1.3. Fortalecimiento de empresas y organización rural (PROFEMOR)

2.1.3.1. Objetivos

El objetivo general es incorporar a las UPR, en forma organizada, a la apropiación del valor agregado en ambos sentidos de la cadena productiva, incrementando su participación en la gestión social y toma de decisiones en los ámbitos del desarrollo de sus regiones. Así como promover sinergias entre organizaciones económicas y las de servicios financieros rurales, para fortalecer procesos de autogestión. Sus objetivos específicos son apoyar el fortalecimiento institucional de las instancias de representación rural en los municipios, DDR y regiones, consolidar la estructura interna de grupos, organizaciones económicas y de servicios financieros rurales, fomentar la formación de recursos humanos al nivel de socios, directivos y personal administrativo y facilitar el acceso a servicios financieros a los habitantes rurales.

Población Objetivo. Se apoyarán propuestas orientadas a la formación de recursos humanos, que contribuyan a fortalecer los cuadros directivos y administrativos de los grupos prioritarios, organizaciones económicas y financieras e instancias de representación de la población rural, estos apoyos serán de ejecución nacional.

2.1.3.2. Criterios de elegibilidad

Seleccionar a personas, instancias y organizaciones reconocidas en los Municipios, por su calidad moral, desempeño profesional y nivel de auténtica representatividad e integración, que hayan

participado en las reuniones de sensibilización para la integración de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), promovidas por el coordinador estatal del PROFEMOR.

2.2. Evolución del grupo de programas 1996-2003

2.2.1. Cambios relevantes en la composición, orientación, y objetivos de programas

El Programa de Desarrollo Rural se instrumentó en el Estado de Yucatán desde 1996, integrados por dos programas básicos: el de Equipamiento Rural (PADER) y el de Capacitación y Extensión (PCE). El primero de ellos en sus propuestas y recursos asignados, contempló el apoyo a las unidades productivas en la adquisición básica de activos destinados a mejora tecnológica de sus actividades agrícolas, pecuarias y para el establecimiento de huertos hortofrutícola y canastas tecnológicas. El segundo programa correspondió a las unidades y grupos de productores, para el desarrollo de sus capacidades técnicas y organizativas, a través de 43 profesionistas seleccionados y capturados que les otorga servicios de asesoría técnicas y capacitación, estableciendo módulos o parcelas demostrativas, giras de intercambio tecnológico y talleres comunitarios de capacitación. En el mismo año se inició el programa Elemental de Asistencia Técnica (PEAT) con técnicos que proporcionaron durante el ciclo productivo, servicios de asistencia técnica a productores, principalmente de maíz ubicados en todo el estado, pero particularmente en las regiones de mayor producción de este cultivo. Por el año de 1997 este programa se integró a la estrategia de la Alianza para el Campo como parte de los Programas de Desarrollo Rural y como parte del Sistema Nacional de Extensionismo Rural (SINDER).

A partir de 1998 el PADER cambio su denominación a Programas de Apoyo al Desarrollo Rural y se autorizo otro programa para responder las necesidades de los grupos de mujeres, que fue el programa de Mujeres en Desarrollo Rural. De esta manera se integraron 4 programas que atendían a los pobladores rurales de nuevos desarrollos, con inversión en tecnología y con desarrollo de capacidades técnicas y organizativas.

Durante ese periodo 1996-2000 los programas se aplicaron en los municipios integrados en micro regiones: de atención inmediata, de atención prioritaria y los de atención a la demanda, incidiendo así en zonas de alta y muy alta marginalidad, a través de apoyos que favorecen la economía familiar y su calidad de vida, el arraigo de los productores y de la población rural por medio de actividades generadoras de empleo y la adopción de tecnología. Durante 1999 y 2000 se mantienen los mismos cuatro programas con los mismos nombres y objetivos, surgiendo un apéndice dedicado a "La Mecanización del PADER", cuyo objetivo fue apoyar la apertura de nuevas tierras ejidales a cultivos con fertirrigación. En el 2000 dentro del PADER, se inicia un nuevo enfoque de las acciones al campo, estableciendo los tres sistemas de apoyo a los agronegocios: agrícolas, pecuarios y de traspatio familiar a lo largo de la operación de los programas en, particular el PADER y el PCI y posteriormente el de MRD, establecieron mecanismos para estimular la producción y divulgación de proyectos exitosos a través de la Red Nacional de Desarrollo Rural y d productos no tradicionales.

Adicionalmente se crea un subprograma para atender otro ámbito del desarrollo: el de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva, y tres proyectos, el de Jóvenes en el Desarrollo Rural, el de Producción de cultivos Agrícolas No Tradicionales y el de la Red Nacional de Desarrollo Rural.

La filosofía que oriento al conjunto de programas de la APC en materia de desarrollo rural, fue que para alcanzar sus objetivos de incremento productivo y de productividad y de mejora de las condiciones de vida y trabajo que exija el medio rural y en particular las poblaciones y regiones rurales de menor desarrollo, requiere de cambios tecnológicos y con participación acorde con las condiciones y necesidades de las comunidades y familias que debían ser apoyados con recursos gubernamentales en un esquema federalizada en tres ejercicios básicos: infraestructura u equipo para la producción (capitalización) transferencia de tecnologías tanto de producción como de procesos y el desarrollo de las capacidades técnicas y organizativas de los productores.

A partir del 6 de agosto de 2001, se firma el Anexo Técnico que da inicio a las acciones en torno al Programa de la APC y en particular el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural, PADER. En el Anexo Técnico se establecen los compromisos de la SAGARPA y el Gobierno de Yucatán. Los Componentes del PADER se destinaron al apoyo de proyectos de agricultura sostenible, de reconversión productiva y microempresariales. Se establecieron dos tipos de componentes: 1º Los de producción primaria que corresponden a los apoyos en bienes de capital para el desarrollo de proyectos productivos orientados a fortalecer los sistemas de producción agropecuaria en la parcela, en el hato o en el traspatio como son: la adquisición de equipos, especies pecuarias, así como la construcción de infraestructura básica; y 2º los de transformación y agregación de valor a los apoyos en bienes de capital, orientados a la transformación y generación de valor agregado, para el desarrollo de proyectos microempresariales de bienes y servicios.

2.2.2. Evolución de la inversión total del grupo de Programas y diferencias significativas entre las destinadas al capital humano social y físico

En 1996 los datos sobre recursos asignados al total de programas de la APC son muy escuetos; es a partir de 1997 que se tiene mas información donde resalta 1999 con la máxima asignación de recursos de la APC con \$230.8 millones de los cuales el 15.6% fue para PDR. A partir del 2000 se inicia un aumento considerable de los recursos para los PDR representando el 25% del total de \$226.4 millones, pero es en el ejercicio 2002 cuando se asigna a los PDR la mayor cantidad de recursos, \$99.1 millones, 63.5% del total de la APC. Por otro lado la asignación de recursos a capital físico, humano y social ha variado del 46.8 hasta 89.9 % en 2002 el primero; de 29.5 hasta 7.9 % el segundo y de 31.2 hasta 2.2% el tercero siendo el 2002 cuando se asignaron los mayores recursos al capital físico, pero también los mas bajos para los otros dos conceptos (Cuadro 2.2.1).

2.2.3. Evolución del programa en relación al total de la APC

En el período 1997-2002 el total de beneficiarios atendidos por la APC es de 233,359, y de ellos 129,418, el 55.5 %, pertenecieron al PDR. La variación fue desde 8,540 con el 48.6 % a PDR en 1997 hasta 67,332 con el 47.8 % a PDR en el 2000. En el 2002 el total de beneficiarios fue de 30,320 con el 40.3 % correspondiente a PDR. El mayor número de beneficiarios correspondió al 2000 con 67,332 y un 48 % referido a PDR (Cuadro 2.2.1). Referente al total de recursos asignados

en el mismo período, fue de \$1,183 millones, correspondiendo el 26.3 % a PDR. La asignación varió desde \$ 230.8 millones con el 15.6 % a PDR en 1999 hasta 145.6 millones con el 47.9 % en 2001. En el 2002 la asignación total fue de 155.9 millones con el 63.5 % a PDR. Sobresale de esta información el importante y constante aumento del componente destinado a PDR a partir del 2001 (Cuadro 2.2.2).

2.3. Cobertura geográfica de los apoyos

En el período que se evaluó (2002) de los 106 municipios que integran el Estado, se atendieron 93, 10 prioritarios y 83 en transición. De todos ellos, 51 pertenecen al DDR 178 con cabecera en Mérida; 15 al DDR 179 con cabecera en Ticul; 13 al DDR con cabecera en Tizimín y 14 al DDR 181 con cabecera en Valladolid. Del total de los recursos ejercidos por el PAPIR el 66.7 % correspondió al DDR 178; el 8.5 % al DDR 179; el 23.3 % al DDR 180 y solo el 1.5 % al DDR 181, no obstante ser la demarcación territorial donde se localizan 7 de los 10 municipios prioritarios.

2.4. Población beneficiada y tipología de beneficiarios

El cálculo de los indicadores de impacto se realizó siguiendo el procedimiento de la guía metodológica, obteniendo resultados poco significativos y de bajo impacto en los referentes a: Cambio Tecnológico, Capitalización de las UPR y Conversión y Diversificación Productiva. Los indicadores de impacto ligeramente más significativos que los anteriores fueron: empleo, producción productividad e ingreso y efectos sobre los recursos naturales. Estos se describen con amplitud en el capítulo 5 (Cuadro 2.4.3).

La elaboración de la Tipología de los productores se realizó, siguiendo los procedimientos para obtener las 5 variables socioeconómicas que identifican los estratos representativos de los beneficiarios. La tipología, se aplica en los resultados obtenidos de los tipos de beneficiarios encuestados que pertenecen a las actividades Agrícola, Pecuaria y No Agropecuarias en los 93 municipios que resultaron en la muestra. De los 35 beneficiarios Agrícolas encuestados: 17 (48.6%) pertenecen al Tipo I; 17 (48.6%) al Tipo II y 1 (2.8%) al Tipo III. De los 217 beneficiarios Pecuarios: 21 (9.7%) pertenecen al Tipo I, 117 (53.9%) pertenecen al Tipo II; 70 (32.3%) pertenecen al Tipo III y 9 (4.1%) pertenecen al Tipo IV. De los 8 beneficiarios No Agropecuarios, 4 (50%) pertenecen al Tipo I, 3 (37.5%) pertenecen al Tipo II y 1 (12.5%) pertenece al Tipo III.

De la información anterior destaca la marcada diferencia entre los beneficiarios agrícolas y pecuarios. El 83.5% son pecuarios y entre estos solo 9.7% pertenecen al Tipo I, contra el 48.6% de los agrícolas; además el 32.3 % de los pecuarios son del Tipo III, contra el 2.8% de los agrícolas. También destaca el hecho de que ningún beneficiario de las diferentes actividades haya calificado en el Topología V, lo que es congruente con las características distintivas de la mayoría de la población objetivo a la que va dirigido el PDR.

CAPITULO 3

Diagnóstico de las actividades económicas predominantes en las regiones y municipios prioritarios

El objetivo de este capítulo es proporcionar un panorama de la situación en la que se encuentra el proceso de desarrollo rural del sector agroalimentario en el Estado. Este ejercicio situacional, representa el punto de partida del proceso formal de evaluación del programa de Desarrollo Rural de la APC, que permitirá comprender el marco referencial global de la problemática, que en los últimos siete años han enfrentado sus diferentes actores. Su contenido servirá como insumo para el análisis de las variables relevantes que propone dicha evaluación.

3.1. Posición de las actividades agrícolas, pecuarias y no agropecuarias rurales en el Estado.

3.1.1. Aportaciones de las actividades al Producto Interno Bruto Estatal

En el período del 2000 al 2001 el sector agropecuario estatal participa con el 1.6% del PIB nacional agropecuario y este solo aportó 4.13% al PIB total considerando las 9 ramas económicas. Durante el 2002 el sector agropecuario estatal participó con el 1.8% de la aportación del Estado al PIB nacional total y el PIB agropecuario nacional solo aportó 6% al PIB total de las 9 ramas económicas.

Dentro de la clasificación del Producto Interno Bruto Estatal (PIBE) por grandes divisiones en 2002, comercio y servicios representan cerca del 73.3% del valor a precios constantes generado en el Estado, mientras que el sector secundario (manufacturera) contribuye con 22.9% al mismo. En el sector primario (agropecuario y minería), no obstante que casi 30% de la población habita en localidades rurales menores de cinco mil habitantes, la participación es de 5.5% del PIBE.

El PIBE agropecuario aportó 4.0% del PIBE total integrado por las 9 distintas grandes divisiones económicas que creció a una tasa del 4.5% anual comparado contra el 3.2% del PIB nacional (2000- 2001). El PIBE agropecuario en 2002 contribuyó con el 4.7% al PIBE total, lo que significa que logró mantener su tendencia.

3.1.2. Importancia de las actividades del sector agropecuario, forestal y pesca y su posición con el sector a nivel nacional

3.1.2.1. Actividades agrícolas

Según cifras de SAGARPA durante 1999 el estado ocupó el primer lugar nacional en producción de fibra de henequén, el cuarto lugar nacional en la producción de naranja y el séptimo lugar nacional en la producción de limón (Cuadro 3.1.4). En el 2000 en los cultivos como el maíz, que rebasó las 150 mil Has cosechadas, los volúmenes producidos no tienen una participación importante en el total nacional, ya que son para el autoconsumo. La producción de tomate rojo (jitomate), chiles verdes y otras hortalizas, así como otros tipos de frijol, contribuyen con menos del 1% al total nacional. En cítricos, ocupó el tercer lugar, en hortalizas pequeñas está entre los 10 primeros y es el principal productor de pitahaya, con una aportación en el volumen nacional de 76.4%. En productos de henequén y coco fruta se colocó en segundo y tercero a nivel nacional; en papaya maradol y limón (italiano e indio) se lograron aportaciones superiores al 6.8%, ocupando la cuarta posición a nivel nacional

3.1.2.2. Actividades pecuarias

Logros en 1999 en producción a nivel nacional: noveno lugar en carne de ave, séptimo en huevo de plato, cuarto en carne de cerdo, sexto en carne de guajolote y primer lugar en producción de miel. En el 2001 Yucatán ocupó el 7.6% en producción de carne de puerco, el 4.7% en carne de aves, el 2.1 % en carne de bovino y el 1.1% de ovino. La cifra de carne porcina posicionó al estado como la cuarta entidad de mayor producción del país, con un total de 87 mil 188 toneladas. Respecto a otros productos pecuarios, la producción de miel y huevo para plato, aportaron al volumen nacional el 16.4 y 3.9%, ocupando la primera y quinta posición respectivamente. En el 2002 la situación cambió drásticamente debido al Huracán Isidoro.

3.1.2.3. Actividades forestales

El Estado tiene una importante presencia como productor en recursos maderables derivados de maderas tropicales. En el 2000 obtuvo una producción de 29 mil 765 m³ que representaron el 9.2 % nacional, colocándose como la cuarta entidad en el país. Referente a la producción de maderas preciosas, fue la sexta entidad con 1,677 m³ en rollo, que representaron 3.8 % de lo obtenido en el país. En recursos no maderables la entidad consiguió una producción de 8 toneladas, cantidad no significativa a nivel nacional.

3.1.2.4. Actividades pesqueras

En el 2000 fue el noveno productor, con una captura de 37 mil 470 toneladas, equivalente al 3.0 % del total nacional. Entre los principales productos de la pesca en el estado, están el mero y el pulpo, con una participación en la producción nacional de 81.6 % y 66.8 %, respectivamente, es el principal productor de estas especies en el país; así mismo, se obtiene langosta y guachinango, con una participación nacional del 14.7 % y 12.8 %, segundo y tercer lugar nacional. También sobresale la captura de tiburón, camarón y sardina industrial, que contribuyeron con 5.6, 1.5 y 0.5% respectivamente del total nacional, colocándose entre las primeras nueve entidades de mayor producción del país.

3.1.2.5. Actividades no agropecuarias

En el 2001 el índice de la producción manufacturera fue de 168.6%, superior al promedio nacional de 123.7%. Esta es una de las actividades que en los últimos años ha adquirido una gran importancia y cuya evolución en la década de los 90's, coincidió con la tendencia del promedio nacional. Sus tasas de variación en el estado han sido mayores a la media del país, debido a la llegada de maquiladoras de 1ª generación.

3.2. Principales Indicadores Sociales

3.2.1. Población total y PEA identificadas en las áreas rurales

Según censo del 2000 la población total del estado ascendió a 1 millón 658 mil 210 habitantes que representan 1.70% de los habitantes del país, ocupando el lugar 21 a nivel nacional. La Población Económicamente Activa (PEA) ascendió a 618 mil 448 personas, que representan 1.81% de la PEA nacional que fue de 34 millones 154 mil 854 personas. De la PEA ocupada en el estado, el 17.17% se ubica en el sector primario, el 28.18% en el secundario, siendo el sector terciario el más importante con el 53.19% y el 1.46% restante no estaba especificado.

3.2.2. Empleos generados por rama productiva

Respecto a la cifra de 0.75% en el crecimiento de empleos formales promedio en el país, el Estado de Yucatán presenta una cifra significativamente mayor del 2.36% de agosto de 2001 a junio de 2002. Esta cantidad representa un crecimiento tres veces mayor que la media nacional y ha sido posible gracias al apoyo brindado a este sector por instituciones federales que operan convenios estatales (Cuadro 3.2.5).

3.2.3. Problemática general del sector

Subsisten algunos factores socioeconómicos que inhiben el desarrollo del sector rural de Yucatán, tales como: el bajo nivel educativo de la fuerza laboral y en algunos casos de la empresarial, la falta de innovación y de cultura de calidad, el retraso en el uso de tecnologías de punta y diseños obsoletos de la manufactura ligera. Así mismo la falta de insumos con cierto grado de transformación, a precios competitivos, lo que resulta en una baja competitividad de las empresas.

Respecto a salarios, resultan inferiores al promedio nacional. Las micro y pequeñas empresas no se han podido consolidar por problemas reflejados en excesivos esquemas regulatorios, inadecuado sistema de financiamiento, complejo régimen fiscal; en la comercialización se identifican problemas por información insuficiente de mercados y competencia desleal debido al contrabando, falsificaciones y comercio informal. En el 2000 el índice de marginación en el estado, integrado por las variables nivel de analfabetismo, condición de vivienda y nivel de ingresos, fue de 0.38.

Al analizar la evolución del índice de marginación para el estado en el periodo de 1990 al 1995, al pasar de 0.40 a 0.8, la marginación aumentó, sin embargo para el 2000 disminuyó al registrarse un índice de 0.38. En el 2000 el índice de pobreza, integrado por gran cantidad de variables entre las que básicamente se consideran la calidad de vivienda, por ciento de población que asiste a la escuela, promedio de hijos nacidos por mujer, entre muchos otros, ubicó a Yucatán, con un valor de índice de cuatro, colocándolo en el lugar 12 entre los estados con mayor nivel de bienestar.

3.3. Identificación de las cadenas estratégicas

En este grupo de programas se analizan cinco de las cadenas productivas de mayor importancia en el Estado, examinando la situación prevaleciente en cada uno de los siguientes eslabones.

3.3.1. Cadena cítricos (naranja dulce)

La actividad cítrica en Yucatán, es una de las actividades productivas más importantes dentro del sector rural contribuyendo con alrededor del 25% del valor generado por los cultivos perennes, de acuerdo a cifras del 2000. El total de la producción ascendió a 252,013 toneladas, considerando a la naranja dulce, limón agrio, limón italiano y limón persa, con un valor de 109 millones 335 mil 890 pesos. La superficie que se destina a su cultivo, que es de 25 mil 88 hectáreas, de las que dependen cerca de 13,000 familias, generando un total de 50,000 empleos.

La superficie sembrada tiene una cobertura en 85 municipios; las mayores extensiones se concentran en el sur del estado destacando los municipios de: Oxkutzcab, Dzan, Ticul, Tekax, Maní, Sacalum, Muna y Akil. La principal problemática productiva a la que actualmente se enfrenta este subsector es la presencia del virus de la **tristeza**, lo que obliga a sustituir gran parte de las plantaciones actuales con patrones resistentes.

De la superficie total sembrada, 19 mil 726 hectáreas corresponden a naranja dulce, que representa el 78%, y 5 mil 362 hectáreas de otros cítricos, principalmente limones con 14%, mandarina con el 3% y toronja con el 2%. La principal zona productora de cítricos se localiza en el sur del estado con una superficie de 18 mil 388 hectáreas de las cuales 13 mil 210 están en producción.

Principales problemas:

- Deficiente organización de productores.
- La mayoría de las plantaciones en etapa decadente.
- Falta de capital para tecnificar la actividad.
- Falta de capacitación y asistencia técnica.
- Presencia del vector *Toxoptera citricidus* y del v.t.c. y alta capacidad reproductiva.
- Escasa vinculación de la investigación con los productores.
- Nulo manejo post cosecha de la fruta en fresco.
- Incapacidad de las plantas industrializadoras para absorber la producción.
- Falta de variedades que prolonguen los períodos de cosecha.
- Alta susceptibilidad del patrón naranjo agrio al v.t.c. y baja capacidad de producción de patrones tolerantes.
- Problemática comercial.

Debido a la estacionalidad del ciclo productivo, concentrado en 4 meses del año, se genera una sobre oferta que afecta el equilibrio de los precios en perjuicio del productor, lo que le impide obtener remanentes suficientes de sus cosechas para su capitalización, necesaria para el cuidado y mejoramiento de sus plantaciones. Por tal razón el actual Gobierno Estatal decidió reactivar la operación de la Juguera de Akil para convertirla en una auténtica reguladora del mercado local, brindando apoyo financiero y técnico a la Unión de Ejidos de Citricultores del Sur del estado. Esta acción de Gobierno fortaleció la capacidad de compra de la Juguera, pagando a los productores precios más razonables y estables a lo largo del ciclo productivo. Este apoyo se otorgó a la Agroindustria como capital de trabajo para hacer posible el acopio y procesamiento de más de 20 mil toneladas de naranja fresca, para comercializar el jugo concentrado a la Unión Europea.

3.3.2. Cadena sábila

La actividad sabilera en Yucatán, representa una de las actividades productivas dentro de los proyectos de diversificación y reconversión para el sector rural, con una cobertura en 18 Municipios. La mayor producción está concentrada en 8 Municipios: Maxcanú, Valladolid, Halachó, Umán, Muna, Hunucmá, Chocholá y Tekax los que generaron en el 2000, el 95% de la producción, con un volumen de 12,566 toneladas.

Problemática comercial y financiera: Debido a que la mayor parte de la producción está destinada al mercado internacional, las agroindustrias existentes dependen de la demanda y de los precios internacionales de los subproductos derivados de la sábila, lo que repercute negativamente en los productores particularmente en las épocas en que se cierran las ventanas de la exportación y no se fijan los precios de compra de las hojas en el mercado local. (Históricamente esta ha sido una actividad muy inestable, lo que sin duda influyó para no considerarla como prioritaria en el 2003).

3.3.3. Cadena miel

La península de Yucatán se caracteriza por su extensa flora melífera, determinada por su estacionalidad. Esta se refiere a la situación de la distribución de las 15 especies vegetales, más representativas existentes en la península, las cuales atendiendo a su aprovechamiento melífero, se clasifican en plantas vegetales, que por su alta calidad del néctar y polen producido durante diversas épocas del año, las hacen muy atractivas para la actividad apícola. Además, algunas de ellas segregan resinas, que son transformadas por las abejas para la producción de propóleos.

Para el mantenimiento de los apiarios se requiere de insumos y equipos como: tambores, cajas, tapas, alzaprimas, alimentadores, cera estampada, velos, medicamentos y azúcar que los apicultores obtienen regularmente en los centros de recepción, plantas beneficiadoras o el mercado local.

Geográficamente existen 29 Municipios de importancia en los que se concentra el 60% de la producción y se estima alrededor de 9 mil productores con un promedio de 25 colmenas cada uno.

El apicultor Maya se dedica a esta actividad como una parte de varias que realiza y cuyo eje es la milpa tradicional. Su edad rebasa el promedio de 40 años, lo que hace difícil que adopte cambios en la tecnología de producción, ya que sus hábitos y costumbres lo hacen seguir el proceso de producción tradicional, pues no identifica al consumidor final, (generalmente extranjero), cuya cultura de inocuidad exige cada vez mas requisitos en la producción y manejo de este producto.

La producción obtenida es acopiada y comercializada, en su mayor parte, por medio de 5 empresas mayoristas que mantienen nexos con el mercado internacional, al cual se canaliza el 80% del total de la producción estatal.

La problemática que afronta esta actividad es la nula agregación de valor que presenta el producto miel y las practicas rudimentarias que prevalece en las unidades de producción. A esto se suma la falta de diversificación para la obtención de productos que son posibles de obtener,

tales como: el polen, la cera, el propóleo, la jalea real, la crianza de reinas, el veneno de la abeja y el consumo de larvas. Otro factor importante que limita el desarrollo de la apicultura local, es el bajo nivel de demanda que se origina en el mercado interno, regional y nacional.

3.3.4. Cadena bovinos de carne

La ganadería ocupa un lugar relevante dentro del Sector Agropecuario de Yucatán, ya que genera un valor de la producción mayor al de la agricultura y en términos generales se encuentra más integrado y desarrollado.

La integración de los productores de bovinos en el estado, se ha logrado en gran medida para alcanzar el grado de desarrollo que actualmente poseen, debido a las ventajas que han encontrado dentro del marco legal de Ley Ganadera, que les ha otorgado certeza para consolidar y fortalecer sus estructuras productivas. Principalmente al apegarse al cumplimiento de los reglamentos que la federación les otorgó a través de la actualización de La ley Ganadera durante el 2000. Para reforzar esa integración, se promulgó un decreto federal en el que el Estado quedó dividido en dos zonas ganaderas: oriente y centro. El esquema correspondiente a la cadena de bovinos de carne que se observa en nuestro Estado presenta un funcionamiento, en el que se refleja la participación de los eslabones principales: proveedores de diversos bienes y servicios, productores, intermediarios de ganado en pie y rastro TIF, para hacer llegar canales y cortes primarios al consumidor final, así como las pieles a la industria peletera, harina de hueso para alimentos balanceados y otros.

3.3.5. Cadena chile habanero

La producción del chile habanero es una actividad que se ha desarrollado en los últimos 5 años con gran celeridad, debido al incremento en el consumo per cápita y a la demanda en el mercado internacional de salsas y capsicina que es un ingrediente importante para las industrias farmacéutica, química y militar.

Desde 1996 su producción ha sido apoyada con recursos de la APC y ha sido incorporado dentro de la estrategia de impulso a productos regionales orientados al mercado de exportación.

La superficie sembrada que actualmente se registra, oscila alrededor de 300 hectáreas aproximadamente debido a la gran variabilidad y vulnerabilidad que enfrentan los productores por condiciones climáticas y de mercado. Los rendimientos por hectárea se sitúan en 10 toneladas promedio, y resulta ser un cultivo que demanda mucha mano de obra.

