



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

**Modelo de Seguimiento a apoyos federales al campo de Jalisco.
Una perspectiva del Aseguramiento de la Competitividad.**

C. a Dr. JOSÉ LUIS FERNÁNDEZ OCEGUEDA¹

M.A. FRANCISCO MUÑOZ ZEPEDA²

Mtro. DARIO MONTOYA-DE LA TORRE³

RESUMEN.

La presente investigación tiene por objetivo presentar un estudio que consiste en el seguimiento a proyectos apoyados por Alianza para el Campo, programa de ejecución Federal y Estatal durante el periodo 2003 – 2006 y que tiene por objetivo incrementar el ingreso de los productores de la población rural. El seguimiento y evaluación es un aspecto esencial de todo proyecto. Permite determinar el progreso de las actividades y tomar las medidas necesarias para resolver problemas, haciendo los ajustes necesarios en los objetivos y actividades. En suma, la propuesta de esta investigación gira en torno a que se debe dar un estrecho seguimiento a cada uno de los proyectos que se apoyan por las entidades federales y estatales, ya que es fundamental apoyar principalmente a aquellos proyectos viables, a los de mayor impacto en las comunidades rurales de zonas de muy alta marginación, entregándolos en el tiempo y forma, ya que algunas veces el apoyo llega cuando pasó la oportunidad de mejora.

Palabras clave: Evaluación, Alianza para el campo, Seguimiento proyectos.

ABSTRACT

The next investigation has for objective introduce a study that consist in the support projects followed for “Alliance to the Farming”, Federal and State programs during the cycle 2003-2006 and has the objective to increase the producer profits of the country population.

The followed and evaluation is an essential aspect for every project. Permits determine the activities progress and take the necessary measures to resolve problems, making the necessary adjusts in the objects and activities.

In general, the propose of this investigation is that we have to do a narrow followed to each projects that are support for the federal and state entities, because is fundamental support in a first place the viable projects, those that have a bigger impact in the country communities that has zones with high marginalization, deliver it in time and form, because sometimes the support arrives when the improve opportunity has pass.

Keywords: Evaluation, Alliance for the field, Projects Following.

¹ Departamento de Recursos Humanos. Universidad de Guadalajara. México.

² Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales. Universidad de Guadalajara. México

³ Unidad Académica de Administración y Contaduría. Universidad Autónoma de Nayarit, México

INTRODUCCIÓN

Para que Jalisco logre ser más competitivo, será necesario promover cambios de fondo al sistema económico en el país: “Eliminar la burocracia y la corrupción y con un adecuado manejo de la infraestructura, lograr que se tenga una excelente solidez económica”. Aguilar M.L. (2002).

Esta aseveración, aunque suena muy dura, la realidad es que en nuestro estado al igual que el resto de la república existen lastres y obstáculos que no permiten el desarrollo del mismo, en forma general se puede decir que la gran mayoría de los programas y apoyos que implementa el estado son susceptibles a ser disfrazados o disimulados para que no lleguen a las personas que lo necesitan,

De acuerdo con la definición que da el Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C., (IMCO), la competitividad es: “la capacidad de un país o región para atraer o retener inversiones”. Por extensión, podemos hablar no solamente de competitividad de un país o región, sino también de competitividad de las empresas e incluso de la competitividad de las personas en lo individual.

Para que nuestro estado atraiga inversión por un lado, así como para que se llegue el apoyo del estado a las comunidades y personas que lo requieren, en especial al sector primario que se tiene en el campo; es necesario evaluar y dar un seguimiento estrecho a todo el proceso que conlleva desde que se solicita el apoyo, hasta que se aplica el mismo a un proyecto específico, pasando por la verificación del sitio donde se aplicará así como la implementación y puesta en marcha del mismo.

Al parecer, para el gobierno en todos sus niveles, se apuesta por repartir recursos financieros como alternativa básica de mejorar la competitividad del campo jalisciense.

En suma, la propuesta de este trabajo gira en torno a que se debe dar un estrecho seguimiento a cada uno de los proyectos o a una mayoría representativa que fueron apoyados por Fondos Públicos y que “permite a las comunidades locales y regionales enfrentar los retos que presenta el aumento de la competitividad” Vazquez Barquero A. (1999).

OBJETIVOS.

General:

Justificar, Diseñar e Implementar un Modelo de Seguimiento a proyectos apoyados por los diferentes Programas de Alianza para el Campo (APC), del 2003 al 2006.

Particulares:

1. Establecer la relevancia de los programas públicos que apoyan proyectos productivos en el campo jalisciense.
2. Identificar las razones por las cuáles se hace imperiosa la necesidad de impulsar la creación de un Proyecto de Seguimiento.
3. Sustentar metodológicamente el diseño del modelo de seguimiento y su implementación.
4. Presentar los resultados obtenidos en la implementación del Proyecto de Seguimiento en su primera etapa.