Existe en este momento una organización de productores, promovida por ASERCA, que tiene la finalidad de promover la consolidación de la cadena productiva, para lo cual se han firmado convenios con productores interesados en asegurar la venta de sus cosechas a precios predeterminados durante todo el ciclo productivo. En esta organización se han involucrado a

productores líderes, comercializadores, investigadores, industriales, técnicos con un financiamiento del Banco BITAL.

3.4. Análisis de correspondencia

3.4.1. *Situación de las cadenas, número de beneficiarios que recibieron apoyos del PAPIR y problemática relevante atendida por el grupo de programas.*

La información relativa a los apoyos otorgados a las Cadenas Productivas por el PAPIR , indican que con excepción de **la sábila**, las 4 restantes recibieron diferentes componentes y de recursos de inversión, que de algún modo inciden en las estructuras productivas, con énfasis en aspectos de la producción primaria. En lo que respecta a la cadena **naranja dulce**, los datos correspondientes al DDR 179 de Ticul que es donde se encuentra la mayor superficie sembrada (18 mil has) de las cuales 13 mil están en producción; los apoyos se concentraron en sistemas de riego, plantas o injertos, equipo de bombeo y seleccionadora de cítricos, con un monto de 2.1 millones de pesos, que representa un 2.6% del total. En el DDR 178 Mérida, la producción y comercialización de naranja dulce se obtiene en aproximadamente 4 mil has y en las unidades de producción los apoyos fueron mínimos ya que consistieron en el suministro de plantas o injertos, resistentes al virus de la tristeza, para favorecer la sustitución de plantaciones viejas e impulsar el fomento de nuevas superficies. Destaca el apoyo otorgado para el impulso de nuevas actividades relacionados con el manejo postcosecha, por medio de la inversión en una seleccionadora, que permitirá a los productores obtener mayores ventajas en el proceso de comercialización, con lo cual se está favoreciendo una mayor apropiación de valor agregado por parte de los productores.

Respecto a la cadena **miel**, los apoyos suman un total de 106 mil pesos, concentrándose en el DDR 181 de Valladolid.; aun cuando estos recursos para la apicultura se consideran muy exiguos, cabe mencionar que fue una de las actividades que recibieron apoyos por conducto del FONDEN y del Programa Ganadero de la Alianza. Finalmente la cadena **bovinos de carne** fue de las más atendidas con 4733 beneficiarios en prácticamente todos los municipios, con un monto de los apoyos de \$12'915,752, siendo los tres componentes mas importantes semental bovino con 221 apoyos, hembras bovinas con 218 y alambre de púas con 236.

En términos generales, los objetivos de los programas de desarrollo rural son congruentes con la situación prevaleciente en cada una de las cadenas identificadas, en particular con la problemática relativa a la baja productividad de las actividades, a los procesos de baja capitalización que enfrentan y al escaso desarrollo observado dentro de las cadenas para la generación de un mayor valor agregado que estreche lazos entre productores y consumidores. Los apoyos otorgados en equipos, maquinarias e infraestructura, así como en semovientes y plantas, se orientaron hacia proyectos diseñados para mejorar los procesos de producción, en mayor medida, y a procesos de comercialización en menor escala.

Capítulo 4

Evaluación de procesos

La valoración conjunta del proceso operativo de los programas de desarrollo rural, adquiere una dimensión importante debido a dos acontecimientos: el primero relacionado con la dinámica de integración que por normatividad tuvieron los programas, en relación con el ejercicio 2001 y la modificación de su instrumentación y del funcionamiento orgánico de la Unidad Técnica Operativa Estatal (UTOE) como instancia que integró la función coordinadora y operativa de las vocalías anteriores, y su relación con la instancia regional (CECADER) para garantizar la calidad de los trabajos del PRODESCA.

El segundo factor lo constituyó el paso del Huracán Isidoro, que por su afectación a la estructura productiva estatal obligó a la reorientación de los programas, en particular del PAPIR, a efecto de apoyar las alternativas resultado de la emergencia económica y social que provocó este fenómeno. Esta situación impactó no solo en la redefinición de áreas de atención prioritaria ya que su afectación colocó a un alto porcentaje de municipios, comunidades y unidades productivas al nivel de desastre, reflejándose tanto en la redistribución de recursos financieros; como en los resultados e impactos previstos por el programa, que en condiciones normales esperaría avances en la capitalización de las unidades, en su incremento productivo y en la mejora de los empleos e ingresos, pero que ante las condiciones señaladas solo pudieron recuperar o reorganizar en parte su infraestructura y actividad productiva.

4.1. Diseño de programas

4.1.1. *Coordinación y complementariedad de los programas*

En cuanto al diseño de los programas, puede apreciarse que de acuerdo a la experiencia de las instancias directivas o de coordinación relacionadas con el conjunto de los programas de desarrollo, se aprovecharon los espacios y los mecanismos establecidos a efecto de proponer y fundamentar adecuaciones de las normas operativas que respondieran a las necesidades de desarrollo del sector en el Estado.

Considerando la experiencia del ejercicio anterior se identificaron aquellos programas con los cuales pudieran complementarse, en particular los que se consideran fuentes de financiamiento a los proyectos, como es el Fondo de Apoyo a las Actividades Productivas de Yucatán (FOPROYUC) que durante ese año destinó 25 millones de pesos como complemento crediticio. Por su parte, las Direcciones de la Secretaría de Desarrollo Rural y Pesca, en particular la Dirección de Apoyos al Desarrollo Rural, estableció sinergias con las áreas cuyos programas han sido complementarios, como los de Fomento Ganadero y Fomento Agrícola, principalmente en los municipios y localidades prioritarias. En la

perspectiva de estos programas se reforzó la coordinación con el Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO) en apoyo a proyectos que utilicen fuentes alternas de energía (fotovoltaica); con la ASERCA-SAGARPA para el apoyo a proyectos de capitalización con recursos del PROCAMPO; con la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Estado a efecto de darle continuidad a los programas de atención a grupos prioritarios con alto grado de marginación, pero con potencial productivo, con los cuales se promueven alternativas de diversificación (tilapias) y fortalecimiento de sus unidades productivas y comunidades, con recursos del Programa de empleo temporal.

4.1.2. Correspondencia entre el diseño del programa y políticas de desarrollo estatal

La correspondencia de los PDR con los objetivos y políticas contenidos en el Plan de Desarrollo Estatal 2001-2007 tiene su sustento en la decisión del gobierno estatal de articular su Plan de Desarrollo Estatal con su correspondiente a nivel nacional, dentro de un proceso de planeación nacional, que mantiene una coherencia con políticas y prioridades guardando la particularidad de las condiciones de su sector productivo y definiendo estrategias específicas, expresadas en el capítulo VII sobre el Fomento Agropecuario en lo tocante a las prioridades de atención a la población rural con menores recursos, así como a las perspectivas de desarrollo tecnológico de las cadenas productivas: hortalizas, papaya maradol, pitahaya y sábila, con una gran cobertura a nivel de municipios. También se destaca la producción citrícola y la problemática organizativa y comercial que enfrenta a lo largo de la cadena productiva. De manera similar, se vincula con el subsector pecuario, principalmente en la mejora de la tecnología que se refleje en mayores niveles de productividad que requiere el sector social, aprovechando los logros alcanzados en sanidad animal y el grado de desarrollo de cadenas productivas como las porcícola y avícola, preponderantemente en manos del capital privado. De la misma forma se enfatiza el aporte que hace la apicultura, por su amplia inclusión social y generación de divisas, aun cuando en su estructura productiva persistan severos problemas de carácter tecnológico.

4.1.3. Ajustes al diseño

Una vez publicadas las reglas de operación del 2002, se inició un proceso de difusión y discusión de su contenido en el ámbito de la Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado originando que se propusieran cambios referentes a la población objetivo, a fin de que la cobertura de los PDR abarcara un mayor número de municipios con alto grado de marginación. El resultado fue la incorporación de una serie de precisiones, concretadas en el Anexo Técnico correspondiente, en función a las necesidades reales de apoyos a los grupos de productores elegibles. Tales modificaciones están referidas a una redistribución en los montos y metas programáticas en los puntos 14.15 PAPIR, 14.14 PRODESCA, 14.16 PROFEMOR y 14.2.5 otros programas de PBI.

De las entrevistas realizadas a funcionarios federales, se destaca que las principales modificaciones se refirieron a la adaptación de mecanismos de operación, seguimiento y evaluación. En el diseño, a nivel estatal se hicieron adecuaciones que obedecieron a la problemática identificada en los diagnósticos del subsector realizados en el proceso de

elaboración del Plan de Desarrollo Estatal, en el cual se ubica la demanda de los productores rurales.

4.1.4. Análisis comparativo 2002-2003

Referente a este punto, los funcionarios operativos y prestadores de servicios profesionales entrevistados, señalaron no conocer los términos de la normativa para el ejercicio 2003, ya que al momento de las entrevistas todavía no se publicaban las Reglas de Operación de los programas. No obstante, a fin de aportar elementos útiles para propósitos de la misma evaluación, esta Entidad Evaluadora identificó en lo general, una vez que fueron publicadas dichas reglas, modificaciones relevantes a la normativa del programa 2002 tales como: a) en la población objetivo, en la cual se incluye como grupos prioritarios a las personas discapacitadas; b) destaca también el apoyo a organizaciones financieras o paraфинancieras; c) se hace énfasis para el 2003 en priorizar la atención a grupos de productores de bajos ingresos en zonas marginadas o en transición, retirando la condicionante de poblaciones menores de 2500; d) se considera asimismo un porcentaje de los recursos de los programas para los proyectos que presenten los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable; e) se incrementa al 70% el monto total de los programas para apoyar proyectos, reduciendo a 30% el destinado a la demanda; f) se subraya la observancia del aspecto de inocuidad en las cadenas agroalimentarias; g) se integran como subsectores de atención a la acuicultura y pesca ribereña. Para el caso del PAPIR se señala un porcentaje mayor de apoyo a grupos prioritarios, según el rango del valor de los bienes considerados en los proyectos que presenten. De igual forma se establece una Comisión de Supervisión y Coordinación Nacional para los CECADER.

4.2. Planeación del programa

4.2.1. Elementos de planeación normativa del grupo de programas

En el marco normativo se establece realizar acciones en un esquema participativo de corresponsabilidad entre los tres niveles de gobierno y los productores, para la definición de programas, determinación de prioridades estatales y regionales, así como para la integración y manejo de recursos. Las áreas de dirección de la Entidad Responsable del Desarrollo Rural del Estado y las instancias de coordinación ya establecidas como la CDR, que integra la participación de representantes de los productores, procedieron a definir los programas y asignaciones correspondientes de acuerdo con las prioridades estatales. Los actores entrevistados valoraron aspectos que permiten la observancia y utilidad práctica de la normatividad y otorgaron una calificación promedio superior a 7, a la correspondencia que tiene con la situación del sector y su factibilidad de adecuar los programas a las condiciones estatales; a su facilidad de entendimiento y su flexibilidad para su aplicación; así como a la congruencia con el proceso de federalización. Por el contrario, la planeación a mediano plazo la calificaron en promedio con 6.3 y con un 5.5 a aportaciones de los actores estatales en el contenido del marco normativo (Cuadro 4.2.6).

Las instancias operadoras, según los funcionarios entrevistados, tuvieron una participación importante en dos aspectos: en el establecimiento de metas físicas y plazos de operación; y en la distribución del presupuesto por programas. En menor medida se participó en la priorización de los componentes. Las mismas entrevistas permiten identificar los principales criterios que se aplicaron para la asignación del presupuesto dentro de los programas: en primer lugar está la atención a grupos prioritarios localizados en las zonas de muy alta marginación y en segundo, la atención a cadenas productivas prioritarias de la entidad (cítricos, sábila, chile habanero, miel y bovinos de carne), considerándose que todas estas actividades están contempladas dentro de la estrategia estatal de mediano plazo y porque se caracterizan por su amplia inclusión social. También se consideraron los criterios: potencial que tienen en la generación de empleos y valor para la economía local.

La interrelación de los Programas de Desarrollo Rural, en términos generales está establecida tanto en la normativa como en los objetivos de los programas y es en el Anexo Técnico y su Adendum, como principal instrumento de planeación, donde se integran objetivos, metas y presupuestos de los tres programas, guardando la correspondencia con la prioridad de atención a productores de bajos ingresos en zonas marginadas y de transición, aplicando las proporciones de porcentajes establecidas en la misma normatividad.

Respecto a la disposición y complementariedad de recursos de fuentes diferentes para la operación de los programas, derivado de la información proporcionada por los productores encuestados y que dijeron haber recibido los apoyos (260 beneficiarios) se aprecia que un 43 % recibieron apoyos de otros programas, que sumados a los recursos de la Alianza posibilitan fortalecer las actividades productivas; destacando el PROCAMPO y otros programas federales (25 %), de gobierno del estado (18 %), de los municipios (15 %) y de otras organizaciones privadas y no gubernamentales (4 %). Lo anterior significa que además de los recursos del PAPIR, existe un conjunto amplio de recursos que deben ser considerados desde la planeación como complementarios a los propósitos del Desarrollo Rural, tales como los provenientes del INI, FIDA, SEDESOL, FONAES, FOPROYUC; OSC, entre otros.

Inclusión y equidad en la participación de agentes sociales y productivos locales.- La participación de agentes sociales y productivos en el proceso de planeación, se da principalmente a través de la Comisión de Desarrollo Rural. En general, si bien existe una tendencia a su crecimiento, esta participación es aún reducida, en gran parte por el escaso nivel organizativo de los productores, particularmente de los agrícolas, encontrándose el mayor avance organizacional en los productores ganaderos a través de sus asociaciones locales y regionales (UGRY y UGROY); también se está dando la participación de OSC relacionadas con sistemas producto como el apícola. Las principales instancias a incidir, de acuerdo con la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, que son los Consejos Municipales y Distritales, particularmente los correspondientes a las zonas de mayor marginación, no tuvieron mucha posibilidad de participación en el ejercicio de 2002 debido a que se encontraban en proceso de promoción e integración; es hasta el primer trimestre del 2003 que los consejos de los municipios de Chichimilá, Chikindzonot, Chemax, Cantamayec,

Espita, Sucilá, Mayapán, Tixcacalcupul, Tekom y Tahdziú, formalizan su constitución, sentando las bases para la formación de otros 80 consejos en igual número de municipios.

La correspondencia entre objetivos, metas y presupuestos observada desde el Anexo Técnico muestra una amplia coherencia interna de los programas, primero en lo referente a la distribución de recursos y metas a productores de **zonas marginadas** y en **transición**; segundo, respecto al apoyo a la demanda y el apoyo a proyectos, considerando tanto la **producción primaria** como el **valor agregado**; y tercero, el caso de los proyectos sobre las garantías líquidas. Sin embargo los resultados obtenidos de la calificación de los funcionarios entrevistados indican una valoración baja (5.8 y 6.0) en la correspondencia entre los objetivos y metas físico-financieras con los plazos del ejercicio de los recursos; así como una valoración intermedia (7.5 y 7.9), en la relación guardada entre los objetivos, las metas físico-financiera con los plazos comprometidos, (Cuadro 4.2.7) atribuyéndolo a factores exógenos que condicionaron la operación, tales como el retraso en la estructuración e instalación de la UTOE y a la canalización tardía de recursos federales. A esto se suma la contingencia ocasionada por el ciclón Isidoro, que afectó severamente la dinámica y orientación propia del programa.

El nivel de información sobre la operación de los programas, a juicio de los entrevistados, la calificación promedio apenas rebasa el 7, lo que implica un reforzamiento de los mecanismos y medios de comunicación principalmente hacia los productores. Por otra parte, un aspecto por demás fundamental, la representatividad de los productores en las instancias de decisión, alcanza una calificación promedio menor a 7, lo que confirma lo anteriormente señalado respecto al bajo nivel organizativo existente y en consecuencia al esfuerzo y prioridad por revertir esta situación y lograr un mejor desempeño de las instancias. Finalmente la apreciación sobre el predominio de criterios técnicos en la toma de decisiones, presenta una calificación promedio menor a 7, lo que resalta la necesidad de una mayor información sobre la normatividad de los programas.

4.2.2. Valoración de los aspectos de la Contraloría Social del grupo de programas.

Las Reglas de Operación de los Programas de la APC establecen mecanismos e instancias encargadas de evaluar la eficiencia y eficacia de las acciones de los programas y verificar la honestidad y transparencia en su realización, por parte de quienes en ellos intervienen, con el propósito de evitar conductas irregulares y mejorar su calidad. Con este fin se ha establecido el Consejo Consultivo Estatal para la Transparencia y el Combate a la Corrupción, mismo que fue constituido formalmente el 21 de septiembre del 2001, designándose a un Comité Delegacional para darle mayor operatividad a sus tareas. La valoración que sobre este punto hicieron los funcionarios encuestados, expresa una calificación baja (5.5) al funcionamiento del Consejo y a la funcionalidad de los buzones de quejas (solo identifican un buzón en la Delegación Estatal de la SAGARPA), mejorando significativamente en lo relativo a la rendición de cuentas a los productores (8.1) y en la transparencia en la operación (8.4) (Cuadro 4.2.8). Elemento importante que propicia la transparencia ha sido el folio único asignado a cada solicitud de los productores, así como el

seguimiento implantado por el Comité cuyos integrantes tienen reuniones en forma trimestral para tomar conocimiento de hechos asociados con el manejo transparente de los programas.

4.2.3. Implicaciones que generó la integración en el ejercicio 2002 de los programas de Desarrollo Rural, respecto al ejercicio 2001

Al respecto puede señalarse que referente a la planeación, esto permitió a la instancia estatal responsable del desarrollo rural focalizar los apoyos de inversión, que estaban disgregados, para fortalecer la capitalización de las unidades productivas; los subsidios a la capacitación para incrementar la formación del capital humano y los recursos de apoyo a las organizaciones para consolidar el capital social. Los mecanismos y procedimientos de la normatividad permitieron tomar decisiones respecto a los programas y orientarlos a las prioridades y necesidades del sector. En cuanto al impacto en el proceso de federalización, se manifiesta en la adecuación que la Secretaría de Desarrollo Rural y pesca del gobierno del estado ha realizado en su estructura orgánica y administrativa para atender las disposiciones de los programas de Alianza. En este proceso participa la Delegación estatal de la SAGARPA y se aprecia una mayor actividad de los distritos de Desarrollo Rural en la operación de las acciones de los programas dirigidos por la SRD y P.

4.3. Arreglo institucional

4.3.1. Conformación de la Estructura Institucional

El avance del arreglo del desarrollo institucional, se refleja en la valoración que proporcionan los actores participantes entrevistados. La eficacia del arreglo institucional para alcanzar los objetivos está promediada por arriba del 7.5, así como la delimitación de funciones y responsabilidades entre las instancias de los tres órdenes de gobierno. La coincidencia de objetivos y acciones entre instancias operadoras alcanza una calificación promedio de 7.5, lo cual expresa un nivel de congruencia aceptable. También alcanza un nivel satisfactorio la coordinación lograda entre las instancias federales, estatales y municipales que participan.

Respecto al proceso de federalización-descentralización es observable el avance logrado, principalmente en cuanto a los procedimientos y mecanismos para la planeación, operación y evaluación de los programas, tales como la ubicación de ventanillas, difusión de los programas, recepción de solicitudes, autorización de apoyos y canalización de recursos, actividades que de manera preponderante están realizando las instancias estatales, los DDR y los mismos CADER. En la calificación según los resultados de las entrevistas, aparece con el promedio más bajo, de 3.5, la participación de los productores y la sociedad civil en la toma de decisiones; la incorporación de la participación de los municipios también presenta una calificación no satisfactoria de 4.5; la apreciación sobre la integración de los CMDRS apenas rebasa la calificación de 5, lo cual se explica porque la mayoría estaba en proceso de integración. La claridad en la asignación de funciones y responsabilidades, si bien alcanza una valoración de 5.8 aun está lejos de considerarse satisfactoria (Cuadro 4.3.9).

Los mismos entrevistados identifican como las principales causas de lo anterior el escaso manejo y conocimiento de las normas de operación que tienen los operadores de los programas y los propios productores, el otorgamiento tardío de los recursos; así como la incidencia de criterios políticos en la toma de decisiones.

Otro elemento importante en este rubro, en particular para el funcionamiento de las instancias operadoras, es el relacionado con los recursos humanos, materiales y financieros. Las respuestas de 11 actores entrevistados que tenían elementos para responder estas preguntas asignan una calificación promedio de 8.1 a la calidad y disponibilidad de los recursos humanos con que cuentan estas instancias, de 6.9 a los recursos materiales y de 7.1 a los recursos financieros. (Cuadro 4.3.10)

4.3.2. Establecimiento de Consejos Municipales y Distritales de Desarrollo Rural Sustentable

De conformidad con lo establecido en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable sobre la conformación de los Consejos Municipales y Distritales, durante el ejercicio 2002 se inició este proceso en los 10 municipios de mayor marginación, para lo cual se identificó y seleccionó, con base en el perfil previsto en la normatividad, a los Coordinadores de los Consejos para la organización de esta instancia e identificar las condiciones para su funcionamiento al interior de los municipios. PROFEMOR mediante su componente de Fortalecimiento Institucional de las Instancias de Representación de la Población Rural en los Consejos Municipales, inició el otorgamiento de los apoyos para que los 10 coordinadores, simultáneamente a una capacitación otorgada a través del PRODESCA, promovieran la coordinación interinstitucional e impulsaran la planeación participativa de la población a fin de integrar los planes de desarrollo rural correspondientes. En el primer trimestre del 2003 se logró la constitución de 10 Consejos Municipales.

4.4. Operación

4.4.1. Consecución de recursos.

Para garantizar su operación, los programas previeron las aportaciones de las partes que integran la Alianza; de esta manera en el Anexo Técnico firmado el 9 de Mayo de 2002 se establecieron los montos de recursos correspondientes. Por las circunstancias que se presentaron en el mes de septiembre en el Estado, a causa del Huracán Isidoro, los recursos de inversión fueron reprogramados, lo cual se formalizó en el Adendum firmado el 14 de Octubre, las proporciones de aportación federal y estatal fueron de 75% y 25%, respectivamente (Cuadro 4.4.11).

Los programas recibieron su primera ministración de parte de la federación el 21 de Junio y del Estado el 17 de julio del 2002. De acuerdo con los últimos datos proporcionados por el

Comité Técnico del FOFAY al 31 de julio del 2003, se aprecia una radicación del 100% de los recursos por las fuentes federal y estatal, y una liberación del 92% respecto a lo comprometido, siendo el PRODESCA el que presenta el menor ejercicio. Referente a la aportación de los productores, para el caso del PAPIR, se aprecia una aportación del 56% en relación con las otras dos partes, lo cual es significativo si se toma en cuenta la afectación económica provocada por el Huracán. De lo anterior puede afirmarse que a partir de la apertura de las ventanillas los recursos fluyeron con oportunidad. Tomando en cuenta el tiempo de apertura de las ventanillas, los programas contaron con oportunidad con los recursos previstos para el financiamiento de las acciones del programa y con respecto a su suficiencia tuvieron un incremento de aproximadamente un 3 % global, respecto a su monto inicial dado que redistribuyeron recursos previstos en el programa especial DPBI (aunque no refleja el cambio de orientación de los apoyos debido al Huracán ni el aumento en recursos por esta contingencia que debió haber sido muy superior al 3%). En la encuesta a beneficiarios 2002, se captó información de productores que sufrieron daños importantes debido al Huracán, en el sentido de que sus aportaciones reales fueron mínimas (Cuadro 4.4.11).

Las entrevistas a 11 funcionarios operativos que respondieron y calificaron la correspondencia observada en *la operación de los programas entre las acciones programadas y realizadas o logradas* arrojan una calificación arriba del 7.8 en la relación entre los recursos financieros ejercidos y lo programado; esta apreciación colectiva puede atribuirse, en parte, a que en el momento de las entrevistas aún estaban en proceso de asignación algunos recursos, como es el caso de los PSP que están dentro del PRODESCA. La valoración promedio entre las regiones prioritarias y cadenas productivas atendidas con relación a las programadas está en 7.7, lo que señala que aún con el efecto del Huracán Isidoro, para estos participantes se logró un nivel aceptable de cobertura. Una calificación similar de 7.6 tiene la relación entre los componentes programados y los otorgados. Finalmente con una calificación promedio de 7.5 se valora la correspondencia entre la población objetivo prevista y la atendida; la explicación se encuentra en las acciones realizadas a favor de los grupos de población que fueron afectados por el Huracán (Cuadro 4.4.12).

Complementariamente, la valoración que hacen los funcionarios operativos (Cuadro 4.4.13) respecto a la focalización del PAPIR en las regiones prioritarias resulta muy baja, ya que la puntuación no alcanza para situarlo en un rango de satisfactorio. El análisis de la información recabada indica que los 10 municipios prioritarios absorbieron menos del 7% de la inversión total ejercida, encontrándose 226 proyectos apoyados, de los cuales el 85% corresponde a los tipificados como vía atención a la demanda individual. El total de beneficiarios en estos municipios fue de 1,118 productores, de los cuales el 51% recibieron apoyos para el desarrollo de proyectos acuícolas, básicamente en el componente de tilapias. El resto de los 83 municipios en donde se ejerció el 93 % de los recursos del programa se caracterizan en general, por desarrollar actividades preponderantemente ganaderas, resaltando Tizimín que presenta 120 proyectos apoyados por el PAPIR, con un monto de 4 millones 221 mil de pesos.

En relación a los recursos ejercidos a través de proyectos, la información indica que fueron 215 proyectos los que recibieron del PAPIR un monto de: 55 millones 612 mil 287 pesos y que benefician a 5,774 productores, entre los cuales se encuentran aquellos que en forma individual, aun cuando son integrantes de un grupo, solo recibieron un rollo de alambre, con valor promedio de mercado de 400 pesos y poseen 6 vacas; hasta aquellos que recibieron 70 mil pesos para infraestructura pecuaria y que poseen mas de mil cabezas de porcinos.

4.4.2. Mecánica operativa.

En la Guía Normativa de los programas se establecen las funciones de las **ventanillas** y su carácter, como el medio para que lleguen las solicitudes a la UTOE; su participación es fundamental en la promoción de los programas, en la recepción, verificación de la información y de la elegibilidad de los solicitantes. Durante 2002 se habilitaron 21 ventanillas en los cuatro DDR y en los CADER, una ventanilla habilitada en la Secretaria de Desarrollo Rural y una más en la Delegación Estatal de la SAGARPA, mismas que iniciaron operaciones el 14 de agosto. Al respecto, los operadores entrevistados califican el desempeño de las tareas realizadas por estas instancias, con los siguientes resultados: una valoración mínima de 4.8 a la promoción de la contraloría social y dan la calificación más alta de 8.3 a la función de verificación de la entrega de apoyos a los beneficiarios; las calificaciones intermedias son para varias funciones, destacándose: a) el control cronológico de orden de llegada de la solicitud y b) la promoción de programas y la notificación del dictamen por escrito al solicitante. También se señalaron los criterios que permitieron priorizar la asignación de apoyos a las solicitudes de los programas, que fueron: por orden de llegada de las solicitudes y por prioridades regionales (tipos de productores, productivas y sociales). (Cuadro 4.4.14)

Las ventanillas son al mismo tiempo facilitadoras de la gestión que realizan los productores rurales, ya que efectúan trabajos de verificación de los documentos que acompañan a la solicitud única y son los canales para informar si dichas solicitudes fueron aprobadas o rechazadas. De la entrevista a funcionarios se obtuvieron las razones principales de porqué, en su caso, las solicitudes no son aprobadas: en primer lugar, falta de recursos del programa; en segundo porque el solicitante no es elegible y en tercero porque la solicitud es entregada en forma extemporánea. También se obtuvo información sobre el porqué no fueron ejercidas algunas solicitudes aprobadas; las respuestas principales son: el beneficiario no dispone de los recursos monetarios para su aportación y porque al productor le conviene más no ejercerla. En la encuesta a productores prevalece el no tener recursos monetarios como causa principal para no ejercer el apoyo autorizado.

El otorgamiento de apoyos, una vez liberados los recursos, se realiza por conducto de los DDR, y se cuenta con la colaboración de los proveedores cuando se trata del PAPIR. En ocasiones, de acuerdo a información de los entrevistados, son los proveedores quienes realizan los trámites para el traslado de los bienes adquiridos hasta los lugares donde son distribuidos los equipos o semovientes, instaladas las maquinarias o realizadas las construcciones respectivas.

Integrando la valoración que realizaron los funcionarios operadores de los programas, sobre la ejecución de los programas en su conjunto, se aprecian los siguientes resultados: las mejores calificaciones tienen relación con el proceso de recepción, dictamen de solicitudes y otorgamiento de los recursos, incluyendo la participación de los proveedores. De igual manera, es relevante que la oportunidad de la radicación de los recursos obtenga una valoración relativamente baja. Los productores por su lado señalaron entre otros aspectos; que los apoyos fueron les entregados con oportunidad. (Cuadro 4.4.15)

En cuanto al **desempeño de la UTOE**, la valoración de los agentes entrevistados da una calificación promedio satisfactoria de 7.4 a la pertinencia de su estructura para la consecución de sus propósitos. En general los promedios sobre el desempeño de sus funciones llegan al 7.5, que si bien refleja una actuación satisfactoria sin llegar a buena, el dato es por demás importante si se considera que es una instancia de reciente creación. (Cuadro 4.4.16)

Al **desempeño del CECADER**, los agentes entrevistados, le otorgan una puntuación promedio menor a 6 a su función de promoción y adecuación de tecnologías, así como a la capacitación otorgada a los productores y al mismo catálogo de cursos. Con puntuaciones promedio apenas mayores de 6 se valoran las siguientes funciones: a) contratación de supervisores y capacitadores de calidad, b) la conformación de redes de empresas y organización de directorios de PSP en la entidad, c) los reportes del desempeño de los PSP y d) la evaluación tanto de los productos generados por los PSP como la de satisfacción del cliente de servicios profesionales. Solo en dos funciones las valoraciones promedio llegan al 7; en la selección y elegibilidad de los PSP y en la elaboración del padrón correspondiente. (Cuadro 4.4.17)

El seguimiento y monitoreo llevado a cabo por el PRODESCA bajo la responsabilidad del CECADER, con énfasis en la elevación de la calidad de los servicios, presentan sus limitantes a juicio de los PSP entrevistados, principalmente al señalarse que varios supervisores adolecen de los conocimientos técnicos y metodológicos necesarios para el cumplimiento de sus funciones, lo que se suma a los largos periodos de tiempo que requiere el CECADER para la dictaminar y validar los productos generados por los PSP.

Esta clasificación al desempeño del CECADER si bien puede presionarse apenas satisfactoria, deben enmarcarse en su reciente conformación y en el ámbito de influencia tan amplio que frene.

El PRODESCA tiene la responsabilidad de fomentar el mercado de los servicios profesionales, sentando las bases para que los prestadores de servicios profesionales se inserten como oferentes, y los productores y otros agentes sociales del sector rural sean los que orienten la demanda hacia esos servicios. En la operación del 2002 el programa retomó lo que le heredó su antecesor el PESPRO y participó con subsidiar el costo de la elaboración de los proyectos, el de los trabajos de gestión y puesta en marcha, así como la asesoría especializada y capacitación a los productores. En cuanto a la oferta del servicio,

en el contexto de la operación del PRODESCA, es que las empresas de servicios integradas por PSP son altamente dependientes de los recursos operados por el programa. Esto consecuentemente provoca distorsiones en el mercado en cuanto a la estandarización de los costos de los componentes de la asistencia técnica e influye en la calidad de los trabajos y proyectos requeridos por los productores.

Los funcionarios operadores entrevistados tienen una visión muy particular sobre el fomento del mercado de servicios profesionales, y lo califican con nivel de mínimo. Resalta en este proceso el hecho de que los productores rurales aun se manifiestan renuentes para cubrir parcialmente el costo de estos servicios. De los PSP entrevistados, todos señalaron que no recibieron pagos o incentivos por parte de los productores. Esta opinión aunque no se registra en el cuestionario, se obtuvo por medio de conversación directa con los beneficiario, detectándose que son pocos los dispuestos a pagar parte de la asesoría técnica relacionada con la gestión de apoyos y recursos monetarios, siempre y cuando estas acciones desemboquen en la consecución del objetivo. Existen sin embargo, productores beneficiados y dedicados a la actividad ganadera que de forma permanente, cubren los costos de asistencia técnica en forma parcial, en situaciones muy especiales, tales como por enfermedades del ganado que ameritan la visita del medico veterinario y la aplicación de vacunas. Otros productores que fueron encuestados, con capacidad para pagar la asistencia técnica, son aquellos que tienen experiencia en la producción de cultivos como: chile habanero y papaya maradol, por ser ambos de carácter comercial requieren de la participación de un asesor especializado para el logro de mayor productividad, que sea suficiente para cubrir los altos costos de producción (que oscila entre 60 mil y 100 mil pesos por hectárea). Otra modalidad de pago de la asesoría técnica es la que resulta de acuerdos entre productores y prestadores de servicios, en la que este obtiene un incentivo en función del rendimiento esperado y una vez que el producto es colocado en su totalidad en el mercado meta. En este aspecto también es notoria una valoración muy baja por parte de los funcionarios operadores.

PROFEMOR

En la entrevista a los funcionarios operativos, se mencionaron algunos aspectos que se han convertido en obstáculo para el buen entendimiento de las acciones que debe emprender cada uno de los Consejos; sin embargo la principal es la escasa la difusión sobre las funciones, responsabilidades y compromisos de los integrantes de éstos.

La valoración efectuada en torno al PROFEMOR, considera lo señalado anteriormente, y también toma en cuenta, el nivel de integración en redes, la participación de las organizaciones en la toma de decisiones; y el aspecto de fortalecimiento de la capacidad de autogestión. Para todo el conjunto de acciones, se otorga una calificación muy baja.

Relacionado directamente con el desarrollo de la capacidad empresarial, los coordinadores son los responsables directos de que el componente de Fomento Empresarial se haga llegar a las organizaciones. En este sentido, los entrevistados valoraron su labor y dieron calificaciones muy bajas (3.47). Esto significa que los resultados no fueron satisfactorios al referirse a eventos de capacitación, encuentros, talleres, integraciones de redes, estudios

especializados, difusión de tecnologías y acciones enfocadas al desarrollo de habilidades de los socios, entre otras acciones..

Lo destacable en la operación del PROFEMOR, son las acciones relativas a la integración y funcionamiento de los Consejos, la integración de los planes de trabajo con el apoyo del coordinador, así como las acciones de planeación participativas, las cuales fueron bien valoradas. Resalta en este periodo la identificación de obstáculos que influyeron en la instalación de los Consejos, entre los que sobresalen: la ausencia de capacitación para instalarlos, el desconocimiento de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable y el poco apoyo para realizar diversos trámites administrativos.

Como consecuencia de lo anterior, los consejos presentan problemas en su funcionamiento, a decir de los coordinadores entrevistados. Entre esos problemas se señalan los siguientes: existen consejos que no están operando y la mayoría de sus integrantes desconocen sus funciones. Complementariamente, se puede señalar que la mayoría de los 12 funcionarios operativos entrevistados asentaron que los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, han realizado acciones concretas relacionadas con su funcionamiento como son: a) planificación de acciones para el Desarrollo Rural.; b) gestión de apoyos para el desempeño de sus funciones; c) seguimiento a los acuerdos tomados y d) difusión de las reglas para participar en los propios consejos.

Los mismos coordinadores operativos indican que los CDRS. Enfrentan factores de riesgo que amenazan su funcionamiento a plenitud. Dichos factores están asociados a cambios en los ayuntamientos; compromisos contraídos por los ayuntamientos; falta de interés de dependencias y autoridades municipales; falta de capacitación y sobre todo por la escasez de recursos financieros para su operación.

4.4.3. Capacitación

En cuanto a los resultados de los servicios de consultoría y capacitación a las unidades y empresas productivas, 79 de 260 productores manifestaron haber empleado servicios de asesoría técnica antes de recibir los apoyos del PAPIR, número que llegó a 84 después de haberse entregado el apoyo. Los productores identifican a los asesores de estos servicios con agentes del Gobierno del Estado, 38% y del PRODESCA un 26 %; a proveedores de insumos en un 12% y de otros organismos un 29%. Esto señala que un solo 32 % de los productores que recibieron apoyos del PAPIR utilizaron servicios de asesoría técnica. Las calificaciones que los productores le otorgan a los asesores técnicos, en diversos aspectos, desde la disponibilidad del técnico, la oportunidad y pertinencia de la asesoría, las capacidades para identificar necesidades, elaborar proyectos, para generar aprendizajes, desarrollar la organización y gestionar apoyos; son en promedio bastante bajos, en rangos entre el 4.8 y 5.0 y para una calificación general del desempeño del técnico de apenas 4.9. (Cuadro 4.4.18). Por otra parte, 51 de los 260 productores que recibieron apoyos, manifestaron haber asistido a Demostraciones Técnicas, 52 respondieron haber adquirido nuevos conocimientos, 62 haber aplicado una modificación tecnológica a su proceso productivo y 21 de ellos participó como productor cooperante. En este mismo rubro 123

productores respondieron no haber participado en ninguna acción de capacitación. Por su parte la UTOE reporta la realización de 9 eventos de capacitación a productores, de acuerdo con las metas previstas por el PRODESCA.

De acuerdo a los registros del INCA Rural, los PSP participantes en el PRODESCA, recibieron capacitación sobre el diseño de empresas rurales en cuatro módulos a los que asistieron 68 técnicos; la valoración que ellos mismos hacen de estas acciones de capacitación es buena, calificando por arriba de 8 tanto a la capacidad de los formadores, como a la utilidad y aplicabilidad de los conocimientos adquiridos (Cuadro 4.4.19). Por otra parte 30 profesionistas asistieron a un Taller sobre Formación de Supervisores; 13 profesionistas relacionados con la función de coordinadores de Consejos Municipales fueron capacitados sobre Desarrollo Regional y finalmente 26 técnicos asistieron a dos talleres sobre Planeación y Facilitación de la Formación Rural y Diseño de Instrumentos de Evaluación y Acompañamiento. En cuanto a la integración de redes de empresas de PSP, solo se ha avanzado en la conformación de un directorio de PSP elegibles, pertenecientes a diferentes despachos que están enfocados a la elaboración de proyectos y asistencia técnica. Según reportes de la UTOE, 132 participaron en el PRODESCA durante el ejercicio que se evalúa.

En el Estado existen centros de investigación que cuentan con sus áreas de vinculación, mediante las cuales buscan transferir las tecnologías que generan ya debidamente validadas; destacan en este campo el CICY en cuanto a maíz de producción continua y obtención de licor de henequén, el INIFAP en hortalizas y cítricos, el ITA No. 2 en ovinos, el CRUPY- UACH en hortalizas y fruticultura, y la UADY en ganadería bovina, apicultura y horticultura. Sin embargo, se desconocen los mecanismos de los programas de Desarrollo Rural para conformar sinergias con la Fundación Produce, y con otros organismos para potenciar la promoción y difusión de nuevas tecnologías.

4.5. Vinculación y sinergias de programas.

4.5.1. Complementariedad de los programas de Desarrollo Rural

La Comisión de Desarrollo Rural es la instancia responsable de trazar las políticas de Desarrollo Rural en la entidad y de coordinar y apoyar la operación de los tres programas; derivado de esto ha delegado en la UTOE la responsabilidad de implementar y establecer los mecanismos para lograr la vinculación y sinergia entre el PAPIR, PRODESCA Y PROFEMOR. En el diseño mismo de estos programas, se puede apreciar la dependencia e interrelación que los une, ya que involucran a los distintos elementos que se requieren para potenciar el Desarrollo Rural: capital, subsidios, inversión, capacitación, consultoría, asistencia técnica, grupos organizados e instancias de participación. No obstante que durante el 2002 se emprendieron esfuerzos para la consecución de una operación sincronizada entre los tres programas, los resultados demuestran que hasta el momento, el PAPIR, logró financiar solo un mínimo de los proyectos elaborados en el entorno del PRODESCA, lo que se corrobora con lo manifestado por los PSP entrevistados, de donde resulta que solo el 8% de los 350 proyectos elaborados por ellos, fueron financiados y se encuentran en operación, aunque no se precisa cuales son las fuentes de recursos de estos

proyectos en marcha. También los operadores entrevistados calificaron el grado de interacción de los tres programas y le asignaron un valor de 6.4 como promedio (Cuadro 4.5.20). Los PSP calificaron con 6.36 la complementariedad del PRODESCA con los otros dos programas de desarrollo rural (Cuadro 4.5.21).

Con la elaboración en el 2002 de un solo Anexo Técnico para los tres programas de Desarrollo Rural se propuso fortalecer su integralidad al conjuntar desde su diseño y planeación objetivos, metas y recursos financieros y manteniendo su operativa coordinada por una sola instancia. La información derivada de las entrevistas a funcionarios y agentes operativos sobre este aspecto, muestra una calificación apenas satisfactoria en cuanto a la operativa articulada de los programas. De manera más específica, referido al seguimiento que hicieron los PSP a los proyectos apoyados por el PAPIR la calificación es por demás baja, alcanzando un promedio de 5.0, lo cual se explica por el desfase existente entre los procesos de los PSP para el diseño y gestión de los proyectos, con respecto a los tiempos marcados para que el PAPIR otorgue respuesta a las solicitudes y compromete recursos. Una calificación promedio levemente más alta de 6.2, alcanza el apoyo de los PSP a las organizaciones económicas apoyadas por el PROFEMOR. La calificación sobre la operación del PAPIR a través de proyectos alcanza un promedio satisfactorio 7.2, sobre todo si se toma en cuenta que solo un porcentaje opera vía proyectos. Es interesante mencionar aquí el 6.4 como calificación promedio, que los PSP entrevistados dan a esta complementariedad (Cuadro 4.5.22).

En esta misma situación, se encuentra la vinculación y sinergias con otros programas de la APC, de los que destacan la interrelación con el Fomento Ganadero y el Fomento Agrícola, principalmente en lo tocante a la identificación de necesidades y canalización de solicitudes de población elegible para ser atendida por los programas de Desarrollo Rural. Por otra parte, los productores lo expresan en forma superficial cuando se refieren a su participación en eventos de intercambio tecnológico y como cooperantes en parcelas demostrativas.

4.6. Seguimiento y Evaluación.

4.6.1. Sistemas de seguimiento y control.

Respecto a la verificación y seguimiento de los apoyos entregados por el PAPIR, los funcionarios entrevistados valoraron diversos aspectos, tales como la infraestructura y recursos disponibles para la realización de estas acciones, la cual obtiene una calificación promedio de 7.5, prácticamente igual a la cobertura que tuvo la verificación de los proyectos y productores que recibieron los apoyos. La continuidad de las visitas a los productores fue calificada con un promedio de 6.6, y la capacidad de los técnicos que realizan ese seguimiento alcanzó el valor promedio de 7.4. Por su parte la utilidad que tiene para las instituciones la verificación y el seguimiento de los apoyos obtuvo una calificación promedio de 7.8 (Cuadro 4.6.22).

El seguimiento y monitoreo del PRODESCA correspondió directamente a la UTOE en lo referente al ejercicio de los recursos, contratación de los PSP y logro de las metas, y al CECADER en lo conducente a la calidad del servicio profesional para la identificación de los grupos, diseño y evaluación de proyectos; puesta en marcha de los mismos; y facilitación de los procesos de capacitación a productores. Este organismo funciona con una estructura administrativa que se apoya en la contratación de supervisores que desempeñan tareas de acompañamiento a los PSP, para que estos cumplan oportunamente con los planes de trabajo y con los productos o diseños que deben entregarse para efecto de dictamen de las solicitudes de los productores interesados en utilizar al PAPIR como una fuente de recursos de inversión.

En cuanto al empleo y uso del SISER, las entrevistas arrojaron una situación contradictoria; por una parte los operadores responsables de los programas, adscritos a la instancia estatal, afirman que el sistema no funciona, sin embargo los operadores de los Distritos de Desarrollo Rural y funcionarios de la SAGARPA, afirman que si. Al respecto, los resultados de la valoración referente a su utilidad, dieron una calificación que va de baja a satisfactoria con un promedio de 5.3, sobretodo en lo referido a la suficiencia de la información que el Sistema genera. Tanto la calificación de los recursos humanos, la facilidad de su operación y su soporte técnico, resultaron con un promedio mayor de 6; solo la cobertura geográfica y la infraestructura para operarlo, rebasaron levemente la calificación de 7.0 (Cuadro 4.6.22). Adicionalmente se obtuvo información a nivel de CADER en el sentido de que efectivamente existen oficinas que carecen del soporte técnico y la infraestructura necesaria para el funcionamiento del SISER, como es el caso de Izamal del DDR 178.

Referente al cumplimiento de *objetivos y metas* físico financieras los reportes proporcionados por la UTOE sobre el PRODESCA, indican un cumplimiento de metas de 99% en proyectos diseñados, 105 % en Unidades de Producción Rural atendidas, 100% en los eventos realizados de capacitación a productores y 118% en la meta de productores atendidos. Los recursos financieros ejercidos superan en 46% los reprogramados en el Adendum correspondiente. Por su parte el PAPIR reporta un ejercicio del 98% de sus recursos financieros y cumplimiento de metas de un poco mas del 87% al haberse atendido 1,788 de los 2,055 proyectos establecidos en las metas. En lo relativo al apoyo con garantías líquidas la decisión de la instancia operadora fue la no existente de condiciones para aplicarlo por lo tanto el cumplimiento registró el 0%.

Es importante anotar la opinión que tienen los funcionarios que respondieron a la pregunta sobre el *desempeño de la evaluación externa* que se realiza a los programas: la difusión de sus resultados tiene una calificación de 5.7; la oportunidad de los mismos es calificada en promedio en 6.0; lo práctico de sus propuestas con 6.5, todas relativamente bajas; solo su utilidad y contenido está por arriba de una calificación promedio de 7.0. (Cuadro 4.6.23). En este punto, es conveniente mencionar que se percibe entre los diferentes actores para la planeación y operación de los programas un desconocimiento de los resultados de evaluaciones externas realizadas con anterioridad y de los alcances que contienen las recomendaciones hechas para lograr mejores resultados e impactos.

4.7. Conclusiones y recomendaciones.

El ejercicio 2002 que se evalúa, en comparación con otros años en los que ha operado la APC, presenta los resultados de un año atípico, determinado por la emergencia implantada por el paso del Huracán Isidoro, el cual impactó severamente la estructura productiva de una amplia parte del medio rural en Yucatán. Este fenómeno meteorológico influyó en forma drástica en la operativa de los programas principalmente en la priorización de la población que demandó apoyos, en los componentes y en la obtención de resultados e impactos esperados. No obstante lo anterior el proceso de evaluación pudo llevarse a cabo, con las limitantes y consideraciones pertinentes a la metodología diseñada y aplicando las herramientas y análisis recomendados. De esta forma se obtuvieron los resultados expuestos en los párrafos anteriores, mismos que se circunscriben a los objetivos planteados. A continuación se presentan conclusiones de carácter general, que son resultado de la reflexión y discusión entre el equipo de la EEE.

Conclusiones

- ❖ Referente a las etapas de diseño y planeación se percibe que todavía son realizadas y con mayor peso de las instituciones federales y estatales, lo que se potencializa por el bajo nivel organizativo y de representatividad de los productores aunadas a la incipiente participación que tienen en las estructuras previstas por la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.
- ❖ Referente al rubro del arreglo institucional se observa una percepción positiva de avance, debido al grado de coordinación alcanzada entre las instancias estatales y federales para la determinación del diseño y planeación de los programas; sin embargo, aún es muy débil la participación de instancias municipales en la que estén representados de manera mas amplia los intereses de los productores rurales.
- ❖ El proceso de planeación nacional que define objetivos y estrategias, a partir de prioridades nacionales, y que establece procedimientos y mecanismos que permiten adecuarlos a las condiciones estatales, observa un avance importante, el cual se potencializará cuando los diversos actores y agentes locales incorporen sus iniciativas a través de las instancias de representatividad ya previstas.
- ❖ En la operativa los resultados de articulación, correspondencia y complementariedad entre los tres programas aún son muy escasos. En gran parte esto es atribuible a los tiempos que requiere los procesos de los PSP y los tiempos marcados para la respuesta de solicitud al PAPIR, aunque también tiene que ver la calidad de los servicios, ya que de los proyectos apoyados por el PAPIR fueron pocos los relacionados con el PRODESCA Contribuyo también el hecho de que aún son muy pocos los proyectos de carácter integral formulados por los PSP, en los se consideren el valor agregado y los encadenamientos productivos.
- ❖ Respecto a la sostenibilidad económica, ambiental y social de los proyectos operados en el ámbito del programa PAPIR, son pocos los proyectos en marcha que puedan aportar

elementos para evaluar el grado de sostenibilidad alcanzado. Esto se justifica en el contexto de la situación por la que atraviesa el sector rural de Yucatán después de 10 meses de haber sufrido un daño considerable en su estructura productiva por el paso del Huracán Isidoro. Es válido mencionar que la sostenibilidad social, equiparable al de seguridad alimentaria y de generación de empleos familiares, es la única que ha sido reforzada por el programa, sobre todo en los municipios prioritarios.

- ❖ Es muy bajo el respaldo del desarrollo del capital humano y social, tanto en suficiencia como en calidad, con respecto al del capital físico. Por otra parte, se observa que en los servicios prestados por el PSP falta la actitud de compromiso, además de que estos servicios se otorguen de una manera permanente e integral. También se observó que ante los productores se presentan un conjunto de prestadores de servicios, que en su mayoría no están involucrados en los programas de la APC, sino desarrollando su trabajo asociados a las organizaciones, a los proveedores, centros educativos y a otras instancias de gobierno estatal y federal.
- ❖ Escasos resultados en materia de organización de los productores, factor de carácter nodal para lograr que la inversión productiva logre impactos significativos.
- ❖ La constitución y funcionamiento de los Consejos Municipales prácticamente está en su inicio; es muy factible que la situación por la que atravesó el Estado debido a la contingencia del Huracán y las propias dificultades del proceso, como la cobertura del perfil establecido para los coordinadores, hayan limitado la constitución formal de dichos consejos.
- ❖ En materia de seguimiento y evaluación, la identificación de los aspectos cualitativos tiene un escaso desarrollo ya requieren de una estrategia, metodología e instrumental más complejos y en consecuencia de un personal más preparado. En contraparte, mayor atención se encuentra en los aspectos cuantitativos estadísticas para lo cual se aplican instrumentos de control administrativo en lo que existe mayor dominio del personal.
- ❖ Es conveniente reforzar los mecanismos para la operación del SISER a efecto de que logre su eficiencia y eficacia, y la confiabilidad para toda la estructura operativa institucional.
- ❖ El PROFEMOR esta aportando a una de las tareas mas importantes y de mayor perspectiva , al impulsar el trabajo de los Coordinadores de los CMDRS, conformados dentro de los municipios prioritarios, para que ellos sean el conducto por el cual se fortalezcan las estructuras técnico, administrativas y gerenciales de las organizaciones vía la capacitación y asesoría especializada.
- ❖ La interdependencia entre los tres programas evaluados resultó no ser muy categórica en los lineamientos normativos ya que los proyectos elaborados por los PSP no tienen garantizado el apoyo con recursos del PAPIR y viceversa, los proyectos en operación y puestos en marcha con estos mismos recursos, no tienen garantizado el apoyo para las tareas de asesoría técnica y capacitación con recursos provenientes del PRODESCA.

Situación similar se encuentra entre el PROFEMOR y el PAPIR. El grado de desarrollo empresarial que enfrentan los grupos que están siendo atendidos a través de los tres programas se apreció como muy incipiente.

- ❖ La valoración de la operación por los funcionarios entrevistados reflejan resultados satisfactorios para cada una de las acciones involucradas, desde la radicación de los recursos hasta la entrega de los apoyos del PAPIR. Los productores por su parte valoraron positivamente la atención a sus solicitudes y la oportunidad de los apoyos recibidos.
- ❖ Los funcionarios directivos y operativos que fueron entrevistados externaron sus puntos de vista acerca de los factores, endógenos y exógenos, que de alguna manera se han convertido en limitantes para el buen desarrollo de los programas y de las instancias operativas responsables (UTOE, CECADER, CDR). Entre los factores endógenos para mejorar el desarrollo de los programas y de las instancias operativas responsables, la capacitación es un factor muy importante. Respecto a los factores exógenos señalaron que la coordinación intra e interinstitucional entre las instancias federales y estatales deben ser reconsideradas a efecto de aprovechar mejor los recursos humanos, materiales y financieros con que cuentan dichas instancias.

Recomendaciones

- ❖ Referente al proceso de federalización-descentralización es conveniente reforzar los mecanismos de participación de los productores a fin de lograr una mayor efectividad de las acciones emprendidas en el marco de las disposiciones contenidas en la Ley de Desarrollo Sustentable. En esta vertiente, debe atenderse aquellas situaciones que limitan la conformación y funcionamiento de los CMDRS, con énfasis en procesos de difusión y capacitación.
- ❖ Se requiere prestar atención especial a la interrelación de los programas, para evitar una disgregación en cuanto a la población objetivo, ya que esta latente el riesgo de que cada programa atienda universos diferentes, aun en los mismos municipios marginados en donde los requerimientos de las unidades de producción son interdependientes, ante las grandes necesidades de capitalización, pero sobre todo de desarrollo de capacidades y de organización productiva. Para esto se propone que se privilegie el apoyo a la inversión, en mayor cuantía de recursos, a productores cuyas solicitudes estén acompañadas de proyectos elaborados en el contexto del PRODESCA y del PROFEMOR. Es decir, que se defina un porcentaje de recursos del PAPIR que prioritariamente sean destinados a los proyectos que se elaboren por PSP acreditados por el CECADER.
- ❖ Que los promotores del PROFEMOR enfoquen sus estrategias para darle funcionalidad a los CMDRS, intensificando la capacitación de sus integrantes, a efecto de que en forma gradual le proporcionen la dimensión estipulada en la Ley, acelerando las acciones que los doten de las capacidades y condiciones para su funcionamiento en los términos previstos.