1. EL IMPULSO A LA COMPETITIVIDAD DEL CAMPO A TRAVÉS DE APOYOS FEDERALES Y ESTATALES.

Los programas de la Alianza para el Campo son subsidios federales que ascienden a cantidades que fluctúan entre los 600 y 800 mdp al año, complementarios a las inversiones de los productores rurales y grupos prioritarios; focalizados a la población objetivo de los programas y con mecanismos administrativos aparentemente bien definidos y eficientes (temas discutidos en el VIII Foro de expectativas del sector agroalimentario y pesquero) Molano, M. (2008).

Para lograr el desarrollo del campo es necesario promover la creación de empresas o grupos organizados de productores, como lo explica Vázquez Barquero A. (1999):

“Ante todo, hay que señalar que la propia organización de la producción es el principal factor de competitividad. La organización de las empresas formando redes de empresas especializadas hace posible obtener economías de escala externas a las empresas, pero internas al sistema productivo local, y reducir los costes de transacción.

Los programas de la Alianza para el Campo se sujetan a Reglas de Operación claras y específicas, con una clara tendencia a la formación de grupos de productores, que consideran criterios generales, que contemplan mayores inversiones para los productores de menores ingresos y una mejor ponderación entre los recursos destinados al fomento de la productividad y aquello que impulse la transformación y el equipamiento para la comercialización, como establece Azua, J.

(2000) la coordinación de esfuerzos de la comunidad, el gobierno y los empresarios para lograr el desarrollo.

Así como el apoyo a jóvenes, mujeres o personas de la tercera edad, emprendedores del ámbito rural y la incorporación de acciones de mejora continua y calidad de las actividades productivas y empresariales. Para Thurow, L. (2000) “La pirámide de la riqueza comienza por la organización social y las grandes piedras en la parte inferior de la pirámide son la organización social”.

Toda persona física o moral que individual o colectivamente realice predominantemente actividades en el medio rural y cumpla con los requerimientos de la población objetivo determinada en el apartado correspondiente, serán sujetos del beneficio de los programas:

1. PROGRAMA DE APOYO A LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN RURAL (PAPIR),
2. PROGRAMA DE FOMENTO AGRÍCOLA,
3. PROGRAMA DE FOMENTO GANADERO, Y
4. PROGRAMA DE ACUACULTURA Y PESCA

Generalmente se establecen dos tipos de apoyo de los cuatro programas:

- **A la demanda libre.-** Donde los demandantes a través de una solicitud simple, solicitan capitalización para la producción mediante la adquisición de activos fijos, excepto bienes inmuebles; fondos de garantía; pagos de servicios de capacitación, asistencia técnica y consultoría; para la consolidación organizativa y empresarial, etc.
- **A la demanda vía proyectos productivos.-** Donde los demandantes solicitan recursos financieros a través de formulación proyectos de investigación y de apropiación tecnológica; proyectos del sistema de información del sector, y proyectos de apoyo a la integración de mercados y fomento a las exportaciones.

EVALUACIÓN GENERAL DE LOS PROGRAMAS.

Los programas establecen su propia estrategia de evaluación, su presupuesto y su forma de aplicación por medio de tres técnicas:

INTERNA: Por conducto de las Delegaciones Estatales de la SAGARPA, con los ejecutores de los programas en las entidades federativas, llevan a cabo por lo menos 4 mediciones de resultados cada 3 meses, las cuales se someten al Comité Técnico del Fideicomiso Estatal para la toma de decisiones sobre el avance del ejercicio presupuestal y de metas y, tomar acuerdos y tiempos de cumplimiento.

Su objetivo es medir el apego del desarrollo de los programas a las reglas de operación, beneficios alcanzados y su efectividad.

EXTERNA: La evaluación del impacto de los programas se inicia cuando se alcanza por lo menos el 60% de avance en los programas, y deberán ser evaluados por instituciones académicas y de investigación u organismos especializados de carácter nacional o internacional, que cuenten con reconocimiento y experiencia, en las respectivas materias de los programas.

INDICADORES DE RESULTADOS: El “Sistema de Medición y Evaluación de la Gestión Pública” se ha propuesto medir los efectos e impactos que sus acciones están teniendo en la sociedad o en los beneficiarios a los que se orientan sus programas, con base en el establecimiento de indicadores de desempeño que permitan evaluar los resultados de la gestión.

A pesar de las formas anteriores de evaluación, no se conserva un registro de los beneficiarios apoyados, no existe información relacionada con la ubicación de los proyectos ni existe una verificación específica de que el proyecto se haya puesto en marcha.

2. NECESIDAD DE CREAR EL MODELO DE ASEGURAMIENTO A PROYECTOS APOYADOS AL CAMPO JALICIENSE EN EL PERIODO 2003 - 2006.

La evaluación de los programas que integran a la Alianza para el Campo se enfoca más a corroborar que los recursos destinados a cada programa se hayan aplicado de acuerdo a la programación y presupuestación. La gran ausencia existente es entre el trabajo realizado desde las oficinas y el que se requiere realizar en campo, razón por la cual se hace necesario diseñar un proyecto que cubra las siguientes necesidades:

Identificar, por Distrito de Desarrollo Rural, la densidad de solicitudes apoyadas, y por consiguiente la asignación de recursos.