Esto solo será posible en la medida que se contemple mayor cuantía de recursos al programa en estos rubros.

- ❖ Fortalecer la supervisión en la recepción, uso de los apoyos y el seguimiento interno de los programas canalizando mayores recursos financieros y más personal capacitado, con el fin de garantizar cada vez más que los apoyos del PAPIR lleguen a manos de quien verdaderamente los necesita.
- ❖ Mejorar la difusión de los programas tal como se establece en las reglas de operación, ya que se detectaron situaciones de falta de información dentro del grupo de productores encuestados, así como el desconocimiento generalizado sobre su participación en la selección de los proveedores y de los prestadores de servicios profesionales.
- ❖ Para fortalecer el desarrollo de las instancias operadoras, se recomienda a cada una de ellas, diseñar una estrategia de difusión y capacitación, en su interior, que aborden temas trascendentales, sobre todo lo relacionado a las diferentes disposiciones legales y normativas de los programas y que tienen relación con el mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural.
- ❖ En el ámbito de la operación de los tres programas, en particular para las acciones de promoción y difusión de las reglas de operación dirigido a productores y organizaciones de primer nivel, se recomienda aprovechar la gran fortaleza que se tiene el grupo de técnicos y profesionistas que labora en los DDR. Este mismo grupo puede desempeñar en forma sistemática tareas de supervisión y seguimiento del uso de los apoyos entregados, así como integrar información especializada que sea requerida para los procesos de evaluación de los programas.

Otras consideraciones

Existe de parte de los PSP, una serie de inquietudes, necesidades y demandas sobre capacitación; y reconocen, que el proceso de formación por lo que han transitado, desde 2001, adolece de una serie de fallas y limitaciones, que están influyendo en su desempeño como facilitadores y asesores técnicos de productores y de sus organizaciones. Aunque no hacen alusión a la metodología de trabajo-aprendizaje, adoptada en todo el proceso de formación, señalan que es necesario fortalecer el proceso de capacitación, desde varias vertientes. En primer lugar, sugieren que se mejore el proceso de selección de los futuros prestadores de servicios, que requieren de la capacitación considerada en el PRODESCA; a fin de identificar a los que posean verdadera vocación de servicio hacia los productores y sus comunidades. Señalan que debe publicarse y difundirse ampliamente el catalogo de cursos que se imparten en el contexto de los programas de la Alianza, para que los interesados conozcan las oportunidad de capacitación y sus alcances. Asimismo mencionan que los instructores o capacitadores deben poseer amplia experiencia práctica y conocimientos sólidos acerca de los temas que sean abordados, aunado a que deben tener facilidad para apoyar los procesos de acompañamiento con los productores. Otro elemento importante que destacan, es el tiempo y duración de la capacitación, que debe ser acorde a los contenidos y objetivos expuestos y que se de preferencia a la capacitación en campo y en menor medida en aula. Sugieren que se invite a productores para que participen en sesiones en aula, a fin discutir y reflexionar sobre

las experiencias de ellos y provocar procesos de crítica y retroalimentación dentro de los grupos de capacitandos.

Respecto a lo anterior, por muy oportuno y pertinente que parezca, la opinión de los prestadores debe ser considerada como un elemento más dentro de los variados temas que requieren ser discutidos para reorientar los procesos de formación y facilitación de los prestadores de servicios que actualmente desempeñan tareas diversas dentro del contexto de los programas de la APC. De antemano, es necesario reconocer que el enfoque actual de la formación está impregnado de una serie de vicios e inercias propias de la metodología empleada, y que además los participantes poseen las características del extensionista que por muchos años ha trabajado en programas de desarrollo promovidos por el gobierno federal. Se nota y es muy elocuente, el hecho de que los prestadores de servicios que actualmente trabajan en los programas de desarrollo, aun no logran sacudirse la tutela del gobierno y la gran mayoría se mantienen siempre en la búsqueda de oportunidades para acceder a los recursos del PRODESCA o de otros programas federales. Que los prestadores de servicios trabajan en su mayoría en forma individual, y muy pocos se desempeñan dentro de verdaderos equipos de trabajo. Para revertir esta situación es necesario, recurrir y utilizar los instrumentos y metodologías diseñadas para la evaluación del desempeño de las instancias y de los propios recursos humanos que participan en el contexto de los programas y procesos de capacitación. Se debe evaluar, en sus diferentes etapas los procesos de formación, desde aquellos que participan en el diseño y adecuación de las metodologías, pasando por aquellos que fungen como administradores de los recursos y supervisores de los procesos, hasta llegar a la evacuación del binomio integrado por el formador/facilitador y el capacitando o prestador de servicio. Es necesario que se efectúe una evaluación en este contexto, para conocer la multiplicidad de fallas y errores que se viene arrastrando y que ha propiciado la obtención de productos de íntima calidad y de poco impacto en el desarrollo rural. Al margen de los trabajos que se efectúen para la evaluación del desempeño y de los procesos de capacitación, deberá ponerse énfasis en el desarrollo de grupos de trabajo de prestadores de servicios, de carácter multidisciplinario, para aprovechar las fortalezas que de antemano poseen cada uno de ellos. En un entorno tan cambiante e impredecible, se necesita unir esfuerzos, recursos, conocimientos, habilidades y conjugar objetivos, en pro de la realización de tareas muy concretas que hayan sido planeadas estratégicamente y con oportunidad. Bajo esta dirección se requiere conformar e integrar salidos equipos de capacitadores y facilitadores de procesos de desarrollo rural, para logra impactar en menor tiempo el desarrollo de capacidades de los productores y de sus organizaciones.

Capítulo 5

Evaluación de resultados e impactos

En este capítulo se presentan los principales resultados e impactos derivados de la instrumentación de los Programas de Desarrollo Rural 2002. Para ello se calcularon los indicadores de impacto, para ver su comportamiento ante diferentes tipos de productores, los montos de inversión, componentes y programas aprobados y ejercidos, y contrastar los resultados con la problemática y oportunidades identificadas en el diagnóstico, en particular con las potencialidades identificadas en el análisis de las cadenas de valor estratégicas.

5.1. Resultados de la operación del PAPIR

5.1.1. Metas físicas y financieras programadas y realizadas

Durante el ejercicio 2002 y de acuerdo al Anexo Técnico y su Adendum del 14 de Oct/2002), el Programa de Apoyo para la Inversión Rural se propuso como metas atender a 5,276 productores: 2,827 en zonas marginadas y 2,449 en transición de los cuales 1,950 corresponden a apoyos *vía demanda* y 3,326 *vía proyectos*., mediante una inversión de 83 millones 154 mil 991 pesos, distribuidos: 44 millones 550 mil 619 pesos y 38 millones 604 mil 372 pesos, respectivamente. Programándose para las acciones *vía demanda* la cantidad de 18 millones 959 mil pesos; y para proyectos, la cantidad de 60 millones 37mil 900 pesos. Para gastos indirectos se programaron 4 millones 157 mil 700 pesos. (Cuadros 5.1.24 y 5.1.25). Conviene destacar que desde la programación se aplicó el criterio de dar mayor atención a las acciones *vía proyectos* productivos, estableciendo una proporción de arriba del 70% del total de recursos, y en consecuencia reduciéndose el monto de inversión para las acciones *vía demanda* individual.

En el anexo técnico también se considera un presupuesto por 5 millones 946 mil 248 pesos asignado a un Programa especial para Otros Productores de Bajos Ingresos (OPBI), con una meta programada de 14 proyectos, el cual hasta el corte del mes de agosto se encontraba en proceso de redistribución.

Los resultados obtenidos, indican que las metas físicas y financieras tienen el siguiente avance, según reporte de la UTOE a mayo 2003: atención a 7,378 beneficiarios (2102 mas de lo programado en 93 Municipios, (10 de estos prioritarios), de los cuales 5,619 fueron *vía proyecto*(2293 mas de lo previsto) y 1,759 (191 productores menos de lo programado) *vía demanda*. De estos últimos, 1501 fueron en forma individual y 258 en grupos de menos de 6 personas. Del recurso comprometido de 83'154,991 pesos el ejercido a esa fecha era de 70 millones 432 mil 222 pesos. De esta cantidad, \$ 23 863 905, (29.4 %) se canalizó a Organizaciones Económicas (OE), 33 341,300 el (40.9 %) a grupos de productores (GP), la diferencia de 24 145,792 el (29.7%) fue a solicitantes individuales.

De acuerdo con la misma información, la meta de proyectos atendidos era de 225, que representa el 40% de la meta física programada, sin embargo, en monto financiero casi cubre el total del monto programado, con un incremento en número de beneficiarios del 39.8% (5,619 personas). De acuerdo a estos resultados, se observa que se logra mantener las proporciones en cuanto a la priorización de acciones hacia los proyectos productivos. Sin embargo, es preciso señalar que la reducción del número de proyectos alcanzados se explica por el hecho de haberse atendido solicitudes que contenían proyectos de mayor inversión y de amplia cobertura social, en respuesta a requerimientos muy particulares derivados de la contingencia que ocasionó el Huracán Isidoro.

Según datos de la UTOE, el número de acciones programadas inicialmente por 2,055, aun no se alcanzaban, ya que se reportan 1,788; en cambio el número de beneficiarios aumentó sustancialmente, ya que de los 5,276 programados el reporte indica la atención 7,378 lo que significa un 39.8 % de incremento. En lo financiero, hasta mayo del 2003 no se había ejercido el total de los recursos programados. En la ejecución del PAPIR, se otorgaron 1788 apoyos (equivalentes a igual número de solicitudes atendidas) distribuidos en 93 municipios de los 106 que tiene el Estado, con lo que se obtiene una cobertura de 87.7 %. Del total de municipios atendidos, sólo 10 se consideraron altamente prioritarios, a los cuales se le dotó de 221 apoyos (14 % del total) beneficiando a 1,118 personas, en los que se invirtieron 4 millones 925 mil 838 pesos (6 % del total) asignándoles a los 83 municipios restantes 76 millones 425 mil 159 pesos (84 %).

Sobre la distribución de recursos por rama de actividad, la información, permitió sistematizar las actividades atendidas y obtener los resultados expuestos en el Cuadro 5.1.25. Se observa que la pesca obtuvo la más alta inversión per cápita; sin embargo, si se comparan las dos ramas productivas predominantes en el Estado, la ganadería absorbió la mayor inversión en comparación con la agricultura. Esto confirma la importancia que tiene en la economía estatal la actividad pecuaria, en cuanto a su aporte en el valor de la producción. De las cadenas estratégicas que más apoyo recibieron, esto en primer lugar la ganadería bovina de carne, seguida de la naranja dulce y la apicultura; el chile habanero en una proporción mucho menor que las anteriores y la sábila que contó con muy pocos apoyos de inversión.

Los 10 municipios prioritarios son: Cantamayec, Chemax, Chichimilá, Chikindzonot, Espita, Mayapán, Sucilá, Tahdziú, Tekom y Tixcacalcupul; ubicados geográficamente en el oriente y nororiente del Estado. El monto de la inversión del PAPIR (federal y estatal) que se les asignó fue de 4 millones 926 mil pesos, y representó apenas el 6% del total, (Cuadro 5.1.26) el cual se distribuyó en mayor cuantía en el municipio de Sucilá para la ejecución de proyectos ganaderos; la mayor cantidad de apoyos o componentes(109) lo recibió el municipio de Chemax y el menor número lo recibieron Tahdziú con 3, Tekom con 4 y Mayapán con 5; en conjunto, estos tres últimos municipios absorbieron la cantidad de 103 mil pesos. La particularidad de estos recursos es que el 80% fue para actividades pecuarias y el restante 20% se repartió entre las siguientes actividades: acuícola, agrícola, apícola y no agropecuarias.

5.1.2. Áreas de interés económico micro regional

Para fines de análisis micro regional e implementación de estrategias de desarrollo consideradas en el Plan Estatal, se tomaron como unidades demarcadas de desarrollo regional a los 4 Distritos de Desarrollo Rural: Mérida (178), Ticul (179), Tizimín (180) y Valladolid (181). Con base en esta regionalización, los apoyos del PAPIR presentan la siguiente cobertura: a Mérida le correspondió 815 apoyos, repartidos en 51 municipios de un total de 60, con un importe de 54 millones 330 mil 457 pesos. A Ticul le correspondió 184 apoyos distribuidos en 15 municipios de un total de 18, con una inversión de 6 millones 916 mil 144 pesos. A Tizimín se le otorgó 526 apoyos que se distribuyeron en sus 13 municipios y con una inversión de 18 millones 780 mil 412 pesos. A Valladolid se le otorgó 263 apoyos para 14 municipios de un total de 15, por 1 millón 323 mil 984 pesos. (Cuadro 5.1.27)

Los datos anotados indican que prácticamente el 62 % del total de los recursos se ejercieron en el DDR 178 Mérida, zona económica que tiene importancia en la producción de hortalizas, cítricos, frutales y henequén, además concentra la mayor infraestructura de empresas porcícolas y avícolas, que fueron las más afectadas por el Huracán, acaparando también el mayor número de municipios y de población del Estado. Otra gran área económica, es la comprendida por el DDR 180 Tizimín, en donde se ejercieron el 23% del total de los recursos del programa y que coincide con la cadena de ganadería bovina de engorda, que es la principal actividad de esta zona. Una tercera región de interés económico la constituye el DDR 179 de Ticul, cuyas condiciones productivas se aprovechan para la citricultura, granos básicos y ganadería con menor desarrollo, principalmente, en donde se ejerció el 8,5% del total de recursos. Finalmente el Distrito de Valladolid constituye una amplia área de importancia por la producción de maíz, miel y recientemente con proyectos de acuacultura, que comprende además la mayor parte de municipios marginados, dentro de la que se ejerció solo el 1.6% del total de los recursos del programa.

5.1.3. Inversión en bienes de capital

El monto total de la inversión de este programa, en producción primaria vía demanda y vía proyecto fue de 80 millones 3 mil 931 pesos (98.3 % de la inversión). El monto total de la inversión en *transformación y generación de valor agregado* vía demanda y vía proyecto, fue de 1 millón 347 mil 067 pesos (1.7 % de la inversión). (Cuadro 5.1.28).

5.1.3.1. Apoyo a la inversión vía proyectos y demanda

Se beneficiaron con los apoyos vía proyectos, 5,619 productores (76.1 % del total), con una inversión de 56 millones 805 mil 705 pesos en la producción primaria, y 399 mil 500 pesos en la transformación y generación de valor agregado, totalizando 57 millones 205 mil 206 pesos (70% de la inversión total). (Cuadro 5.1.29). Por vía demanda, se apoyaron a 1,759 personas (23.9 %) ligadas a la producción primaria y se invirtieron 23 millones 198 mil 225 pesos (30 %

del total); asimismo se apoyó con 947 mil 567 pesos a la transformación y generación de valor agregado para un total, en ambas esferas productivas de 24 millones 145 mil 792 pesos.

5.1.4. Bienes de capital apoyados a través del programa

La inversión por sector productivo fue la siguiente: el apoyo mas importante por el monto, 54 millones 141 mil 200 pesos, correspondió al sector pecuario, para construcción o reconstrucción de infraestructura ganadera apoyando a 4, 814 productores; le siguió en orden de importancia apoyo en vientres y sementales con 2 millones 962 mil 537 pesos, beneficiando a 108 personas.(Cuadro 5.1.29).Al sector acuícola principalmente en proyectos de producción de apoyó con 962 mil 774 pesos, para 972 personas, al avícola con 987 mil 675 pesos para 30 personas, al pesquero con 321 mil 699 pesos, para 15 personas, al apícola con 182 mil 355 pesos para 19 productores y por ultimo del pecuario al cunícola con 9 mil 150 pesos. Al sector agrícola le correspondió 25 millones 063 mil 139 pesos para 1,316 personas. Por ultimo al sector no agropecuario le correspondieron 2 millones 146 mil 690 pesos, beneficiando a 276 personas.

Los diversos componentes otorgados del PAPIR (Cuadros 5.1.30. y 3.4.33.), constituyen un indicador de las actividades apoyadas por el programa y de los principales conceptos en que se invirtieron los recursos. Con esta información fue posible identificar y agrupar, para cada DDR, la distribución de los recursos, según tipo, cantidad y características productivas similares. A continuación se señalan los 10 principales componentes en orden de importancia de acuerdo al monto invertido:

Distrito 178 Mérida: infraestructura pecuaria, construcción de invernadero, infraestructura, maquinaria y equipo, hembras bovinas, infraestructura para riego, naves porcícolas, accesorios para sistemas de riego, paquetes de traspatio, infraestructura ganadera, construcción de bodegas. Importe de 44 millones 340 mil 355 pesos, lo que representa el 81.61% respecto al total del distrito.

Distrito 179 Ticul: hembras bovinas, instalación y suministro de equipo de bombeo, infraestructura pecuaria, maquinas de coser eléctricas, tractor, sistema de riego, infraestructura para riego, granja integral, seleccionadora de cítricos, accesorios para sistemas de riego. Importe de 5 millones 446 mil 123 pesos, que representa el 78.74% del total.

Distrito 180 Tizimín: infraestructura pecuaria, hembras bovinas, infraestructura y equipo, semental bovino, rollo de alambre de púas, sistema fotovoltaico con bomba, construcción de corrales, infraestructura para riego, infraestructura ganadera, granja integral. Importe de 16 millones 961 mil 556 pesos, que representa un 90.30% del total.

Distrito 181 Valladolid: alevines de tilapia, semental bovino, rollo de alambre de púas, sistema de riego, construcción de corral, hembras bovinas, colonias de abejas, triciclos, plantas de

cítricos, maquina de coser. Importe de 1 millón 255 mil 913 pesos, que representa el 94.85% respecto del total.

5.1.5. Conformación de garantías líquidas

En el año 2002, el programa PAPIR en Yucatán no otorgó de lo que tenía programado \$ 616,576.00 ningún apoyo para garantía líquida, debido a encontrarse en proceso de reestructuración la Banca de Desarrollo, que presentó mejores condiciones de acceso al crédito para los productores que integran la población objetivo.

5.2. Resultados de la operación del PRODESCA

5.2.1. Acciones desarrolladas como producto del seguimiento y de las acciones de monitoreo a la prestación de servicios

El PRODESCA, se propuso como metas físicas atender a 4,131 beneficiarios, los cuales 1,997 son productores de bajos ingresos de zonas marginadas y 2,134 son productores de bajos ingresos en transición. Realizar 3,193 acciones de promoción, identificación, diseño e implementación de proyectos de Desarrollo, 768 de consultoría y capacitación a Empresas Rurales, 72 en el Programa Especial de Desarrollo de capacidades, 36 en la Promoción de Agroproductos no tradicionales con 17 participantes y 7 eventos con 62 participantes en la RENDRUS.

El presupuesto autorizado (Adendum 14/10/02) fue de 7 millones 802 mil 911 pesos, siendo 4 millones 731 mil 345 pesos (60.6 %) para zonas marginadas, y 3 millones 071 mil 566 pesos para zonas en transición (39.4 %). De este total, 4 millones 784 mil 218 pesos se programaron para promoción, identificación, diseño e implementación de proyectos de desarrollo, 315 mil 846 pesos para consultoría y capacitación a empresas rurales, 1 millón 114 mil 753 pesos para programas especiales de desarrollo de capacidades, 743 mil 170 pesos para supervisión de servicios y control de calidad, 157 mil 902 pesos, para promoción de Agroproductos no tradicionales, 315 mil 803 pesos para participación en la RENDRUS y 371 mil 218 pesos para gastos indirectos. Según el reporte de la UTOE del mes de julio sobre avances financieros, el recurso ejercido a esa fecha era de 8 millones 597 mil 259 pesos, el cual muestra una diferencia (de 10.1%), con respecto a lo programado derivada de una redistribución interna de los Programas de desarrollo.

En relación al avance en el cumplimiento de metas físicas, se reportaron 4,221 UPR atendidas, mediante la promoción, identificación y diseño de 351 proyectos que significa el 99 % de la meta programada, 33 acciones de consultoría el 66 % de lo previsto y 2 eventos del programa especial de desarrollo de capacidades con lo que se cubría la meta programada. Conviene aclarar que consecuentemente con el incremento de recursos financieros, debieron aumentar las metas programadas. Respecto al número de

productores beneficiados se reportó una cifra de 4,304, es decir, un 16.3 % más de la meta programada, de los cuales 2,674 correspondieron a productores de bajos ingresos en zonas marginadas 33 % más de lo programado y 1,630 a zonas en transición un 74 % de lo programado.

Las cifras anteriores incluyen la realización de 82 proyectos, 13 agronegocios relacionados con 1,180 UPR vinculados con las 5 cadenas productivas definidas como prioritarias por el Estado. Además de 9 eventos (2 en la promoción de agroproductos no tradicionales y 7 de la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable), en la cual hubo 79 participantes.

En el programa se diseñaron 351 proyectos, 196 de grupos de productores de bajos ingresos en zonas marginadas y 155 para los correspondientes de bajos ingresos en zonas de transición. Conviene señalar que la UTOE reporta la cancelación de 200 solicitudes debidamente foliadas y que fueron recibidas igual que las demás en las ventanillas de los 4 Distritos de Desarrollo Rural. La principal razón para la no autorización, son de que algunas de ellas ya contaban con otra solicitud en el PAPIR, o en otros programas de la ALIANZA. El total de estas acciones reportadas por el PRODESCA se realizaron a través de 132 prestadores de servicios profesionales contratados (PSP), de los cuales 72 se desempeñaban como acreditados para realizar proyectos y 60 aun no concluían el proceso de acreditación, exigido como requisito

5.2.2. Mecanismos locales de fomento al desarrollo de un mercado de servicios profesionales

El antecedente más cercano al desarrollo de un mercado de servicios profesionales, se encuentra en el trabajo realizado por las Instituciones Gubernamentales vinculadas al sector Agropecuario (FIRA, FONAES, FOCIR), que promovían y financiaban proyectos de carácter productivo y comercial. La misma APC a través de los Programas de capacitación y Extensión y Elemental de Asistencia Técnica y del SINDER generaron condiciones propicias para el impulso y fomento de un servicio de extensionismo y asistencia técnica organizado por medio de despachos de profesionistas distribuidos estratégicamente en el estado que atendieron las necesidades de las unidades de productores vistos estos como clientes con capacidad de pagar parte de los servicios recibidos. Los cambios recientes con la nueva concepción del desarrollo rural y la globalización, dieron origen al PESPRO, bajo la égida de que los profesionales ligados a la capacitación y la asistencia técnica en el medio rural, diseñaron proyectos de empresas rurales, recibirían pagos por servicios prestados.

En el Estado es muy incipiente el desarrollo de los servicios profesionales en el sector rural tal como lo impone el mercado de libre competencia, en virtud de que no se percibe una interacción natural entre la oferta y la demanda. Al margen de los mecanismos planteados por los programas de desarrollo de la Alianza no se conocen otros; actualmente comienzan a concretarse iniciativas para integrar un grupo de prestadores de servicios especializados en una cadena productiva, para atender necesidades de capacitación y asesoría de empresas rurales bajo un esquema de vinculación de Instituciones Educativas, afines con

el medio rural, y el área de la SDRYP, basado en un modelo de certificación de competencias. De igual forma esta en proceso de integración una red de papaya maradol promovida por extensionistas y respaldadas por FIRA. Fuera de lo anterior son escasas las experiencias de integración de alguna red de servicios o de establecimiento de módulos de atención, o incluso de vinculación con organismos de transferencia de tecnologías.

5.2.3. Fuentes, modalidades y montos adicionales pagados por los servicios profesionales

La información proporcionada por los productores encuestados no muestra evidencia de que algún productor en lo individual o como grupo haya realizado algún pago por los servicios a los PSP del PRODESCA. Sin embargo se tiene conocimiento de que algunos proyectos financiados por organismos como FIRA, están reembolsando un porcentaje de los costos de la asesoría técnica. Algunos productores encuestados dedicados a la actividad ganadera, cubren los costos de asistencia técnica en forma parcial en situaciones especiales tales como en la aplicación de vacunas y en enfermedades de ganado que ameriten la visita de un médico veterinario. Otros productores que fueron entrevistados, con capacidad para pagar la asistencia técnica, son aquellos que tienen experiencia en producción de cultivos como chile habanero y papaya maradol, que por su carácter comercial, requieren los servicios de un asesor para el logro de mayor productividad.

5.2.4. Desarrollo de capacidades

Siendo este uno de los puntos medulares del quehacer del programa, los resultados de la encuesta arroja un promedio bajo en la calificación que los productores otorgan a los PSP en cuanto a su desempeño en el desarrollo de sus capacidades. La información captada respecto a las principales funciones realizadas en materia de capacitación y asesoría técnica como: habilidad para capacitar y enseñar al grupo, capacidad para desarrollar la organización del grupo, capacidad para gestionar y obtener apoyos, capacidad para motivar el trabajo en equipo, habilidad para identificar las necesidades de los grupos; fueron calificadas en un nivel inferior a cinco, en la escala de cero a diez. Esta valoración es contradictoria con el procedimiento metodológico que conlleva la promoción, identificación, diagnóstico, diseño y gestión de los proyectos que suponen un proceso de apropiación y de aplicación de conocimientos técnicos, organizativos, comerciales, de manejo financiero, gerenciales de parte de las organizaciones y de los productores. Esto evidencia, en principio, que los cambios en el desarrollo de capacidades como acción formativa requieren para su consolidación, de una acción permanente y de mediano plazo; atender más los aspectos metodológicos y participativos; establecer mecanismos internos del Programa que permitan registrar y evidenciar los aprendizajes logrados, pero sobre todo una actitud de compromiso por parte de PSP que lo involucre en el mismo proyecto de desarrollo de los grupos.

5.2.5. Tipo de proyectos identificados y gestionados con el programa

En los 10 municipios definidos como altamente prioritarios se elaboraron 57 proyectos que constituyen el 16 % del total de proyectos formulados, aunque conviene señalar que en 2 de estos Municipios no se diseñó ningún proyecto y en 2 más solo fueron formulados uno y dos proyectos, respectivamente. De estos proyectos 56 corresponden a producción primaria: 28 son agrícolas (11 hortícola), 16 pecuarios (3 de ovinos, 3 de ganado bovino, 7 porcícolas), 1 agropecuario, 10 apícolas, 1 no agropecuario y 1 de valor agregado.

5.2.6. Áreas de oportunidad de negocios

Dentro de la diversidad de proyectos elaborados destacan los relacionados a productos que se perfilan dentro de cadenas estratégicas como la producción de ovinos asociados con cítricos, sábila o henequén; papaya maradol; chile habanero; miel, que forman parte de un proceso de reconversión productiva, dentro de esquemas que consideran la participación interinstitucional y de los principales agentes que intervienen en las cadenas, y que a futuro incorporen valores agregados.

5.3. Resultados de la operación del PROFEMOR

5.3.1. Fortalecimiento institucional

El Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural, se planteó como metas físicas apoyar a 72 organismos, 54 en zonas marginadas y 18 en transición, estas fueron: para el fortalecimiento Institucional, instalar 10 Consejos Municipales, y apoyar a 12 organizaciones de primer nivel, 9 de ellas en zonas marginadas y 3 en zonas de transición. El presupuesto programado fue de: \$ 2 millones 199 mil 999 pesos de los cuales 1 millón 200 mil 000 pesos era para los Consejos Municipales, 890 mil 000 pesos, apoyar la estructura interna de organizaciones de primer nivel y 109,999 para gastos indirectos.

El informe de la UTOE del mes de julio sobre el PROFEMOR nos refiere que se realizó el proceso para la conformación de los 10 Consejos de Desarrollo Municipal en el mismo número de Municipios considerados de alta marginalidad. Para la integración y el funcionamiento de los Consejos de Desarrollo se capacitó y contrató a igual número de Coordinadores para que se integren al proceso de promoción y constitución de los Consejos, asesoren y capaciten a la Directiva y a los integrantes del Consejo, realicen un diagnóstico con la metodología de planeación participativa y articulen las acciones interinstitucionales, a fin de formular el Plan de Desarrollo Municipal. Los trabajos realizados por los coordinadores apoyaron la constitución de los 10 consejos dentro del periodo que va de noviembre de 2002 a mayo del 2000. A la fecha del reporte de la UTOE se tenían avances en el diseño de los diagnósticos en cuanto información estadística y documental, sin lograr aun el involucramiento pleno de los miembros del Consejo, ni terminar el

levantamiento de la información con la participación comunitaria. El resultado de las acciones de los Coordinadores no ha sido alcanzado al ritmo propuesto, por la baja respuesta de la población, diferencias en los tiempos para alcanzar consensos y a la insuficiencia de recursos para mantener la continuidad.

5.3.2 Retos y potencialidades para lograr el fortalecimiento de las capacidades locales

Uno de los principales retos que existen es la incorporación de la población joven en los procesos organizativos y productivos en la comunidad y en las organizaciones campesinas, revirtiendo el proceso migratorio y generando condiciones de continuidad para el desarrollo rural aprovechando sus fortalezas, insistiendo en su capacitación y organización como una acción estratégica que aporte elementos del entorno y otorgue soluciones de tipo tecnológico administrativo, comercial. Otro reto sería consolidar proyectos de desarrollo regional que integren las experiencias, la organización y la fuerza productiva de diferentes tipos de productores, que les permitan acceder a mejores condiciones de mercados, de precios, de transformación de su producción primaria, considerando los aspectos sociales, tales como salud, nutrición, vivienda educación, que les garantice una mejor calidad de vida.

5.4. Resultados e impacto del grupo de programas de desarrollo rural

5.4.1. Indicadores de gestión

Satisfacción del apoyo. Este indicador hace referencia a 3 aspectos básicos: productores que recibieron el apoyo, la oportunidad con la que fue recibido, y la opinión que tienen sobre el bien recibido. Respecto a la recepción del apoyo, el 86 % (206) de los encuestados de la muestra de 303, declararon que si lo recibieron y el otro 14 % (43) manifestó una opinión contraria de los productores que dijeron no haber recibido el apoyo, el 60.4 % desconocía la causa por la que no se le ha entregado; el 11.6 % presentó su solicitud pero aún no ha recibido aviso de asignación y el 9.3 % declaró que se le asignó pero no pudo dar la aportación que le correspondía. Con relación a la oportunidad con la que se recibió el apoyo, el 79.2% consideró que fue oportuno y el 20.8 % que no, aunque no se pudo precisar el significado de “oportuno”, siendo factible que el criterio haya sido el tiempo transcurrido entre la presentación de la solicitud y la fecha de entrega del bien.

Sobre la calidad del bien recibido, los productores dieron una calificación promedio de 8.7 para las semillas recibidas, que toma en cuenta la germinación, su rendimiento, su adaptación y su estado sanitario; de 7.9 a los semovientes considerando su capacidad reproductiva, su adaptación y su situación sanitaria; de 8.4 para maquinaria y equipo que tiene que ver con su durabilidad, funcionalidad, la posibilidad de obtención de refacciones y sus costos de operación; de 8 para las construcciones e instalaciones recibidas y que se relaciona con la durabilidad, la funcionalidad y su costo de mantenimiento; finalmente para la asesoría y capacitación recibida se califica con 7, considerando los criterios de

disponibilidad y capacidad técnica del asesor para la solución de problemas. Lo anterior refleja una buena apreciación de la calidad de los bienes adquiridos, a excepción de la asesoría y la capacitación, que es un servicio cuya accesibilidad es más compleja.

Difusión del programa. El 23% de los funcionarios entrevistados responsables de la operación, testimonia que realizó un trabajo de difusión utilizando medios escritos (trípticos), reuniones públicas de información con potenciales beneficiarios y mensajes en radio y TV. Por su parte los productores encuestados en su mayoría (37 %) respondió que se enteraron del programa por medio de los representantes de sus organizaciones; el 32 % a través de compañeros; el 14 % por funcionarios de gobierno; el 6 % por la visita de técnicos del programa y en menor medida por los medios de comunicación el 13 % .

Gestión del apoyo. Este indicador considera la gestión, que se concreta en la agilidad o calidad del trámite y lo relacionado con la selección de los proveedores. Al respecto el 97% de los productores opina que fue sencillo el trámite de su solicitud y la cobertura de los requerimientos para su aprobación y asignación del apoyo; solo menos de un 3% considera complicado el proceso. Por otra parte la selección de los proveedores de los bienes que adquirieron, fue decidida en un 39% por los productores o sus organizaciones; 18% por funcionarios de instituciones y 3% por los técnicos que les asesoraron. A pesar de que un 35% expresó no saber quién seleccionó al proveedor, puede apreciarse que los productores están tomando experiencia en la gestión y adquisición de sus bienes, además de contar con una capacidad importante de decisión en este aspecto.

Permanencia del apoyo este indicador está, relacionado con el funcionamiento y utilidad de los bienes adquiridos, así como al conocimiento, en su caso, de las razones por las cuales no mantuvieron el apoyo. Los resultados muestran que casi el 94% de los que recibieron el apoyo mantienen sus bienes funcionando en sus unidades productivas; sin embargo se identifica el 6% de productores que por diversas razones, como la pérdida por siniestro (quemaduras o fallas en los equipos) o emergencias económicas personales, ya no cuenta con dichos bienes.

5.4.2. Indicadores de impactos.

Cambio Tecnológico. En las unidades de producción agrícola, de acuerdo con la información proporcionada por los 37 productores de la muestra, la variación detectada es insignificante; solo se detectó una leve modificación en componentes tales como el uso de semilla mejorada y en el uso de fertilizantes. Para el caso de productores pecuarios, los cambios no se aprecian, puesto que en varias unidades de producción, es reciente la adquisición de animales y equipos, así como la construcción de la infraestructura, aunque es posible adelantar que estos bienes producirán resultados en el mediano plazo, tales como la incorporación de sistemas alternativos de energía (fotovoltaica) para mejora de praderas, el repoblamiento y mejoramiento genético. La explicación que puede otorgarse a este bajo impacto, es que en gran parte los apoyos fueron, para reponer la infraestructura o equipo dañados o perdidos, en las unidades afectadas por el Huracán, que aunque podrían

ser más modernos en esencia no implican un cambio. Por la naturaleza de los programas, es de esperarse que los productores perciban un mayor impacto a futuro, dado que los apoyos en particular del PAPIR como del PRODESCA inciden en la mejora de los medios de producción y de sus capacidades, lo que induciría una modificación en su situación tecnológica.

Capitalización de las unidades de producción. El incremento del capital físico en las unidades de producción que fueron apoyadas y valoradas en relación al incremento de los inventarios de las unidades tanto en su maquinaria y equipo, en su infraestructura construida, así como por el número de cabezas ó superficie y tipo de plantaciones, según el caso, tomando como referente su valor antes de la asignación del apoyo. La participación del apoyo en el valor total de los activos de las unidades de producción, puede apreciarse en que 14 beneficiarios (5%) de los 260 productores de la muestra, reflejan una diferencia fuerte de sus inventarios en relación con la situación anterior a la incidencia del programa, ya que el valor del apoyo otorgado por el programa representó el 100% del valor de los activos de la unidad de producción; por el contrario el 82% de las unidades de producción se concentra en un índice que va del 0 al 34% de la presencia del apoyo respecto al valor de sus activos anteriores. En el restante 13% de los productores, la información indica que los apoyos recibidos significaron entre 35% y el 100% de su capital físico anterior.

Por otra parte, de acuerdo con el valor del indicador de **tendencia de cambio en los activos** los datos muestran que un promedio de 69% de los productores se clasifican dentro del rubro de estables, lo que significa que el valor de los activos de sus unidades prácticamente se mantuvo sin cambio, por lo que los apoyos del programa solo tuvieron una incidencia muy modesta; como tendencia creciente se tiene una media de 1.3% de los productores, que si bien es pequeña puede deducirse que los apoyos del programa aportaron a la consolidación de su proceso de capitalización. Sin embargo, un 29 % de las unidades productivas expresan datos de pérdida de capital físico, es decir se sitúan en la clasificación decreciente, dentro de la cual los apoyos de los programas no han podido modificar estas situaciones.

Cambios en la producción, productividad e ingreso. Considerando que en este aspecto se concreta la información proporcionada por las 37 unidades productivas con actividad preponderantemente agrícola, en cuanto a las modificaciones de su nivel productivo y mejora en sus rendimientos, los datos muestran que es en la actividad hortícola y en la frutícola donde se encuentran los cambios significativos, posteriores a los apoyos del programa. Para el caso de las 16 unidades de producción de hortalizas, 6 de ellas presentan consistencia en los cambios en su productividad, en superficie, en producción y consecuentemente en ingresos, como producto de la incidencia del programa. En las 13 unidades de producción, estos cambios se aprecian para 8 unidades en su productividad y 3 de ellas en producción, sin cambio alguno en los ingresos. Dado que son resultados de frecuencias, es factible afirmar que se debieron al apoyo recibido. Para el resto de los cultivos, los resultados en estos rubros no tienen mucha trascendencia. Respecto a las 217 unidades productivas con actividad pecuaria, es en la ganadería bovina de carne y en la producción de otras especies animales, donde se mantiene las frecuencias de cambio en la productividad (5 y 47 unidades respectivamente); aunque en los incrementos de producción

y de ingresos, solo en la actividad de bovinos de carne 10 unidades presentan un cambio positivo y la de otras especies se reduce a solo 2 unidades, pero aparecen también 7 unidades productoras de bovinos de doble propósito en estos dos rubros.

Conversión y Diversificación Productiva. Los programas, en este aspecto buscan apoyar los procesos de los productores encaminados a los cambios de cultivos o especies que les sean más rentables o cambios en el propósito de sus productos finales, e incluso en el inicio de una nueva actividad productiva, en función tanto de su demanda de mercado como del potencial de sus recursos. Los datos indican que para el caso de productores preponderantemente agrícolas, la conversión prácticamente no se observa en ninguna de las diferentes actividades, incluso en el caso de productores de hortalizas se presenta una media negativa de 11.76, es decir que existió un conjunto de productores que dejaron su cultivo, lo que es explicable por la alta movilidad y susceptibilidad a los precios de los cultivos hortícolas; particularmente el chile habanero y el tomate que son los principales productos, además de que en el verano se reduce fuertemente su producción debido a las altas temperaturas, lo cual coincidió con las fechas de levantamiento de la información.

Cadenas de Valor.- En la construcción de estos indicadores, se utilizó información relacionada con el proceso de abastecimiento de insumos, maquinaria, equipo y servicios; la venta de los productos y subproductos; y la correspondiente a los porcentajes de ingresos obtenidos en las diferentes actividades que se desagregan de la siguiente manera (Cuadro 5.4.31).

Variación de la Integración Vertical hacia Atrás. Significa una capacidad propia de la unidad para proveerse de sus insumos principales; la cifra obtenida fue de 0.26 lo cual indica que los productores agrícolas tienen menor solidez en el autoabastecimiento de los insumos que emplean en sus procesos de producción; en cambio los productores pecuarios, con una cifra de 0.70, tienen una mayor fortaleza en dicho abastecimiento. Desde luego, existen diferencias entre ellos respecto al tipo y características de insumos que utilizan, con excepción de la mano de obra, servicios de transporte y servicios de almacenamiento.

La Variación de la Integración Horizontal Hacia delante. Es un indicador que tiene cobertura sobre las relaciones de intercambio que enfrentan los productores para colocar sus productos, pasando por la fábrica o intermediario, o vender directamente al consumidor final. La cifra obtenida de 0.02 para los productores agrícolas, significa que dichos productores tienen una alta dependencia del mercado para la venta de sus productos. Lo mismo puede decirse de los productores ganaderos, con un indicador de 0.16. La magnitud del indicador está asociada a los porcentajes de producción vendidos; es decir, en la medida que el indicador se acerque a la unidad, sus volúmenes comercializados serán menores.

Variación de la integración Comercial

Este indicador expresa el porcentaje de variación de una situación pasada con respecto a situación presente. En el caso de los productores agrícolas, con un nivel de 9.28%, significa que se obtuvo un cambio favorable de esa magnitud hacia las cadenas de valor, después de haber recibido el apoyo. En menor medida, sucedió con los productores ganaderos debido a que el indicador es de 3.69%.

Generación de empleo. Durante el ejercicio 2002, el PAPIR contribuyó para lograr resultados aunque modestos, favorables sobre generación de empleos en las actividades que recibieron la mayor cantidad de recursos monetarios; en particular, la ganadería bovina productora de carne, ocupa un lugar especial en este sentido (Cuadro 5.4.32).

Tasa de variación en el empleo permanente. Este porcentaje se refiere a la creación de empleo permanente en las unidades de producción ganaderas, coincidente con el apoyo del PAPIR. La cantidad de empleos permanentes generados en la actividad ganadería productora de carne fue 2.58%, considerando los jornales ocupados por personal contratado y familiar, antes y después del apoyo

Tasa de variación en el empleo eventual. Este indicador expresa la creación de empleo eventual en las unidades de producción ganadera, coincidente con el apoyo recibido del PAPIR. La cantidad de empleos eventuales generados en la actividad pecuaria, bovinos de carne fue de 8%, considerando los jornales ocupados por personal eventual contratado y familiar.

Consolidación del empleo. Este índice resultante de relacionar los dos anteriores, nos indica el grado en que la cantidad de empleo permanente creado puede ser mayor o menor que el empleo eventual creado, ambos como resultado de los apoyos del PAPIR. La cifra de 0.33 expresa una situación en la que la generación de empleos permanentes es mucho menor que el de tipo eventual.

Tasa de variación en el empleo total contratado. Este porcentaje muestra la variación que sufre el empleo total bajo contrato, como consecuencia del apoyo recibido. La magnitud en que varió el empleo contratado fue de 14.9%, tanto permanente como eventual después del apoyo.

Tasa de variación en el empleo familiar total. Este porcentaje muestra la variación que sufre el empleo total familiar, como consecuencia del apoyo recibido. La magnitud en que varió el empleo familiar fue de 3.25%, tanto permanente como eventual después del apoyo. El signo negativo es reflejo de una disminución de ambos componentes, siendo mayor en el empleo permanente.

Índice de variación en la composición del empleo. El índice muestra la relación entre la tasa de variación en el empleo total contratado y la tasa de variación en el empleo familiar total. Su magnitud reflejara la importancia del tipo de mano de obra empleada en la unidad de producción, considerando la contratada y la familiar. En virtud de que se obtuvo una cifra negativa -4.6, esto significa que hay predominancia de la mano de obra contratada en las unidades ganaderas apoyadas por el PAPIR.

Efecto sobre el uso sostenible de los recursos naturales.-Tomando en cuenta que los programas de desarrollo al incidir en procesos de reconversión y diversificación, generan cambios cuantitativos o cualitativos, necesarios para lograr los incrementos productivos y de productividad, existe la probabilidad de provocar efectos negativos en los recursos y medio ambiente, por lo que han establecido lineamientos normativos tendientes a asegurar una explotación racional de los recursos naturales, en particular del suelo y del agua. La información resultante muestra que en caso del factor suelo, existe un avance significativo en 6.4% y 6.8% del total de los 260 productores encuestados, que disminuyeron actividades de quemas y talas, respectivamente, lo cual es un avance importante si se considera que el sistema RTQ está muy arraigado aún en el estado. Sin embargo los índices porcentuales en otras actividades, señalan que se ha logrado incidir muy poco en disminuir la pérdida de suelo por erosión, salinización e incluso sobre la misma deforestación, dado que, los porcentajes de aumento, aunque no son significativos, son mayores que los de disminución.

En la información sobre las prácticas de conservación efectuadas, se observan índices positivos de 32.6 % y de 36.1% del total de productores de la muestra, que señalaron realizar reforestación en áreas no cultivables y utilizar controles biológicos de plagas, respectivamente. Los resultados de prácticas no sustentables reflejan un índice alto de productores (78%), que recurren a la quema y (48.6%) al uso de agroquímicos para el control de plagas y enfermedades de sus cultivos. Para el caso del factor agua puede observarse una variación importante en su consumo, ya que un 7.2% de los productores encuestados, incrementó el consumo de este elemento, probablemente como resultado de la construcción o rehabilitación de unidades de riego.

Conclusiones

- ❖ El ejercicio del PAPIR, de acuerdo con lo programado y realizado, ha avanzado en cuanto asignar el 76% de los recursos para apoyar proyectos productivos y un 24% para responder a la demanda, situación que es destacable si se considera que la población elegible atendida por este programa, dadas sus condiciones de menor desarrollo está muy acostumbrada a sustentar sus demandas mediante una sencilla solicitud. Lo anterior puede significar que se esté modificando esta práctica y que los productores están estructurando sus demandas en torno a este instrumento, que les dará una mayor perspectiva a sus actividades productivas y a su propia organización. Por lo que es conveniente revisar con mayor detalle este cambio, a efecto de identificar su solidez, debido a que las cifras de cierre indican un número menor de proyectos apoyados en relación con lo programado, que muestra el ejercicio de la mayor parte de los recursos previstos y el incremento del número de productores beneficiados. Esto da pauta para

deducir que los apoyos presentan una fuerte atomización, que a su vez limita su impacto y su carácter integral.

- ❖ Es claro que la distribución de recursos presupuestales dentro de los programas siempre será más alta para la inversión de capital físico, dado que su composición implica un costo mayor, pero la desproporción observada al interior de los programas, puede en este ejercicio ser caracterizado como excepcional, y justificarse por las necesidades derivadas, en gran parte de la situación de emergencia.
- ❖ Resultó difícil analizar los avances sobre la integración de las cadenas productivas, en virtud de la poca precisión existente sobre la parte o eslabón de la cadena definida como prioritaria ya que los apoyos de recursos de inversión y de desarrollo de capacidades no se focalizaron de forma integral.
- ❖ En el caso del PRODESCA, es importante señalar que el cumplimiento de metas físicas y financieras ha sido satisfactorio, sin embargo, el cumplimiento de su objetivo central, promover y fortalecer el desarrollo de conocimientos y el incremento de capacidades a través de sus acciones, arroja exiguos resultados. Esto se debió a las limitaciones impuestas por la metodología de evaluación para verificar el desarrollo de las capacidades de los participantes y los factores que la hacen posible.
- ❖ El funcionamiento de los consejos de desarrollo rural municipal constituye uno de los factores medulares para avanzar en la incorporación organizada de las demandas y propuestas de la población rural, el cual es incipiente. Una limitante para el funcionamiento de los consejos es la escasa experiencia de este tipo de instancias y del conocimiento del papel que pueden jugar en el desarrollo comunitario. Al respecto, existen antecedentes como los consejos comunitarios de abasto promovidos por Distribuidora CONASUPO, los consejos Municipales de solidaridad y algunos otros similares promovidos por el INI.
- ❖ La generación de empleos, el cambio tecnológico, la capitalización de las unidades productivas, el desarrollo de capacidades de sus integrantes y el fortalecimiento de sus organizaciones, son ámbitos donde los programas lograron impactos positivos aunque muy modestos. Lo anterior es destacable por que se avanza, en un año donde la mayoría de las unidades productivas del Estado, en particular las de ganadería bovina resienten una pérdida de 2000 empleos, debido a los efectos del Huracán Isidoro, sin embargo en los indicadores de las unidades atendidas por el PAPIR muestran prácticamente un mantenimiento de los niveles de empleo.
- ❖ En este mismo rubro de apoyo a productores, vía proyectos, en que las cifras indican que la mayoría son de producción primaria, se requiere un esfuerzo por parte de las instancias responsables de la operación del programa para reforzar, a través de los prestadores de servicios, los trabajos técnicos y organizativos a efecto de lograr la

ejecución de proyectos que incidan en el aspecto de la generación de valores agregados, y bajo un concepto mas amplio de territorialidad.

- ❖ En lo tocante a los indicadores de gestión debe destacarse para el PAPIR que la mayoría de los productores beneficiarios expresan una elevada satisfacción en cuanto a la calidad de los bienes recibidos y su oportunidad en la entrega. Los mecanismos de difusión del programa también son eficientes, por lo que es recomendable reforzar la información a través de sus representantes y autoridades municipales; de igual forma es importante reforzar la experiencia que están adquiriendo los productores, en cuanto a sus decisiones y gestión directa con sus proveedores.

- ❖ Resalta un número significativo de productores, reportados como beneficiarios, que afirmaron no haber recibido los apoyos otorgados en este ejercicio. Esto tiene estrecha relación con los mecanismos de validación de las solicitudes desde las ventanillas, ya que no en pocos casos existen solicitudes amparadas con nombres de personas, que al final no son los verdaderos beneficiarios. Respecto a los impactos del programa, es claro que constituye un factor de apoyo al proceso de capitalización y de inversión de capital físico, y determinante para lograr el desarrollo sobre todo de regiones con un atraso relativo, sin embargo, los resultados muestran que dichos impactos son aún reducidos, por lo que es importante asegurar una mayor articulación con los otros programas de desarrollo y en general con todas aquellas acciones que incidan en los procesos de desarrollo.

Recomendaciones

- ❖ Se recomienda analizar objetivamente la asignación de recursos, entre los tres programas de Desarrollo Rural, a efecto de evitar situaciones de desproporcionalidad entre los mismos, para que no se repita lo observado en 2002. Es decir, deberá procurarse revertir la tendencia de mayor apoyo al PAPIR y priorizar el apoyo al aspecto organizacional (PROFEMOR) y de desarrollo de capacidades (PRODESCA) estableciendo medidas que permitan lograr un mejor aprovechamiento de los recursos monetarios.

- ❖ Se recomienda implementar una estrategia de capacitación orientada y dirigida a los operadores de los programas y prestadores de servicios profesionales, a fin de fortalecer el conocimiento de las cadenas productivas de la región e identificar los puntos más débiles que requieren ser apoyados para lograr la integración vertical y horizontal de los agentes participantes, procurando focalizar la atención en ideas de proyectos que mejoren e incrementen el valor agregado generado por los productores.

- ❖ Es conveniente establecer un procedimiento metodológico que evalúe de manera continua y participativa, los cambios en el desarrollo de las capacidades (principalmente de productores) lo cual no solo es emprender un ejercicio de seguimiento convencional,

sino un verdadero trabajo a largo plazo que demuestre avances hacia procesos autogestivos del productor

- ❖ Es recomendable reforzar los mecanismos de validación de solicitudes, control y verificación en la entrega de los bienes que garanticen que los apoyos lleguen a los productores solicitantes.

- ❖ A efecto de orientar con mayor precisión los apoyos de los programas y lograr mayores impactos, es necesario precisar los aspectos de las cadenas productivas, teniendo estudios más amplios y actualizados sobre su desarrollo, que incluso sirvan como referencia de los proyectos a elaborar.

Capítulo 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

- Un fenómeno que en forma incuestionable modificó las estrategias, los resultados e impactos de la operación de los programas lo constituyó el paso del Huracán Isidoro en el mes de septiembre de 2002, cuyos efectos se reflejan en los resultados de los programas y en consecuencia en los contenidos de esta evaluación.
- Otra situación importante a considerar dentro del proceso de la evaluación que se presenta, lo constituyó el ambiente político imperante en el estado durante el mes de Junio, debido al proceso de elecciones, coincidente con el periodo de levantamiento de la información en las encuestas que generó inquietud entre los productores al momento de ser entrevistados, no obstante de que se observaron las recomendaciones propuestas por la metodología de la evaluación para esta etapa.
- No considerar estas dos variables en el contexto de la presente evaluación significaría no tener la objetividad suficiente para abordar el análisis de la información requerida para la evaluación.
- De los resultados sobre el proceso de operación de los Programas, se observa que las normas establecidas permiten que estos instrumentos para el desarrollo rural, se adapten a las condiciones y políticas del Estado, a través del funcionamiento orgánico de instancias estatales de coordinación, en particular la Comisión de Desarrollo Rural con mayor responsabilidad en el diseño y planeación del programa, así como las instancias responsables de su operación como la UTOE y las Ventanillas Receptoras de Solicitudes, cuya coordinación es asumida por el Gobierno del Estado. Este arreglo institucional podrá verse fortalecido en los momentos en que los Comités Municipales de Desarrollo Rural incorporen de manera estructurada y participativa las iniciativas y requerimientos de su población.
- En el ámbito del diseño de los programas se debe destacar la oportunidad y pertinencia de los objetivos planteados, del tipo de población beneficiaria y de la disponibilidad y monto de recursos de inversión programados durante el 2002, para el PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR, así como hacer mención de las acciones de reprogramación que oportunamente se realizaron a los anexos técnicos a fin de adecuar la ejecución de los programas en torno a la emergencia decretada por el Huracán Isidoro.

- Los cambios en la normativa de los programas derivados de su reestructuración, para atender las necesidades de inversión que requiere el medio rural en capital físico, humano y social, así como la integración orgánica en una sola instancia de funciones y responsabilidades de la coordinación operativa, permitieron en la etapa de planeación articular los tres programas. Sin embargo, en la operación persiste una independencia que limita dicha integralidad y complementariedad de los programas entre sí y con otros programas, en particular con los de transferencia de tecnología. Esto es explicable dado que constituye el primer año de funcionamiento de la instancia (UTOE) y que los lineamientos y procedimientos establecidos, en particular para el PAPIR y el PRODESCA, aún no permiten concretar dicha integralidad .

- Respecto a la correspondencia del diseño de los programas con las estrategias de Desarrollo Rural propuestas por el Estado, se observan diferencias importantes entre la delimitación de las regiones prioritarias y de las cadenas productivas estratégicas y las que resultaron con mayores apoyos. La experiencia reciente indica que las regiones altamente marginadas tendrán que seguir esperando una mayor focalización de los programas de Desarrollo Rural.

- En relación con la oportunidad en el inicio de los programas y de la asignación de recursos, debe señalarse que las principales dificultades se observan en el tiempo de gestión de los presupuestos y del Anexo Técnico, así como en la preparación de las ventanillas, por lo que su apertura a los productores se efectuó en el segundo semestre del año, lo que tiene un efecto importante en productores de temporal, que por el tipo de población objetivo del programa representan la mayoría por atender. En cuanto a las aportaciones de las fuentes financieras, éstas cumplieron con la oportunidad y suficiencia previstas, para iniciar la operación, una vez abiertas las ventanillas receptoras.

- El proceso de federalización observó un grado de avance importante, toda vez que las diferentes instancias, federales y estatales, comparten los mismos propósitos para procurar la atención a la población que tiene posibilidades de aportar sus recursos en el contexto de la Alianza. El punto nodal que limita y frena este proceso se encuentra en la participación de los municipios, de las organizaciones de productores y de la sociedad civil, la cual no ha desarrollado la fortaleza suficiente.

- Referente a los equilibrios internos entre los programas es notorio que en la operativa se rompió la proporcionalidad que hace factible el acompañamiento a las inversiones en capital físico con el desarrollo de capacidades y la organización de los productores, como condición y resultado de los mismos procesos de desarrollo. Ello se refleja en los bajos porcentajes de productores apoyados por el PAPIR que contaron con servicios de asesoría técnica y organización, así como en lo reducido de las acciones de capacitación llevadas a efecto, lo que repercute en las posibilidades de cambio tecnológico y de otros impactos del conjunto de programas.

- El CECADER como instancia multiestatal de orientación estratégica, responsable del aseguramiento de la calidad de los servicios profesionales, aún siendo de reciente creación ha desempeñado sus funciones, principalmente validando la elegibilidad de los PSP, supervisando los trabajos contratados de diseño de los proyectos productivos y validando los pagos por los servicios correspondientes. Sin embargo, la información de las encuestas a otros actores, principalmente a los PSP, presenta cuestionamientos importantes respecto a la calidad de algunos supervisores y a la tardanza para la evaluación y supervisión de sus actividades, lo que se refleja en un atraso en el pago de sus servicios.
- Respecto al seguimiento y evaluación de los programas, las instancias responsables cubren los requerimientos de tipo administrativo establecidos en la normativa, principalmente en la conformación de expedientes que integran solicitudes y proyectos, la entrega-recepción de los apoyos, las comprobaciones de los servicios y bienes proporcionados.
- El fenómeno del Huracán Isidoro afectó el cumplimiento de las metas propuestas referidas al número de proyectos atendidos ya que se tuvieron que entregar apoyos provenientes de los proyectos grupales, para beneficiar al mayor número de socios de los grupos afectados, perdiéndose la integralidad del proyecto inicial. En otros casos los recursos destinados a proyectos, se pulverizaron para atender las necesidades urgentes de la mayoría individualizada de los socios de grupos, para preservar su infraestructura. En cuanto a los montos de inversión se refiere, esta meta si fue alcanzada, debido en buena medida a la reprogramación asentada en el Adendum del mes de octubre de 2002 que modificó los montos de inversión en detrimento de los recursos asignados para el desarrollo del capital humano y social, favoreciendo el incremento del capital físico. Asignando un 66% a proyectos pecuarios y un 30% proyectos agrícolas.
- Las acciones del programa respondieron a la problemática identificada en el diagnóstico al aportar apoyos importantes a dos de las cadenas estratégicas: bovinos de carne y cítricos. En la primera se observó un esfuerzo muy orientado a apoyar el eslabón de producción primaria con énfasis en el repoblamiento del hato; para el caso de la segunda, los apoyos se concentraron en la parte productiva, para contrarrestar los efectos del virus de la tristeza mediante la sustitución de plantaciones con patrones resistentes, y referente al valor agregado con el apoyo a la comercialización de fruta fresca con la adquisición de una seleccionadora.
- Los resultados de impacto alcanzados por el programa, en términos generales son muy modestos y de baja respuesta, sin embargo, los esfuerzos y montos de recursos invertidos por los gobiernos federal, estatal y por los mismos productores, deben aquilatarse y valorarse, en el sentido de que se busca revertir problemas de carácter estructural, que han limitado históricamente el Desarrollo Rural.

- De la información obtenida se considera que el PAPIR avanza en su propósito central de incentivar la inversión en las unidades productivas para su capitalización, resaltando que la aportación de los productores, constituye un logro si se toma en cuenta su situación de bajos ingresos. Sin embargo sus impactos en otros aspectos, como el cambio tecnológico, la conversión productiva, el incremento de producción, productividad e ingreso, son todavía modestos. Estos impactos podrán ser más amplios en la medida en que se fortalezca el avance organizativo y el desarrollo de capacidades, articulados en proyectos de mayor integralidad.
- Finalmente en la realización del presente trabajo se reconoce la contribución de la metodología utilizada para obtener y sistematizar la información sustantiva de los programas y de sus resultados logrados. Es claro que como proceso está sujeta a mejora, tanto de sus instrumentos como de sus técnicas de aplicación. Por señalar alguno de sus retos, para el caso del indicador sobre capitalización, se requiere valorar el grado de dificultad y de riesgo acerca de los juicios que se emitan en torno a los resultados, si la fuente de información, que son las unidades productivas, no manejan datos sustentados en cifras producto del registro y análisis sistemático y no solo de apreciaciones o aproximaciones muchas veces subjetivas.

Recomendaciones

- Por la importancia que tiene para el proceso federalización-descentralización, el funcionamiento de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable es conveniente reforzar los mecanismos de participación de los productores a fin de lograr una mayor efectividad de las acciones emprendidas en el marco de las disposiciones contenidas en la Ley de Desarrollo Sustentable. En esta vertiente, debe atenderse aquellas situaciones que limitan la conformación y funcionamiento de los Consejos de Desarrollo Rural Municipal, con énfasis en procesos de difusión y capacitación. Esto permitirá superar la inexperiencia existente en autoridades y líderes, quienes son los responsables de potenciar y motivar la participación plena de sus integrantes, así como fortalecer las condiciones que conlleve a una mayor disposición de los otros agentes que intervienen en el proceso de planeación y operación de los programas de Desarrollo Rural.
- Para avanzar en la interrelación de los programas de Desarrollo Rural e incrementar su impacto, es necesario que se incluya en las normas de operación el aspecto de obligatoriedad de que los proyectos de inversión elaborados en el contexto del PRODESCA, sean respaldados por el PAPIR y el PROFEMOR, estableciéndose criterios para la asignación de recursos financieros, del tal manera que se privilegie a aquellos que contemplen procesos integrales y de generación de valor agregado. Asimismo, se requerirá establecer para los PSP, estímulos adicionales para que su trabajo se oriente hacia la identificación de este tipo de proyectos y hacia la organización de productores que garantice una amplia inclusión social.

- Ante las limitaciones que tienen los productores elegibles de estos programas, carencia de recursos y su bajo nivel de organización, es importante que los PSP incorporen dentro del diseño de sus trabajos organizativos, el propósito de promover y conformar instrumentos de ahorro, como mecanismos propios de financiamiento local de las unidades productivas que les permita responder a sus requerimientos de inversión y aportación ante las diferentes alternativas de financiamiento para sus proyectos. Se recomienda que esta tarea sustantiva se establezca como compromiso y producto de trabajo, especificándose en el contrato que el productor establezca con el PSP.
- Ante la perspectiva de que los programas se orienten al apoyo de mayor número de proyectos deberá considerarse el trabajo que realizan actualmente los PSP, en términos de cantidad y calidad. Esto implicará incrementar el número de PSP acreditados, para ampliar la cobertura de atención a los productores vía proyectos, por lo que será necesario en el ámbito del PRODESCA, convocar, seleccionar y capacitar a profesionistas y técnicos relacionados con el sector cuidando que el perfil del PSP cubra las exigencias de la filosofía de los programas. Lo anterior implica también el compromiso del CECADER de valorar los procesos metodológicos de trabajo del PSP con los productores, con la misma exigencia con que se valoran los productos y evitar la burocratización de los trabajos, lo que trae como consecuencia fortalecer la formación de los supervisores
- Aun cuando no se percibe situaciones asociadas con malos manejos de recursos de los programas de desarrollo, es importante el señalamiento realizado por los funcionarios y operadores respecto a la poca importancia que se le otorga a la Contraloría Social. Ante esto se recomienda una mayor observancia a los mecanismos ya establecidos y sobre todo una mayor difusión en el medio rural.
- Puesto que los trabajos de evaluación externa y sus resultados son poco difundidos, y que sus propuestas poco intervienen para mejorar la planeación y operación de los programas, es importante que se establezca un verdadero programa para la difusión de sus resultados a efecto de que los diferentes actores ponderen sus alcances y se avance en promover la cultura de la evaluación. Asimismo se recomienda evaluar permanentemente el desempeño de los actores participantes en todo el proceso para obtener mejores resultados.
- Se recomienda a las instancias de planeación reconsiderar, la proporcionalidad observada en la distribución de los recursos financieros, dentro de las actividades ganaderas y agrícolas, a fin de lograr un equilibrio en el desarrollo de las regiones, en apego a lo establecido en el marco normativo.
- Para una mejor reorientación de los recursos autorizados, se recomienda a la Comisión de Desarrollo Rural promover la realización de estudios especializados que integren los resultados de investigación que se han obtenido en los Centros e

Institutos de educación superior relacionados con el comportamiento histórico de las cadenas productivas estratégicas para precisar y diferenciar los eslabones y componentes que se requieren apoyar en las regiones de influencia de los DDR. Esto permitirá al mismo tiempo focalizar los tipos de apoyos y los beneficiarios.

- Para el mejoramiento de la eficiencia operativa de los programas deberá intensificarse las acciones de capacitación, difusión, supervisión, y seguimiento. Al respecto se recomienda a la Comisión de Desarrollo Rural formular un programa dirigido a las instancias operadoras, para que cada una de ellas tenga mayor dominio y manejo homogéneo de los conceptos, políticas, lineamientos legales y normativos de los programas de las diferentes instituciones y organismos que apoyan el Desarrollo Rural.

- Para mejorar y fortalecer la participación de los productores es importante aplicar una estrategia que organice a los PSP en Módulos de Servicios ubicados en las regiones prioritarias, que proporcionen asesoría y capacitación integral de acuerdo a las necesidades de las cadenas productivas contribuyendo al mismo tiempo a la identificación de proyectos productivos que sean alternativas de generación de empleo e ingresos. Estos Centros de Servicios y Capacitación, deben ser los responsables del mantenimiento preventivo y correctivo de las obras de infraestructura, particularmente de la infraestructura de riego.

- En relación con la evaluación de los Procesos Operativos, se recomienda el estableciendo un mecanismo de seguimiento a las solicitudes mas representativas, en cuanto a la cantidad de recursos asignados al número de beneficiarios que lo solicitaron y compararlos con los productores que realmente recibieron los apoyos, con ello se cumplirían con los mecanismos que están normados en las reglas de operación, pero que adolecen del cumplimiento de algunos pasos específicos e impactan de manera significativa, en los bajos niveles de verificación de los beneficiarios con respecto a la entrega y permanencia de los apoyos.

- En relación con el proceso de aplicación de las recomendaciones derivadas de la Evaluación al Programa, no solo para hacerlo más eficiente en el logro de sus objetivos y metas estatales, sino para analizar con medidas precisas la consistencia de los procesos operativos internos y externos, se requiere revisar internamente, la congruencia de la aplicación de los recursos para impulsar los proyectos, que verdaderamente generen un beneficio en la calidad de vida del productor, evitando su emigración. Y revisar si externamente podrán servir las recomendaciones de esta evaluación, para analizar la congruencia y coherencia entre los objetivos de corto plazo, con los de mediano y largo plazo.

Bibliografía

Estado de Yucatán, Plan Estatal de Desarrollo 2002-2007, Mérida, Yucatán 2001

FAO-SAGARPA, Procedimiento para el cálculo de indicadores de evaluación y su análisis, México 2002

FAO- SAGARPA, Términos de Referencia de la Evaluación Estatal del Programa Apoyo al Desarrollo Rural 2002, México 2002

FAO-SAGARPA, Guía para la elaboración de informes estatales de evaluación de los programas y Desarrollo Rural de la APC 2002, México 2002

INEGI, Aspectos sociodemográficos del XII Censo General de Población y Vivienda 2002, Yucatán 2000

Gobierno de la República, Plan Nacional de Desarrollo, 2001-2006, México 2002

Subsecretaría de egresos de la SHCP, Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación aprobado por la H. Cámara de diputados 2001, México 2001

SAGARPA-Gobierno del Estado de Yucatán, Cierres físico y financiero del Programa Apoyos al Desarrollo Rural 2002, Yucatán 2002

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

SAGARPA, Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002, México 2002

Gobierno del Estado de Yucatán, Primer Informe De Gobierno, Mérida, Yucatán 2002

Gobierno del estado de Yucatán, Segundo Informe De Gobierno, Mérida, Yucatán 2003

SAGARPA, Anexo Técnico Y Adendun, 2002

SAGARPA, Guía Normativa, SAGARPA 2002 y 2003

<http://www.inegi.gob.mx>

<http://www.evalalianza.org.mx>

<http://www.yucatan.gob.mx>

<http://www.sagarpa.gob.mx>

Anexos

Anexo 1

Método de muestreo para la Evaluación Alianza Para el Campo

Método de muestreo para la evaluación de alianza para el Campo

Diseño de la muestra de beneficiarios.

Al inicio de la evaluación se proporcionó a la EEE del estado de Yucatán, una relación de beneficiarios de los Programas de Desarrollo Rural, PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR.

De este grupo de programas, siguiendo la metodología, solo se encuestaron a todos los beneficiarios del programa PAPIR, del tipo I, II y III incluyendo en los tipos II y III a cada uno de integrantes de los grupos.

El número total beneficiarios fueron de 7378, de los cuales 1501 eran beneficiarios individuales y 258 integran algún grupo. A esta listado, se le ordeno alfabéticamente por municipio y a vez en orden alfabético por beneficiario de cada uno de los municipios.

Una vez que integrada la lista completa de beneficiarios (marco muestral), se procedió a la determinación del tamaño de la muestra por grupo de programas y a la selección de los integrantes de la muestra.

Determinación del tamaño de la muestra

Se cálculo del tamaño de muestra a nivel de grupo de programas, utilizando la siguiente fórmula

$$n_i = \frac{O_i}{1 + \left[\frac{O_i}{N_i} \right]}$$

donde:

n_i : es el tamaño de la muestra inicial para el grupo de programas, $i=1,2,3$.

1. Fomento Agrícola,
2. Fomento Ganadero
3. Desarrollo Rural

N_i : es el número total de beneficiarios de cada grupo de programas en el estado

O_i : es una constante para cada grupo de programas. Los valores de esta constante son:

- $O_1 = 158.35$ para el grupo de programas de Fomento Agrícola
- $O_2 = 170.54$ para el grupo de programas de Fomento Ganadero
- $O_3 = 315.99$ para el grupo de programas de Desarrollo Rural

Por lo tanto el tamaño de la muestra inicial para el grupo de programas es

$$n_i = \frac{315.99}{1 + \left[\frac{315.99}{7378} \right]} = 303.25$$

Selección de los beneficiarios a ser encuestados

Una vez determinado que 303.25 es el tamaño de muestra, se realizó la selección de los beneficiarios que se encuestaron.

Esta selección se realizó del marco muestral de los 7378 beneficiarios proporcionados en la lista de los apoyos del PAPIR

El marco muestral contenía el nombre del Programa, que en este caso es el PAPIR, el Tipo de programa, el Numero de acuerdo, Nombre del beneficiario en el caso de los beneficiarios individuales y si es grupo de beneficiarios el nombre del representante, la dirección, en otro apartado el municipio el Apoyo de Inversión que se le proporcionó, la cantidad en pzas, paquetes, unidades, etc., los importes autorizados, ejercidos y los saldos de las aportaciones Federal, Estatal, Alianza, Productor y el Total el numero de beneficiarios y la cadena productiva, si es un apoyo agrícola, pecuario y no agropecuario.

Posteriormente se ordenó alfabéticamente la relación de beneficiarios por apellido y se les enumeró de manera progresiva, procediendo a calcular el cociente "k", resultante proporcionado por la metodología FAO, como sigue:

$$N_{ij} = \frac{N_{ij}}{n_{ij}}$$

N_{ij}: total de beneficiarios del programa

n_{ij}: tamaño de la muestra calculado

Esto da como resultado:

$$N_{ij} = \frac{N_{ij}}{N_{ij}} = \frac{7378}{303.25} = 24.32 = 24$$

Ya identificado que de los 7378 beneficiarios del programa PAPIR, se seleccionaron cada 24 para conformar el numero total de beneficiarios a encuestar se partió del rango de 0 (cero) a "k", en este caso el rango es de cero a k=24 (con la ayuda de una hoja de cálculo que puede ser Excel), iniciando la selección directa y sistemática de beneficiarios a

encuestar del marco muestral del aleatorio original "s" con el cual selecciono al primer beneficiario.

Asi mismo, se realizo el mismo procedimiento estableciendo una lista adicional de reemplazos equivalente al 10% de la muestra. Estos reemplazos serán usados cuando se justifique por parte de la EEE no poder aplicar el cuestionario al beneficiario originalmente incluido en la muestra, debiéndose incluir cada reemplazo estrictamente en el orden en que fueron seleccionados.

Por lo tanto el numero de reemplazos seria de 30, o sea el 10% de 303.

La muestra de beneficiarios 2000 que se encuestaron se obtuvo a partir de la siguiente manera

Primero se definieron los programas a incluir en la muestra, los cuales fueron los equivalentes a las inversiones llevadas a cabo por los programas que operaron en el 2000 y los que operaron en el 2002, considerando las reglas de operación de APC.

Estos programas son:

Programas y proyectos 2002 Programas 2000

Desarrollo Rural

1. Programa de apoyo a proyectos de inversión rural (PAPIR)

1. Programa de apoyo al desarrollo rural (PADER)

Determinación del tamaño de muestra

El tamaño de muestra de $\beta\epsilon\nu\epsilon\phi\iota\chi\iota\alpha\rho\iota\sigma$ 2000 para cada grupo de programas fue el 20% del tamaño de muestra que se calculó para el 2002:

$$n_{i2000} = 0.2 \sum n_{ij}$$

donde,

n_{i2000} : número de beneficiarios 2000 del grupo de proyectos i a incluirse en la muestra.

$\sum n_{ij}$: es la sumatoria del tamaño de muestra de los proyectos j en el grupo de programas i del 2002

Esto da como resultado

$$n_{i2000} = 0.2 \sum n_{ij} = 0.2 * 303.25 = 60.65$$

Selección de los beneficiarios encuestados

Determinado el tamaño de la muestra de los beneficiarios, se seleccionan del marco muestral 2000 como se realizo en el 2002, es decir

$$Nij = \frac{Nij}{nij}$$

Nij: total de beneficiarios del programa

nij: tamaño de la muestra calculado

Esto da como resultado:

$$Nij = \frac{Nij}{Nij} = \frac{21,945}{60.65} = 428.27 = 428$$

En total se encuestaron 303 del 2002 y 60 del 2000

Selección de los Prestadores de Servicios Profesionales, Coordinadores de los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable y demás actores

En relación con el número de encuestas destinadas a los programas de PRODESCA Y PROFEMOR, se seleccionaron los PSP que participaron en apoyar a los beneficiarios de ambos programas, resultando que de los 132 PSP del PRODESCA, se encuestaron a 20 y de los 11 coordinadores del PROFEMOR se encuestaron a 2. Adicionalmente se encuestaron 12 operativos (Jefes de CADER y responsables de la UTOE), 2 proveedores. 1 Representante de Organizaciones de producción, 1 jefe de CECADER, 1 Funcionario de SAGARPA y 1 funcionario del INCA RURAL.

Esto hace un total de 40 entrevistas a otros actores.

Fuentes de información

Relación de beneficiarios encuestados en el programa PAPIR 2002

| Nombre | Municipio | Localidad |
|---------------------------|------------------|------------------|
| Nahuat Canché Tomasa | Temax | Temax |
| Poot Poot Hombono | Temax | Temax |
| Basto López Daniel | Motul | Uci |
| Tec Chable Medardo | Chicxulub pueblo | Chicxulub pueblo |
| Vargas Salas Leonardo | Temax | Temax |
| Balam Martín Celso | Temax | Temax |
| Canul Dzul Clemente | Temax | Temax |
| Argaez Euan Hilario | Temax | Temax |
| Cardenas Cime Tomas | Temax | Temax |
| Contreras Herrera wilbert | Cenotillo | Cenotillo |
| Pat Pat Marciano | Tixcacalcupul | Poop |
| Moo Kauil Bernando | Tixcacalcupul | Poop |
| Pat Moo Juan | Tixcacalcupul | Poop |
| Dzib Caamal Mauricio | Tixcacalcupul | Poop |
| Buenfil Hernandez Alberto | Cenotillo | Cenotillo |
| Palma Carrillo Pastor | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzales |
| Pacheco Loria Pedro | Rio lagartos | Rio lagartos |
| Pacheco Ramos Gilber | Rio lagartos | Rio lagarto |
| Marfil Contreras José | Rio lagartos | Riolagarto |
| Alcocer Martín Gilberto | Rio lagartos | Rio lagartos |
| Tabasco Rosado Raul | Rio lagartos | Rio lagartos |
| Chable Monforte Wilbert | Sucila | Sucila |
| Meneses Loria Berto | Tizimin | Tizimin |
| Avila Aranda Daniel | Tizimin | Tizimin |
| Aguiar Robertos Roberto | Tizimin | Tizimin |
| Chan Camara Andres | Tizimin | Tizimin |
| Yam Sosa Serapio | Peto | Peto |
| Castillo Gonzalez Farian | Peto | Peto |
| Medina Hierves Jacinto | Peto | Peto |
| Cob Chuc Marcelino | Hunucma | Hunucma |
| Uc Gio Juan | Hunucma | Hunucma |
| Chin Poot Reina | Tetiz | Tetiz |
| Cua Uc Jorge | Tetiz | Tetiz |
| Arcique Chan Greogoria | Tetiz | Tetiz |
| Magaña Rojas Victor | Ticul | Ticul |
| Rodriguez Garcia Jose | Hunucma | Hunucma |
| Chi Chan Marcelino | Dzoncauich | Dzoncauich |
| Ek Balam Felipe | Motul | Motul |
| Aguiar Cachon Manuel | Temax | Temax |
| Morales Oy Leonardo | Dzoncauich | Dzoncauich |
| Raz Cantos Manuel | Dzoncauich | Dzoncauich |
| Aragon Uicab José | Tekal de venegas | Tekal de venegas |
| May Chan Nemecia | Cantamayec | Cholul |
| Monforte Medina Jose | Sucila | Sucila |
| Diaz López Alvaro | San felipe | San felipe |
| Hochin Sima Francisco | Chochola | Chochola |

| | | |
|---------------------------|------------|---------------------|
| Kuk Dzul Sara | Seye | Seye |
| Chan Basto Pedro | Temax | Temax |
| Canul Canul Pedro | Kinchil | Kinchil |
| Tuz Uc Pastor | Chichimila | Chan ixcail |
| Pech Ek Manuel | Yaxkukul | Yaxkukul |
| Och Dzib Virginia | Tinum | Tinum |
| Ferrera Rufio Roger | Baca | Baca |
| Zapata Ojeda Florencio | Dzidzantun | Dzinzantun |
| Ek Tun Wilfredo | Chichimila | Chan xcail |
| Dzib Dzib Avelino | Tinum | Tinum |
| Tec Pech Alfonso | Ixil | Ixil |
| Uicab Tamayo Maximiliano | Dzidzantun | Dzidzantun |
| Mendoza Peniche Jorge | Conkal | Conkal |
| Padilla Vega Feliciano | Calotmul | Calotmul |
| Sanchez Campos Guadalupe | Temax | Temax |
| Varguez Koyoc Elsa | Samahil | Samahil |
| Chale Pech Andres | Temax | Temax |
| Kuk Mendez Julio | Motul | Motul |
| Santiago Mendez Jose | Espita | Espita |
| Uitzil Moo Eleuterio | Espita | Espita |
| Nuñez Rajon Bartola | Calotmul | Calotmul |
| Tuz Cupul Osvaldo | Espita | Espita |
| España Chan Manuel | Conkal | Conkal |
| Nah Ek Florencio | Temax | Temax |
| Meneses Mayen Juan | Calotmul | Calotmul |
| May Pech Pedro | Motul | Kopte |
| Patron López Manuel | Espita | Espita |
| Medina Ceballos Jorge | Samahil | San antonio tedzidz |
| Gutierrez Contreras Pedro | Cenotillo | Cenotillo |
| Chan Cutz Bernardino | Temax | Temax |
| Cordoba Ek José | Ixil | Ixil |
| Tuz Bacab Mario | Chichimila | Celtun |
| Dzib Cime Vicente | Tinum | Tinum |
| Mendez Mendez Gregorio | Calotmul | Calotmul |
| Mukul Canul Roman | Temax | Temax |
| Rivas Baquedano Cesar | Conkal | Conkal |
| Koh Canul Jaime | Samahil | San antonio tedzidz |
| Tun Garcia Justo | Samahil | Kuchel |
| Soberanis Quetzal Jorge | Espita | Espita |
| Colli Cauich Benigno | Kinchil | Kinchil |
| Cruz Ayil Jose | Conkal | Conkal |
| Caamal Kinil Juan | Uayma | Santa maria aznar |
| Hau Pool Candido | Temax | Temax |
| Canul Tun Augusto | Samahil | Kuchel |
| Canul Och German | Uayma | Santa maria |
| Vivas Alcocer José | Dzidzantun | Dzidantun |
| Castro Ojeda Jose | Cuzama | Cuzama |
| May Bacab Constantino | Tixmehuac | Kimbila |
| Can Pool Leopoldo | Chemax | Chulutau |
| Pech Argaez Claudio | Motul | Motul |

| | | |
|---------------------------|-----------------|------------------|
| Martin Gomez Mateo | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzalez |
| Puc Y Ek Anastasio | Mani | Tipikal |
| Chi Cab Andres | Tzucacab | Tzucacab |
| Lara Nah Rosendo | Tekit | Tekit |
| Cat Cohuo Samuel | Cantamayec | Nenela |
| Lopez Arnulfo | Tizimin | Tizimin |
| Caamal Pacheco Felipe | Tecoh | Chinkilá |
| Castillo Martinez Jorege | Valladolid | Valladolid |
| Puc Cocom Javier | Tixcacalcupul | Tixcacalcupul |
| Lopez Dzay Jose | Ticul | Ticul |
| Ek Gongora Miguel | Mani | Tipikal |
| Cardeña Serrano Oswaldo | Tizimin | Tizimin |
| Diaz Cordero Norberto | Temozon | Temozon |
| Cohuo Caat Ezequiel | Cantamayec | Nenela |
| Colli Pech Juan | Tekit | Tekit |
| Canto Poot Juan | Tekax | Tekax |
| Cordoba Novelo Alfredo | Dzilam gonzalez | Dizilam gonzales |
| Marrufo Acevedo Daniel | San felipe | San felipe |
| Novelo Beltran Maria | Tzucacab | Catmis |
| Moo Moo Antonio | Teabo | Teabo |
| Itza Chan Mario | Chumayel | Chumayel |
| Cauich Encalada Audomaro | Timucuy | Tekik de regil |
| Bacelis Tuz Patriciio | Motul | Motul |
| Alamilla Perez Humberto | Cenotillo | Cenotillo |
| Ucan May Maximiliano | Cantamayec | Cantamayec |
| Hau Cahun Florencio | Chemax | Mucel |
| Kantun Tamayo Eustaquio | Mayapan | Mayapan |
| Ortiz Borgez Jose | Cenotillo | Cenotillo |
| Cano Naal Fernando | Teabo | Teabo |
| Marin Gomez Gabriel | Motul | Motul |
| Aguilar Canche Eduardo | Tecoh | Chinkilá |
| Cupul Cauich Baldomero | Chemax | Mucel |
| Pech Dzul Arsenio | Muna | Muna |
| Molina Martín Luis | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzales |
| Caamal Poot Silvano | Chichimila | Nuevo x - havin |
| Ku Itza Leobardo | Mayapan | Mayapan |
| Rodriguez Arceo Andres | Chemax | Sisbichen |
| Ku Cardos Jose | Homun | Homun |
| Lavadores Martín Juan | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzales |
| Balam Ceh Ancelmo | Tixmehuac | Tixmehuac |
| Itza Moo Samuel | Mayapan | Mayapan |
| Chicmul Castro Wilfredo | Espita | Espita |
| Tun Chan Jose | Mayapan | Mayapan |
| Ortegon Navarrete Lorenzo | Akil | Akil |
| Martin López Florencio | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzales |
| Pech Chan Felipe | Teabo | Teabo |
| Mendoza Peraza Araceli | Valladolid | Valladolid |
| Hau Canche Jose | Chemax | Mucel |
| Castañeda Oy Efraín | Dzoncauich | Dzoncauich |
| May Sanchez Lino | Motul | Motul |

| | | |
|------------------------------|------------------|------------------|
| Aldecua Martín Reiner | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzales |
| Castillo Lizama Ferry | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzales |
| Canche Novelo Victor | Dzoncauich | Dzoncauich |
| Herrera Aguilar Irasema | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzalez |
| Kumul Feb Andres | Chemax | Kuxeb |
| Hau Caamal Eugenio | Chemax | Mucel |
| Puch Yam Camilo | Cenotillo | Cenotillo |
| Canul Lugo Maria | Cenotillo | Cenotillo |
| Pech Cahum Edith | Cenotillo | Cenotillo |
| Azcorra Trejo Sabrina | Cenotillo | Cenotillo |
| Uitzil Quijano Claudio | Chemax | Kuxeb |
| Rodriguez Tun Maximo | Cenotillo | Cenotillo |
| Balam Dzib Fabian | Hocaba | Sahacab |
| Gomez Itza Manuel | Baca | Baca |
| Caamal Argaez Marcos | Mococho | Mococho |
| Marrufo Gomez Fernando | Merida | Xmatkuil |
| Freyman Gonzales Agustin | Conkal | Conkal |
| Lopez Chunampto Teodosio | Izamal | Sitilpech |
| Cauich Pacheco Sixto | Izamal | Izamal |
| Sanchez Osorio Leonel | Rio lagartos | Rio lagartos |
| Mena Meneses Euelio | Panaba | Panaba |
| Erosa Camelo Manuel | Panaba | Panaba |
| Aranda Mena Idelfonso | Panaba | Panaba |
| Aranda Mena Rodolfo | Panaba | Panaba |
| Mena Meneses Mario | Panaba | Panaba |
| Caamal Hu Alejandro | Tinum | Tinum |
| Fernandez Rodriguez Amado | Halacho | Halacho |
| Navarrete Caamal Guadalberto | Tunkas | Tunkas |
| Chi Euan Rafael | Tunkas | Tunkas |
| Canche Dzul José | Tunkas | Tunkas |
| Pech Novelo Fausto | Chochola | Chochola |
| Canul Ordoñez José | Tunkas | Tunkas |
| Uh Uc Roman | Tinum | Tinum |
| Aranda Mena Jose | Panaba | Panaba |
| Dzib Tun Eulogio | Merida | Dzitya |
| Aranda Alcocer Marciso | Panaba | Panaba |
| Monforte Braga Bernardo | Sucila | Sucila |
| Escobedo Burgos Mara | Tixkokob | Nolo |
| Pool Medina Jose | Merida | San jose tzal |
| Anguas Marin Jose | Merida | Merida |
| Puc Kuyoc Anastacia | Valladolid | Kanxoc |
| May Tun Socorro | Valladolid | Kanxoc |
| Marfil Medrano Gilberto | Sucila | Sucila |
| May Poot Astereo | Sucila | Sucila |
| Uc Koyoc Basilio | Chikindzonot | Ichmul |
| Rajon Contreras Jose | Calotmul | Calotmul |
| Cocom Chuc Catalina | Tekom | X-cocmil |
| Koyoc Moo Maximiliano | Chikindzonot | Ichmul |
| Quijano Cantu Manuel | Conkal | Conkal |
| Arrigunaga Gutierrez Coavro | Chicxulub pueblo | Chicxulub pueblo |

| | | |
|----------------------------|------------------|-----------------------------|
| Argaez Gazca Alfredo | Buctzotz | Buctzotz |
| Escalante Sanchez Lorenzo | Buctzotz | Buctzotz |
| Canche Koo Adrian | Buctzotz | X-bek |
| Lizama Muñoz Manuel | Buctzotz | Buctzotz |
| Herrera Argaez José | Buctzotz | Buctzotz |
| Zozoya Moguel Enrique | Tekal de Venegas | Tekal de Venegas |
| Chan Torres Filiberto | Buctzotz | Buctzotz |
| Goff Rodriguez Alejandro | Abala | Peba |
| May Tunjesus | Buctzotz | Buctzotz |
| Chan Chan Juan | Buctzotz | X-bec |
| May Chan Sergio | Buctzotz | Buctzotz |
| Diaz May Gregorio | Buctzotz | Buctzotz |
| Argaez Campos Manuel | Buctzotz | Buctzotz |
| Coba Tacu Catalina | Chocholá | Chocholá |
| Arce Dzul Miguel | Buctzotz | Buctzotz |
| Chan Rivero Agustín | Buctzotz | Gran Lucha, la |
| Baeza Lizama Armin | Buctzotz | Buctzotz |
| Solís Ek Justo | Buctzotz | Buctzotz |
| Poot Uc Cresencio | Buctzotz | San francisco |
| Couoh Suaste Jesús | Tizimin | Tizimin |
| Lugo Mediano Vicente | Sucila | Sucila |
| Martin Quintal Teodoro | Chochola | Chocholá |
| Castillo Marquez Reyes | Buctzotz | Buctzotz |
| Pech Uc Villevaldo | Izamal | Sitilpech |
| Erosa Diaz Clemente | Tizimin | San felipe |
| Santos Matu Moisés | Yaxcaba | Yaxcaba |
| Marrufo Contreras Wilberth | Tizimin | San felipe |
| Lopez Rodriguez Juan | Merida | Dzitya |
| Lugo Interian Diego | Sucila | Sucila |
| Dzul Chable Lucio | Tizimin | San jose montecristo |
| Uc Pimo Victor | Temozon | Nabalan |
| Rodriguez Azcorra Luis | Rio lagartos | Rio lagartos |
| Diaz Mex Gladis | Calotmul | Calotmul |
| Estrella Balam Jorge | Conkal | Conkal |
| Tabasco Ramos Justo | Rio lagartos | Rio lagartos |
| Gamboa Sunza Santos | Conkal | Conkal |
| Campos Caballero Eduardo | Tizimin | Tizimin |
| Marrufo López Domingo | Tizimin | San felipe |
| Abreu Pañagua Sonia | Tizimin | Tizimin |
| Bonilla López Jesús | Buctzotz | Buctzotz |
| Ayala Gonzalez Karen | Tizimin | Tizimin |
| Uluac Canche José | Abala | Uayalceh (uayalceh de peon) |
| Perez Barrera Carlos | Timucuy | Timucuy |
| Osorio Arce Demetrio | Tizimin | Tizimin |
| Quintal Alcocer Emilio | Chochola | Chochola |
| Mukul Chan Armando | Buctzotz | Buctzotz |
| Gongora Pacheco Maximo | Rio lagartos | Rio lagarto |
| Lugo Peniche Pedro | Sucila | Sucila |
| Estrella Chuc Pablo | Buctzotz | Buctzotz |
| Balam Chan Pedro | Buctzotz | Buctzotz |

| | | |
|----------------------------|-----------------|-----------------|
| Kuyoc Cen Mariano | Chikindzonot | Ichmul |
| Moo Yama Felipe | Peto | Tixhualactun |
| Poot Hau Margarita | Cantamayec | Cantamayec |
| Dzul Dzul Ubaldo | Tekax | San juan |
| Garrido Chan Leonardo | Homun | Homun |
| Be Pech Jesucristo | Cuzama | Noh chakan |
| Leon Ku Juanita | Dzan | Dzan |
| Serralta Chi Angelica | Dzan | Dzan |
| Canche Tun Tomas | Tecoh | Tecoh |
| Jimenez Interian Andrea | Dzan | Dzan |
| Mis Mis Luisa | Mani | Tipikal |
| Morales Landero Genny | Conkal | Conkal |
| Balam Balam Maria | Conkal | Conkal |
| Iuit Uc Humberto | Chochola | Chochola |
| Loeza Bojorquez Envida | Motul | Motul |
| Canul Pech German | Motul | Kankabal |
| Magaña Cuxim Roberto | Oxkutzcab | Oxkutzcab |
| Tuz Gonzales Gabriela | Halacho | Santa maria acu |
| Hau Tum Gerardo | Peto | Tixhualactun |
| Villanueva Manrique Andres | Dzidzantun | Dzidzantun |
| Aguilar Catzin Carlos | Dzemul | Dzemul |
| Briceño Canul Aaron | Motul | Kopte |
| Borges Cocom Felipe | Dzidzantun | Dzidzantun |
| Yah Ku Silverio | Halacho | Santa maria acu |
| Lizama Ku Pablo | Dzidzantun | Dzidzantun |
| Pech Jimenez Vicente | Dzidzantun | Dzidzantun |
| Gongora Cabrera Daniel | Tekax | Tekax |
| Can Chan Wilfrido | Maxcanu | Maxcanu |
| Dzul Uc Pedro | Maxcanu | Maxcanu |
| Camacho Lavadores Luis | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzalez |
| Azcorra Palma Teresa | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzales |
| May Cab Regimo | Halacho | Halacho |
| Cardozo Martín Gonzalo | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzales |
| Cauich Koyoc Rogelio | Samahil | Samahil |
| Casanova Herrera Pedro | Muna | Muna |
| Centurion Rodriguez José | Maxcanu | Maxcanu |
| Leon Catzin Amelio | Tzucacab | Ek balam |
| May Chan Carlos | Dzidzantun | Dzidzantun |
| Mis Escobedo Alejandro | Seye | Seye |
| Mukul López Roberto | Yobain | Yobain |
| Dzul Tec Maximiliana | Ixil | Ixil |
| Chan Briceño Catalina | Sudzal | Sudzal |
| Monforte Brasa Víctor | Sucila | Sucila |
| Cetz Velazquez Roberto | Tunkas | Tunkas |
| Dzul Chi Juan | Homun | Homun |
| Canul Chi Manuel | Dzoncauich | Dzoncauich |
| Baeza Valencia Efraín | Buctzotz | Buctzotz |
| Ku Chan Gloria | Maxcanu | Maxcanu |
| Chable Zapata Jorge | Buctzotz | Buctzotz |
| Noh Balam Pedro | Chikindzonot | Chikindzonot |

| | | |
|---------------------------|---------|---------|
| Perez Jimenez Victor | Tizimin | Tizimin |
| Coronado Aguilar Humberto | Tizimin | Tizimin |
| Chi May Santos | Chemax | X-can |
| Avila Mena Mario | Tizimin | Tizimin |
| Couoh Tun Jose | Tizimin | Tizimin |
| May Ek Jose | Maxcanu | Kochol |
| Ramos Gonzalez Jose | Izamal | Izamal |

Relación de beneficiarios encuestados en el programa PADER 2000

| Nombre | Municipio | Localidad |
|---------------------------|------------------|---------------------------|
| Hernandez Rodolfo | Ticul | Ticul |
| Andrade Matos Cecilia | Cenotillo | Cenotillo |
| Medina May Santos | Cenotillo | Cenotillo |
| Medina Noh Juan | Cenotillo | Tixbacab |
| Silvia Lopez Roman | Espita | Espita |
| Alvaro Lopez Rosendo | Tekax | Becanchen |
| Martin Velazquez Marciano | Dzilam gonzalez | Dizilam gonzalez |
| Chim Tec Javier | Motul | Uci |
| Martin Esquivel Eustaquio | Dzilam gonzalez | Dzilam gonzalez |
| Rosado Medrano Rogelio | Sucila | Sucila |
| Medrano Gil Vicente | Sucila | Sucila |
| Salinas Alcocer Francisco | Sucila | Sucila |
| Esquivel Novelo Jos □ | Sotuta | Sotuta |
| Dzul Jimenez Martin | Mani | Mani |
| Jimenez Manrique Isidro | Mani | Mani |
| Lopez Vazquez Venancio | Oxkutzcab | Oxkutzcab |
| Yam May Enrique | Tekax | Santiago diego buenavista |
| Sanchez Diaz Manuel | Peto | Peto |
| Tzab Mukul Reynaldo | Timucuy | Tekit de regil |
| Manrique Chacon Manuel | Temozon | Temozon |
| Diaz Gutierrez Abelardo | Temozon | Temozon |
| Fernandez Diaz Celestino | Temozon | Temozon |
| Ramirez Itza Luis | Oxkutzcab | Oxkutzcab |
| Yam The Jos □ | Tekax | San isidro yaxche |
| Rivero Medrano Maria | Buctzotz | Buctzotz |
| Rodriguez Gonzales Carlos | Tizimin | Luis rosado vega |
| Ceme Castillo Ana | Tizimin | Yaxcheku |
| Cen Mis Jacinto | Tizimin | Tizimin |
| Coba Dzib Lorenzo | Tahmek | Tahmek |
| Tec Ek Erminio | Ixil | Ixil |
| Canul Koh Angel | Samahil | 'San antonio tedzidz |
| Tec Chan Bernabe | Ixil | Ixil |
| Cen Rubio Jos □ | Ixil | Ixil |
| Can Cin Alberto | Samahil | San antonio tedzidz |
| Noh Chan Maria | Chemax | Chemax |
| Chul Uicab Flavio | Chankom | Xkalakdzonot |
| Canche Dzul Roberto | Temozon | Hunuku |
| Sauri Flores Santiago | Yobain | Yobain |
| Ciau Pech Antonio | Motul | Kini |

| | | |
|-------------------------|-----------|--------------|
| Pool Chuil Oscar | Maxcanu | Kochol |
| Moo Can Rene | Muna | Muna |
| Lugo Peniche Sofia | Sucila | Sucila |
| Pool Pat Eulanio | Espita | Espita |
| Alonso Michel Francisco | Mococho | Mococho |
| Itza Ek Hermeregilda | Chumayel | Chumayel |
| Cituk Chan Benito | Mococho | Tekat |
| Canche Iuit Manuel | Abala | Abala |
| Uuh Perez Anselma | Yaxcaba | Yaxcaba |
| Bates Loria Celio | Espita | Espita |
| Cohuo Chuc Maria | Chankom | Xkalakdzonot |
| Cano Vazquez Luis | Chumayel | Chumayel |
| Cauich Gomez Juan | Chapab | Chapab |
| Morales Rosas Fidel | Muna | Muna |
| Aldana Canul Dolores | Cenotillo | Tixbakab |
| May Cruz Ariosto | Sotuta | Sotuta |
| Lopez Poot Maria | Abala | Sihunchen |
| Canul Chan Eutilia | Temax | Temax |
| Aguilar Gonzaleznery | Conkal | Conkal |
| Escamilla Ix Luis | Conkal | Conkal |
| Balam Pech Mario | Conkal | Conkal |

Encuestas y entrevistas a otros actores

| Nombre | Puesto |
|--------------------------------|---|
| Herrera Nuñez Marco Tulio | Subdelegado de Planeación de la SAGARPA |
| Aragon Sanchez Mirna Yadira | Delegada del INCA |
| Collado Soberanis Jose Enrique | Director de la UTOE |
| Espinosa Atoche Jorge Alberto | Funcionario Operativo PROFEMOR |
| Lopez Resendis Alvaro | Funcionario Operativo PAPIR |
| Mayo Chavez Jair | Funcionario PRODESCA |
| Azcorra May Teresa De Jesus | Jefe de Distrito |
| Bueno Olvera Rene | Jefe de Distrito |
| Escalante Escalante Eric A. | Jefe de CADER |
| Fernandez Lopez Rodolfo Ramiro | Jefe de CADER |
| Santiago Ruiz Carlos Alberto | Jefe de CADER |
| Tafolla Garcia Sergio | Jefe de CADER |
| Aceves Navarro Everardo | Jefe del CECADER |
| Brito Pedrero Jose Ramon | Proveedor |
| Jacobo Seba Jorge Elias | Proveedor |
| Alpuche Chi Bernabe | PSP |
| Arana Peraza Joaquin Armando | PSP |
| Burgos Perez Jose Rodolfo | PSP |
| Canche Chay Jose Atanasio | PSP |
| Cervera Dzul Pedro Antonio | PSP |
| De Los Santos Calzada Leopoldo | PSP |
| Ek Ek Eltier Javier | PSP |
| Gamboa Mena Justo Vidal | PSP |
| Garcia Torres Ruben Gaspar | PSP |

| | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| Herrera Franco Jose Luis | PSP |
| Herrera Victoria Nelly Teodosia | PSP |
| Irabien Herrera Angel Manuel | PSP |
| Koo Cruz Graciela Marisol | PSP |
| Kuk Cauich Jose Leonides | PSP |
| Navarro Reyes Maria Guadalupe | PSP |
| Puch Tzab Aramando Regimo | PSP |
| Teh Ravell Jose Hipolito Samuel | PSP |
| Tun Mex Jose Francisco | PSP |
| Valdez Guzman Gustavo | PSP |
| Vazquez Zapata Jorge Rene | PSP |
| Vera Pren Jorge Tomas | PSP |
| Viramontes Velazquez Antonio | PSP |
| Coba Ku Jose | PSP (PROFEMOR) |
| Valerio Hernandez Gildardo | PSP (PROFEMOR) |
| Boulan Fonz Francisco | Representante de los Productores |

Anexo 2

Información documental del Programa (Cuadros)

Capítulo 2

2.2.1. Evolución de la inversión del grupo de programas 1996-2002 (miles \$)

| Año | APC | DR | % |
|--------------|---------------------|-------------------|-------------|
| 1996 | \$ 7,915 | | |
| 1997 | \$ 210,677 | \$ 25,930 | 12.3 |
| 1998 | \$ 213,451 | \$ 23,692 | 11.2 |
| 1999 | \$ 230,845 | \$ 36,184 | 15.6 |
| 2000 | \$ 226,433 | \$ 56,830 | 25.0 |
| 2001 | \$ 145,556 | \$ 69,668 | 47.9 |
| 2002 | \$ 155,953 | \$ 93,158 | 59.7 |
| TOTAL | \$ 1,190,830 | \$ 305,462 | 25.7 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con información de SAGARPA

2.2.2. Asignación de recursos destinados a capitales Físico, Humano y Social

| Año | DR (\$) | % | | |
|------|---------|--------|--------|--------|
| | | Físico | Humano | Social |
| 1997 | 25,930 | 73 | 14 | 13 |
| 1998 | 23,692 | 60.5 | 21.5 | 18.5 |
| 1999 | 36,184 | 46.8 | 29.3 | 23.9 |
| 2000 | 56,830 | 56.6 | 22.4 | 31.2 |
| 2001 | 69,668 | 58.2 | 29.5 | 12.3 |
| 2002 | 93,158 | 89.3 | 8.4 | 2.3 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con información de SAGARPA

2.4.3. Número de beneficiarios por año

| Año | APC | DR | % |
|--------------|----------------|----------------|-------------|
| 1997 | 8,540 | 4,153 | 48.6 |
| 1998 | 12,799 | 7,637 | 59.7 |
| 1999 | 63,353 | 42,523 | 67.2 |
| 2000 | 67,332 | 32,222 | 47.8 |
| 2001 | 51,015 | 30,668 | 60.1 |
| 2002 | 30,320 | 12,215 | 40.3 |
| Total | 233,359 | 129,418 | 55.3 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con información de SAGARPA

Capítulo 3

3.1.4 Volúmenes de la producción agrícola y pecuaria

| Concepto | Año | | | | | |
|----------------------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|
| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
| Volumen del producto (ton) | 4'193,182 | 7'298,527 | 10'969,111 | 3'716,789 | 4'051,600 | 8'793,427 |
| Valor de la producción* | 4,411 | 9,063 | 5,189 | 5,814 | 6,596 | 6,157 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con información de SAGARPA

* Millones de pesos

3.2.5 Número de empleos generados por cadena productiva

| Actividad | Número de empleos |
|-------------------|-------------------|
| Apicultura* | 20 |
| Bovinos de Carne* | 4,733 |
| Citricultura* | 0 |
| Chile Habanero* | 0 |
| Sábila* | 1,317 |
| otros | 1,308 |
| Total | 7,378 |

Fuente: CICY- EEE Encuestas de beneficiarios del 2002

Capítulo 4

4.2.6. Calificación promedio para el marco normativo de las Reglas de Operación 2002

| Características del Marco Normativo | Promedio |
|--|----------|
| Correspondencia con la situación del sector en el Estado | 7.09 |
| Brinda posibilidades de adecuar los programas a la situación estatal | 7.18 |
| Es flexible en su aplicación | 7.27 |
| Contiene las opiniones de los actores estatales | 5.55 |
| Es congruente con el proceso de federalización | 7.73 |
| Brinda posibilidad de planear acciones de mediano plazo | 6.36 |
| Es entendible y fácil de aplicar | 7.64 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (11 funcionarios)
Escala: 0 a 10

4.2.7. Calificación promedio para la planeación

| Correspondencia de los aspectos de la planeación | Promedio |
|---|----------|
| Entre objetivos y plazos | 5.8 |
| Entre objetivos y presupuestos | 7.5 |
| Entre metas físicas, financieras y plazos para comprometer los recursos | 7.9 |
| Entre metas físicas, financieras y plazos para ejercerlos | 6.0 |
| Entre metas físicas, financieras y capacidad operativa | 7.5 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (11 funcionarios)
Escala: 0 a 10

4.2.8. Calificación promedio para la Contraloría Social

| Aspectos de la contraloría social | Promedio |
|---|----------|
| Transparencia en la operación | 8.5 |
| Rendición de cuentas a los productores | 8.1 |
| Funcionalidad de buzones de quejas y sugerencias | 6.1 |
| Funcionamiento del Consejo Consultivo Estatal para la Transparencia y Combate a la Corrupción | 5.5 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores
Escala: 0 a 10

4.3.9. Calificación promedio para el proceso de federalización

| Acciones de la federalización | Promedio |
|---|----------|
| Participación de los productores y la sociedad civil en la toma de decisiones | 3.54 |
| Avances en la participación e incorporación de los municipios | 4.54 |
| Integración de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable | 5.38 |
| Asignación clara y específica de funciones y responsabilidades | 5.77 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (13 funcionarios)
Escala: 0 a 10

4.3.10. Calificación promedio para la disponibilidad y calidad de los recursos

| Recursos | Promedio |
|---|----------|
| Disponibilidad/calidad de los recursos humanos que poseen las instancias operadoras | 8.18 |
| Disponibilidad/calidad de los recursos materiales | 6.00 |
| Disponibilidad/calidad de los recursos financieros | 3.64 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (13 funcionarios)
Escala: 0 a 10

Cuadro 4.4.11. Presupuestos de los Programas de DR 2002 (miles \$)

| Componente según Regiones prioritarias | PROGRAMAS | | | | TOTAL(\$) |
|--|-------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | PAPIR | PRODESCA | PROFEMOR | OPBI* | |
| Z. Marginadas | 42,323,088 | 4,360,127 | 1,793,976 | - | 48,477,191 |
| Z. Transición | 36,674,153 | 3,071,566 | 296,024 | - | 40,041,743 |
| Gastos de Operación | 4,157,750 | 371,219 | 109,999 | - | 4,638,968 |
| Subtotal | - | - | - | 5,946,248 | 5,946,248 |
| Total | 83,154,991 | 7,802,912 | 4,999,999 | 5,946,248 | 99,104,150 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con datos del Adendum (Anexo Técnico) del 14 de octubre 2002
Nota:* En el Adendum no aparecen los recursos del Programa Especial para Otros Productores de Bajos Ingresos (OPBI)

4.4.12. Calificación promedio del grado de correspondencia en la operación

| Correspondencia en la planeación | Promedio |
|---|-----------------|
| Población objetivo y población beneficiada | 7.55 |
| Componentes programados y componentes otorgados | 7.64 |
| Recursos financieros programados y recursos ejercidos | 7.82 |
| Regiones y cadenas prioritarias programadas con región y cadenas apoyadas | 7.73 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (13 funcionarios)
Escala: 0 a 10

4.4.13. Calificación promedio para la operación del PAPIR

| Operación del programa PAPIR | Media |
|--|--------------|
| Focalización de los proyectos en las regiones prioritarias | 5.64 |
| Ejercicio de recursos a través de proyectos | 7.73 |
| Constitución de fondos de garantía líquida | 4.55 |
| Sostenibilidad económica, ambiental y social de proyectos | 7.36 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores
Escala: 0 a 10

4.4.14. Calificación promedio para el desempeño de las ventanillas

| Desempeño de ventanillas | Promedio |
|---|-----------------|
| Promoción de los programas | 6.91 |
| Recepción y validación de la información de las solicitudes | 7.09 |
| Publicación de listados de proveedores y precios | 6.00 |
| Control de orden cronológico de llegada de solicitudes | 7.64 |
| Notificación del dictamen por escrito al solicitante | 6.91 |
| Publicación de las listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas | 3.36 |
| Establecimiento y aplicación de tiempos de respuesta a solicitudes | 6.20 |
| Verificación de la entrega y recepción de apoyos a los beneficiarios | 8.30 |
| Acceso del productor a consulta directa del SISER | 3.50 |
| Promoción de la Contraloría Social | 4.80 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (22 PSP)
Escala: 0 a 10

4.4.15. Calificación promedio para las acciones de la operación

| Acciones | Promedio |
|--|-----------------|
| Oportunidad en la radicación de recursos federales al fideicomiso | 7.1 |
| Oportunidad en la radicación de recursos estatales al fideicomiso | 7.0 |
| Oportunidad en el pago de subsidios por parte del fideicomiso | 7.0 |
| Aplicación de los criterios de elegibilidad | 8.0 |
| Aplicación de criterios para otorgar apoyos diferenciados a los beneficiarios | 5.8 |
| Recepción y trámite de solicitudes | 8.1 |
| Selección de proveedores/prestadores de servicios y técnicos | 6.5 |
| Proceso de entrega y recepción de apoyos | 7.5 |
| Supervisión y seguimiento del grupo de programas | 7.5 |
| Eficacia de las instancias responsables | 7.6 |
| Relación entre operadores de los programas y los productores beneficiarios | 8.0 |
| Rendición de cuentas a los productores | 7.8 |
| Transparencia en el manejo de los recursos de los programas | 8.5 |
| Tiempo transcurrido desde la entrega del componente hasta el pago del subsidio | 7.2 |
| Transparencia en la participación de los proveedores del programa | 8.2 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (22 PSP)
Escala: 0 a 10

4.4.16 Calificación promedio del desempeño de la instancia operadora UTOE

| UTOE | Promedio |
|--|-----------------|
| Pertinencia de su estructura para cumplir los propósitos | 7.40 |
| Oportunidad y pertinencia en la elaboración de su programa anual | 7.20 |
| Organización y manejo de expedientes de proyectos | 7.66 |
| Análisis y dictamen de solicitudes | 7.40 |
| Seguimiento del PAPIR, PRODESCA, PROFEMOR | 7.43 |
| Seguimiento y evaluación de los PSP | 7.51 |
| Relación con otras instancias federales, estatales y municipales | 7.15 |
| Coordinación con las ventanillas receptoras de solicitudes | 7.23 |
| Coordinación con los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable | 7.06 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (35 actores)
Escala: 0 a 10

4.4.17. Calificación promedio del desempeño de la instancia operadora CECADER

| CECADER | Promedio |
|---|----------|
| Proceso de selección y validación de la elegibilidad de los PSP | 7.12 |
| Contratación de servicios profesionales y de supervisores | 6.79 |
| Elaboración del padrón de PSP | 7.00 |
| Elaboración del catálogo de recursos en la entidad | 5.85 |
| Temas de capacitación acorde a la realidad de los productores | 5.91 |
| Calidad de los capacitadores | 6.45 |
| Acciones para crear redes de empresas y de profesionales | 6.06 |
| Organización de directorios de PSP en la entidad | 6.42 |
| Reportes de desempeño del servicio de los PSP | 6.21 |
| Evaluación de los productos generados por los PSP | 6.39 |
| Evaluación de la satisfacción del cliente (productores) | 6.45 |
| Resultados de los servicios de consultoría y capacitación | 6.24 |
| Mecanismos para promover las tecnologías disponibles | 5.58 |
| Promoción de tecnologías disponibles | 5.79 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (35 actores)
Escala: 0 a 10

4.4.18. Calificación promedio de la asistencia técnica por parte de los productores

| Productor | Promedio |
|--|----------|
| Disponibilidad del técnico | 5.10 |
| Oportunidad para la asistencia técnica | 5.15 |
| Pertinencia de la asistencia técnica | 5.18 |
| Aplicabilidad de las recomendaciones del técnico | 4.98 |
| Dominio de las técnicas de producción | 4.94 |
| Habilidad para identificar las necesidades del grupo | 4.97 |
| Habilidad para elaborar el proyecto de inversión | 4.89 |
| Habilidad para enseñar y capacitar al grupo | 4.79 |
| Capacidad para desarrollar la organización del grupo | 4.59 |
| Capacidad para obtener y gestionar apoyos | 4.91 |
| Capacidad para motivar el trabajo en equipo | 4.91 |
| Desempeño técnico (en general) | 4.88 |

Fuente: CICY- EEE Encuestas Beneficiarios 2002 y entrevistas a Otros Actores
El promedio resulta de procesar 117 respuestas de las encuestas.
Escala: 0 a 10

4.4.19. Calificación promedio de la capacitación por parte de los PSP

| PSP | Promedio |
|--|----------|
| Capacidad de los facilitadores | 8.05 |
| Utilidad de la información, habilidades y destrezas adquiridas | 8.24 |
| Aplicabilidad del conocimiento | 8.24 |
| Suficiencia de \$ a los PSP por parte del programa | 7.67 |

Fuente: CICY- EEE Encuestas Beneficiarios 2002 y entrevistas a Otros Actores (22 PSP)
Escala: 0 a 10

4.5.20 Calificación promedio de la operación de los programas en apego a la normatividad

| Operación según la normatividad | Promedio |
|---|----------|
| Funcionamiento y articulación entre PAPIR, PRODESCA y PROFEMOR | 7.13 |
| Seguimiento de los proyectos PAPIR por parte de los PSP | 5.00 |
| El apoyo de los PSP PROFEMOR a las organizaciones económicas | 6.27 |
| La operación del PAPIR a través de los proyectos | 7.20 |
| El papel de las delegaciones de SAGARPA en la difusión de la estrategia de DR integral | 5.47 |
| El papel de los PSP e la difusión de la estrategia de DR integral inversión vía proyectos | 5.00 |
| La operación de los proyectos a través de organizaciones económicas | 6.53 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (13 funcionarios)
Escala: 0 a 10

4.5.21. Calificación promedio de las acciones de la operación por parte de los PSP

| PSP | Promedio |
|---|----------|
| Difusión | 7.05 |
| Trámite de los beneficiarios | 7.32 |
| Coordinación y eficacia de las instancias responsables | 7.86 |
| Correspondencia de apoyos otorgados y requeridos | 6.27 |
| Complementariedad con otros programas de DR | 7.14 |
| Proceso de selección de PSP | 6.36 |
| Correspondencia entre proyectos y las necesidades identificadas | 6.38 |
| Población beneficiada/debería apoyarse | 7.73 |
| Otra actividad relacionada con la operación. | 8.45 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (22 PSP)
Escala: 0 a 10

4.5.22. Calificación promedio del Sistema de Información del Sector Rural, Verificación y Seguimiento de los Apoyos y su Valoración

| SISER | Promedio |
|---|----------|
| Existencia de infraestructura para operarlo | 7.33 |
| Facilidad de operación | 6.58 |
| Soporte técnico para la puesta en marcha y funcionamiento | 6.33 |
| Recursos humanos calificados | 6.92 |
| Cobertura Geográfica (CADERS) | 7.00 |
| Suficiencia de la información que genera | 5.33 |
| Infraestructura y recursos disponibles | 7.50 |
| Cobertura de proyectos/beneficiarios verificados | 7.70 |
| Numero de veces que se visitan | 6.60 |
| Capacidad de los técnicos que realizan el seguimiento | 7.40 |
| Utilidad de la verificación | 7.80 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores (22 PSP y 13 funcionarios)
Escala: 0 a 10

4.6.23. Calificación promedio del desempeño de la evaluación externa

| Actividad | Promedio |
|-------------------------------|----------|
| Contenido | 7.36 |
| Oportunidad de sus resultados | 6.00 |
| Propuestas prácticas | 6.57 |
| Utilidad | 7.29 |
| Difusión de los resultados | 5.71 |

Fuente: CICY- EEE Entrevistas a Otros Actores
Escala: 0 a 10

Capítulo 5

5.1.24. Metas PAPIR programadas y ejercidas vía demanda

| Zonas | | Programadas | | | Ejercidas | | |
|---------------------|---------------------|-------------|---------------|---------------|------------|---------------|---------------|
| | | Acciones | Beneficiarios | Miles \$ | Acciones | Beneficiarios | Miles \$ |
| Zonas marginadas | Producción primaria | 764 | 993 | 9,650 | 200 | 1200 | 21,390 |
| | Valor agregado | 40 | 52 | 508 | 10 | 60 | 10,615 |
| Zonas en transición | Producción primaria | 662 | 860 | 8,362 | 173 | 1040 | 18,535 |
| | Valor agregado | 35 | 45 | 440 | 9 | 52 | 9,198 |
| | Garantía líquida | | | | 162 | 974 | 300 |
| Total | | 1501 | 1950 | 18,960 | 554 | 3326 | 60,038 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con información proporcionada por UTOE (Mayo 2003)

5.1.25. Distribución de recursos del PAPIR por actividad

| Actividad | No. de beneficiarios | Inversión per capita* | Inversión total Alianza* |
|-----------------|----------------------|-----------------------|--------------------------|
| Apícola | 19 | 9.58 | 182 |
| Acuícola | 972 | 1.01 | 963 |
| Pecuario | 4,780 | 11.02 | 52,674 |
| Pesquero | 15 | 21.47 | 322 |
| Agrícola | 1,316 | 19.50 | 25,063 |
| No agropecuario | 276 | 7.80 | 2,147 |
| Total | 7,378* | 11.30 | 81,351 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con información proporcionada por UTOE (Mayo 2003)

Nota: 5,819 vía proyecto con asignación de \$57,206 (Miles) y 1,759 vía demanda con una asignación de \$24,146 (Miles).

El presupuesto previsto en el Adendum es de \$83'154,991

* Miles \$

Cuadro 5.1.26. Distribución de recursos PAPIR en los municipios prioritarios

| Municipio | No. de apoyos | Alianza (Miles \$) | Productor (Miles \$) | Totales |
|---------------|---------------|--------------------|----------------------|--------------|
| Cantamayec | 11 | 109, | 51 | 160 |
| Chemax | 109 | 343 | 217 | 560 |
| Chichimilá | 16 | 144 | 74 | 218 |
| Chikindzonot | 13 | 79 | 44 | 123 |
| Espita | 14 | 420 | 312 | 732 |
| Mayapán | 5 | 46 | 20 | 66 |
| Sucilá | 28 | 3,593 | 2,007 | 5,600 |
| Tahdziú | 3 | 28 | 12 | 40 |
| Tekom | 4 | 29 | 17 | 46 |
| Tixcacalcupul | 18 | 135 | 84 | 219 |
| Total | 221 | 4,926 | 2,836 | 7,762 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con información proporcionada por UTOE (Mayo 2003)

El presupuesto previsto en el Adendum es de \$83'154,991

5.1.27 Áreas de interés económico

| DDR | Municipios apoyados | | Metas alcanzadas | Monto de apoyo (miles \$) | % de apoyo |
|----------------|---------------------|-----------|------------------|---------------------------|------------|
| | I | II | | | |
| 178 Mérida | 60 | 51 | 815 | 54 330.50 | 66.70 |
| 179 Ticul | 18 | 15 | 184 | 6,916.10 | 8.50 |
| 180 Tizimín | 13 | 13 | 526 | 18,780.40 | 23.10 |
| 181 Valladolid | 15 | 14 | 263 | 1,324.00 | 1.70 |
| Total | 106 | 93 | 1,788 | 81,351.00 | 100 |

Fuente: CICY-EEE elaborado con la base de datos proporcionada por UTOE (PAPIR 2002)

I: Total II: Apoyados

El presupuesto previsto en el Adendum es de \$83'154,991

5.1.28 Inversión en bienes de capital

| | Vía demanda | | Vía proyectos | | Totales | |
|-------------------------------|--------------|-------------------|---------------|-------------------|--------------|-------------------|
| | No. | Montos | No. | Montos | No. | Montos |
| Producción primaria | 1574 | 23 198,225 | 5,343 | 56 805,706 | 6,917 | 80 003,931 |
| Valor agregado-transformación | 185 | 947,567 | 276 | 399,500 | 461 | 1 347,067 |
| Total | 1,759 | 24 145,792 | 5,619 | 57 205,206 | 7,378 | 81 351,000 |

Fuente: CICY- EEE elaborado con información proporcionada por UTOE (Mayo 2003) PDR

5.1.29. Resumen de inversión por sector

| Sector | No de apoyos | % | Beneficiarios | % | Inversión (Miles \$) | % |
|-----------------|--------------|------------|---------------|------------|----------------------|------------|
| Agrícola | 547 | 30 | 1,316 | 17 | 25,063.1 | 30.8 |
| Pecuario | 979 | 55 | 4,814 | 65 | 54,141.2 | 66.6 |
| No agropecuario | 262 | 15 | 1,248 | 18 | 2,146.7 | 2.6 |
| Total | 1,788 | 100 | 7,378 | 100 | 81,351.1 | 100 |

Fuente: CICY-EEE elaborado con la base de datos proporcionada por UTOE (PAPIR 2002)

5.1.30. Principales componentes entregados por PAPIR

| Tipo de Bien | Cantidad | Tipo de bien | Cantidad |
|---|----------|--------------------------------|-------------|
| Accesorios para sistema de riego | 110 | Semental bovino | 221 |
| Alevines de tilapia | 113 | Sistema Fotovoltaico con bomba | 24 |
| Hembras bovinas | 218 | Sistema de riego | 47 |
| Infraestructura para riego | 135 | Triciclos carga | 37 |
| Infraestructura pecuaria | 34 | Tractor | 1 |
| Infraestructura y equipo | 20 | Construcción de corral | 26 |
| Instalación y suministros de equipo de bombeo | 8 | Construcción de bodegas | 11 |
| Maquina de coser | 116 | Construcción de invernaderos | 5 |
| Rollo Alambre de púas | 236 | Bombas de gasolina | 32 |
| Bombas eléctricas | 20 | Picadoras y molinos | 7 |
| Aspersoras manuales | 37 | Diversos bienes y equipos | 330 |
| | | Total | 1458 |

Fuente: CICY-EEE elaborado con la base de datos proporcionada por UTOE (PAPIR 2002)

5.4.31. Indicadores de Cadenas de Valor

| Indicador | Productor Agrícola (%) | Productor Ganadero (%) |
|--|------------------------|------------------------|
| A) Variación de la Integración vertical hacia atrás | 0.26 | 0.70 |
| B) Variación de la Integración horizontal hacia adelante | 0.02 | 0.16 |
| C) Variación de la Integración Comercial | 9.28 | 3.69 |

Fuente: CICY-EEE elaborado con la base de datos resultante de los cuestionarios aplicados a beneficiarios 2002 (preguntas 33, 34, 37,38 y 39) de acuerdo a la guía de calculo de indicadores.

Nota: Los indicadores A y B deben arrojar resultados que se ubiquen en un rango entre 0 y 1. El indicador C es un porcentaje, en la cual está considerada la importancia relativa de 4 actividades agrícolas y 10 actividades pecuarias.

5.4.32 Indicadores de generación de empleo

| Indicador | Productor agrícola (%) | Productor ganadero (%) |
|---|------------------------|------------------------|
| Tasa de variación en el empleo permanente | - | 2.58 |
| Tasa de variación en el empleo eventual | - | 8.00 |
| Consolidación del empleo | - | 0.33 |
| Tasa de variación en el empleo total contratado | - | 14.90 |
| Tasa de variación en el empleo familiar total | - | -3.25 |
| Índice de variación en la composición del empleo | - | -4.60 |
| Frecuencia de efectos positivos sobre el empleo permanente contratado | - | 10.81 |
| Frecuencia de efectos positivos sobre el empleo permanente familiar. | | 1.35 |

Fuente: CICY-EEE elaborado con la base de datos resultante de los cuestionarios aplicados a beneficiarios 2002
 Nota: Respondieron el cuestionario 74 productores de bovinos de carne lo que representa el 42% de los beneficiarios que se clasificaron con actividad.

3.4.33. Número de Apoyos por componente del PAPIR

| No. Apoyos | Componente del Apoyo | Recursos PAPIR |
|------------|--|----------------|
| 1 | Jaula para conejos | 26,552.87 |
| 1 | Bebedero | 8,763.53 |
| 1 | Construcción de nave porcícola | 68,057.80 |
| 1 | Construcción de sombreadero | 20,008.84 |
| 1 | Equipo para conjunto musical | 35,794.08 |
| 1 | Implementos para joyería | 550.00 |
| 1 | Infraestructuras varias | 25,960.77 |
| 1 | Construcción de corral de barengas | 9,829.19 |
| 1 | Equipo avícola | 3,052.51 |
| 1 | Machete | 241.12 |
| 1 | Infraestructura | 74,955.08 |
| 1 | Infraestructura avícola | 890,844.45 |
| 1 | Lote material de construcción | 22,011.33 |
| 1 | Pavos | 56,037.27 |
| 1 | Picadora de 6.5 hp. gasolina | 3,740.00 |
| 1 | Equipo para fabricación de alimentos | 736,161.00 |
| 1 | Cajas apícolas | 4,290.00 |
| 1 | Compresor de 5 hp. | 8,228.25 |
| 1 | Infraestructura eléctrica | 98,830.63 |
| 1 | Podadora de malezas a gas | 2,392.51 |
| 1 | Rehabilitación y redistribución de instalación eléctrica | 74,871.69 |
| 1 | Seleccionadora de cítricos | 246,078.81 |
| 1 | Construcción de corral de postes | 46,880.72 |
| 1 | Motor de 10 h.p | 2,237.40 |
| 1 | Picadora de gasolina 8 hp | 11,725.83 |
| 1 | Construcción de cobertizo | 11,850.80 |
| 1 | Construcción de jaulas de mate | 18,224.05 |
| 1 | Fumigadora tipo carretilla | 9,407.51 |
| 1 | Naves porcícola y reparación | 126,072.51 |
| 1 | Arrancador de 10 h.p. | 19,081.33 |
| 1 | Rehabilitación de granja | 821,711.44 |
| 1 | Construcción de corraletas | 71,408.00 |
| 1 | Construcción de tinglado | 50,399.51 |
| 1 | Herramientas p/ taller de arte | 13,780.00 |
| 1 | Malla borreguera | 4,081.00 |
| 1 | Adquisición de equipo para fabricación | 73,485.00 |
| 1 | Infraestructura, maquinaria y | 5,000,000.00 |
| 1 | Picadora y molino 5 hp eléctrica. | 37,206.00 |
| 1 | Fabricación de invernadero | 74,750.00 |
| 1 | Herramientas de carpintería | 26,440.39 |
| 1 | Maquina soldadora | 5,114.49 |
| 1 | Maquina tortilladora | 18,285.00 |
| 1 | Bomba sumergible de 3/4 hp | 2,512.30 |
| 1 | Contenedores de plástico | 13,388.49 |
| 1 | Naves porcícolas | 885,557.50 |
| 1 | Semental ovino | 836,152.80 |
| 1 | Rollo de malla antivirus | 19,593.17 |
| 1 | Bomba eléctrica de 1.5 hp | 1,501.51 |
| 1 | Compresor de 2 hp | 1,350.80 |
| 1 | Estufa | 2,805.00 |

| | | |
|---|---|------------|
| 1 | Máquina bordadora zig zag | 20,405.00 |
| 1 | Máquina cerradora | 2,860.00 |
| 1 | Máquina cortadora | 379.51 |
| 1 | Sierra cortadora | 2,146.57 |
| 1 | Sierra de 14" | 3,407.28 |
| 1 | Tubo pvc hidráulico de 1 1/2" | 10,026.01 |
| 1 | Const. Taller de herrería | 12,197.81 |
| 1 | Equipo musical | 75,000.00 |
| 1 | Construcción de corral, cercos, com. | 35,074.92 |
| 1 | Sistema de riego p/1 ha. | 10,302.38 |
| 1 | Lote de instrumentos musicales | 155,624.63 |
| 1 | Bomba eléctrica de 5 hp cent. | 24,591.31 |
| 1 | Nave mat. ovinos | 491,944.32 |
| 1 | Bascula | 116,609.03 |
| 1 | Picadora y molino de 4 hp | 38,740.75 |
| 1 | Construcción infraestructura pecuaria | 56,394.67 |
| 1 | Picadora y molino eléctrico de 7 | 11,130.00 |
| 1 | Tractor | 305,451.70 |
| 1 | Criaderos | 3,989.71 |
| 1 | Construcción de nave avícola | 12,163.51 |
| 1 | Pico | 4,540.95 |
| 1 | Infraestructura y equipo de plomería | 395,055.99 |
| 1 | Lote accesorios varios | 2,087.27 |
| 1 | Lote de barengas y postes de m | 9,256.45 |
| 1 | Picadora eléctrica 5 hp | 6,776.00 |
| 1 | Tuerca liviana | 14,298.12 |
| 1 | Aspersora de motor de 12 lt. | 19,981.00 |
| 1 | Bomba sumergible 3 hp. | 12,705.16 |
| 1 | Bomba sumergible de 1.5 hp | 18,984.08 |
| 1 | Cámara de cría de abejas | 6,600.00 |
| 1 | Extractor de miel | 990.00 |
| 1 | Molino de mano | 110.00 |
| 1 | Picadora y molino de 16 hp | 9,075.00 |
| 1 | Sobadora p/pan | 9,010.00 |
| 1 | Comedero colgante | 14,870.84 |
| 2 | Construcción de subestación eléctrica | 162,283.43 |
| 2 | Generador de corriente | 74,385.46 |
| 2 | Bomba a gas centrífuga. De 12 h.p | 75,583.73 |
| 2 | Construcción de manga de manejo | 71,062.76 |
| 2 | Maquina de coser semi industrial | 12,650.00 |
| 2 | Bomba a gas de 12 hp iny. | 16,446.89 |
| 2 | Bomba eléctrica de 3 hp centrífuga | 68,779.92 |
| 2 | Laminas galvanizadas | 20,944.58 |
| 2 | Bascula de 1,500 kgs | 46,519.90 |
| 2 | Colonias de abejas | 24,607.00 |
| 2 | Cerco eléctrico | 43,639.74 |
| 2 | Construcción de comedero y beb | 21,265.76 |
| 3 | Construcción de bebedero | 84,009.46 |
| 3 | Suministros e instalación de sistema de riego | 359,169.09 |
| 3 | Molino de nixtamal de 5 hp. | 17,600.00 |
| 3 | Construcción infraestructura ganadera | 435,584.24 |
| 3 | Manguera Industrial de 1 1/2 x 50 | 10,297.11 |
| 3 | Bomba eléctrica de 2 hp centrífuga | 26,268.90 |
| 3 | Equipo de herrería | 46,238.60 |
| 3 | Manguera Industrial de 1/2 x 100 m. | 1,065.91 |

| | | |
|-----|--|---------------|
| 3 | Bomba a gas de 4 hp inyectora | 16,563.51 |
| 3 | Molino de nixtamal | 21,725.00 |
| 3 | Bomba eléctrica de 1/2 hp. centrífuga. | 2,675.22 |
| 3 | Material p/construcción | 23,907.79 |
| 3 | Bomba a gas de 8 hp iny. | 20,044.57 |
| 4 | Tinaco de 750 lts. | 3,844.28 |
| 4 | Aspersora manual de 15 lts. | 1,177.02 |
| 4 | Equipo de computo | 186,940.07 |
| 4 | Semental porcino | 85,224.00 |
| 4 | Construcción de comedero | 136,284.57 |
| 4 | Man. Ind. De 1 x 100 m. | 3,561.97 |
| 4 | Construcción de tanque de almacenamiento de agua | 96,787.65 |
| 4 | Grapa galvanizada | 38,594.89 |
| 5 | Lamina de cartón | 5,426.44 |
| 5 | Tinaco de 1,100 lts. | 16,378.28 |
| 5 | Construcción de invernadero | 10,153,785.84 |
| 5 | Granja integral | 1,272,774.75 |
| 5 | Maquina industrial de costura | 105,924.22 |
| 5 | Desvaradora | 108,231.62 |
| 6 | Bomba a gas de 8 h.p centrífuga. | 32,443.36 |
| 6 | Colmenas | 67,084.70 |
| 6 | Hembras ovinas | 133,605.51 |
| 6 | Construcción de nave porcícola | 389,932.97 |
| 7 | Bomba eléctrica De 1 hp centrífuga. | 17,812.66 |
| 7 | Veleta | 117,756.70 |
| 7 | Paquetes de traspatio | 1,193,180.46 |
| 7 | Maquina de coser recta | 8,437.01 |
| 7 | Taller de costura | 103,617.55 |
| 8 | Infraestructura ganadera | 303,227.47 |
| 8 | Material y equipo p/riego | 66,374.62 |
| 8 | Instalación y suministros de equipo de bombeo | 1,378,761.89 |
| 9 | Tinaco de 600 lts | 7,071.47 |
| 10 | Aspersora manual de 18 lts. | 10,620.88 |
| 11 | Construcción de bodega | 1,177,272.95 |
| 12 | Lamina de zinc | 143,797.22 |
| 13 | Tinaco de 450 lts | 8,116.91 |
| 14 | Paquete avícola | 8,958.80 |
| 16 | Bomba a gas de 4 hp centrífuga. | 59,662.05 |
| 20 | Infraestructura y equipo | 1,752,760.76 |
| 23 | Aspersora manual de 20 lts. | 58,893.17 |
| 24 | Sistema de fotovoltaico c/bomba | 654,363.74 |
| 26 | Construcción de corral | 933,764.00 |
| 31 | Hembra porcina | 822,720.19 |
| 34 | Infraestructura pecuaria | 25,353,166.18 |
| 34 | Plantas de cítricos | 234,592.50 |
| 37 | Triciclo | 43,010.02 |
| 38 | Maquina <i>singer</i> de pedal | 30,305.38 |
| 46 | Sistema de riego | 1,164,915.84 |
| 64 | Maquina de coser eléctrica | 634,332.73 |
| 110 | Accesorios para sistema de riego | 1,642,530.97 |
| 113 | Alevines de tilapia | 1,090,880.02 |
| 135 | Infraestructura para riego | 2,337,985.24 |
| 218 | Hembras bovinas | 9,791,112.84 |
| 221 | Semental bovino | 1,842,053.95 |
| 236 | Rollo alambre de púas | 1,282,586.75 |

Total

| | | |
|-------------|------------------------|----------------------|
| 1788 | 160 componentes | 81,350,997.88 |
|-------------|------------------------|----------------------|

Fuente: CICY- EEE elaborado con la base de datos proporcionada por UTOE (PAPIR 2002)
El presupuesto previsto en el Adendum es de \$83'154,991



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

Evaluación de la Alianza para el Campo 2002

Informe de Evaluación Estatal **Desarrollo Rural**

México
Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión Rural (PAPIR)
Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (PRODESCA)
Programa de Fortalecimiento de Empresas y Organización Rural (PROFEMOR)