Verificar que no exista duplicidad de apoyos para el mismo tipo de activos productivos.

Corroborar que los integrantes de los grupos solicitantes, sean verdaderamente los beneficiarios.

Corroborar que los proyectos apoyados se conservan en funcionamiento.

Identificar los proyectos que no funcionan e indagar la o las razones.

Una vez que se enumeraron las necesidades no cubiertas por la actual estrategia de evaluación se procedió a establecer las implicaciones a las que se podría enfrentar el proyecto, resultando:

Contratación de personal que viva en la cabecera del Distrito de Desarrollo Rural, con vehículo.

Apoyo combustible.

Compra y asignación de equipo: Geoposicionadores Satelitales.

Compra y asignación de uniformes.

Capacitación en la utilización del equipo.

Diseño de bases de datos para capturar la información.

Identificación del Líder del Proyecto.

Obtención de Bases de datos de proyectos apoyados y análisis de las mismas.

3. EL DISEÑO METODOLÓGICO DEL MODELO.

Una vez identificadas las necesidades e implicaciones de crear un Proyecto de Seguimiento se procedió a sentar las bases del mismo a través de diseñar metodológicamente su implementación, estableciendo tres momentos a considerar:

a. **ANTES:**

Que considera aspectos correspondientes a la planeación:

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:

Donde se resaltan tres puntos a considerar:

- Ausencia de una metodología con objetivos cuantificables para el seguimiento de los impactos y alcance de Alianza para el Campo.
- Nulo control o seguimiento de proyectos apoyados.
- El programa discrimina los proyectos en etapas.

OBJETIVOS.

GENERAL: Diseñar e implementar un Modelo de Seguimiento que permita el monitoreo continuo y vinculación de los programas que contenga información veraz y actualizada del estatus de proyectos apoyados.

PARTICULARES:

1. Identificar la situación en que se encuentran las Unidades de Producción Rural apoyadas por APC.

2. Realizar un seguimiento a los proyectos apoyados en áreas críticas y verificar si existe y de qué manera se están utilizando el o los componente(s) apoyado(s) para mejorar el funcionamiento de las Unidades de Producción Rural.
3. Crear una base de información con las visitas de campo que permitan la toma de decisiones.

PROCESO GENERAL DEL PROYECTO.

- Identificación de las implicaciones del Proyecto.
- Diseño de Instrumentos para Recolección de la Información.
- Establecimiento de Criterios para la Identificación de la muestra.
- Búsqueda de información básica de la Muestra a través del sistema SISER.
- Realización de las visitas de campo y captura de la información recolectada.
- Supervisión del trabajo en campo.
- Análisis de la información y elaboración del informe
- Publicación de resultados.

b. DURANTE:

Que contempla fundamentalmente la parte correspondiente a la ejecución del Proyecto.

- Definir el Universo
- Identificar la muestra.
- Imprimir la Ficha Técnica (datos generales del proyecto y solicitantes).
- Coordinar la logística de visitas a UPR's seleccionadas.
- Visita a la UPR, fotografiar el componente de apoyo y el proyecto en sí.
- Aplicar encuesta, geoposicionar, tomar fotografías y capturar en base de datos.
- Supervisión del trabajo de campo.

c. DESPUÉS:

Donde se hace el manejo de la información obtenida.

- Se realiza el acopio, revisión y organización de la información recolectada en campo.
- Se analiza y concluye la información recibida.
- Se preparan y programan presentaciones de resultados.

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DEL SEGUIMIENTO A PROYECTOS APOYADOS DEL 2003-2006.

TAMAÑO DEL UNIVERSO:

La cantidad de proyectos apoyados ascendió a 14,860, representando la cantidad de \$1,617,297,270.00

DISTRIBUCIÓN DEL UNIVERSO DE PROYECTOS APOYADOS, POR PROGRAMA

PROGRAMAS	NUMERO DE PROYECTOS APOYADOS				
	2003	2004	2005	2006	Total
ACUACULTURA Y PESCA	5	24	13	15	57
APOYO A LOS PROYECTOS DE INVERSION RURAL (PAPIR)	478	502	722	683	2,385
FOMENTO AGRICOLA	636	661	891	897	3,085
FOMENTO GANADERO	2,053	2,135	3,321	1,824	9,333
Total general	3,172	3,322	4,947	3,419	14,860

Figura No. 1 Fuente: SISER / SAGARPA 2003 - 2006

CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Para seleccionar la muestra, se decidió separar por etapas y programas, también se decidió establecer montos de apoyo como criterio para dejar una muestra representativa, por la gran cantidad de proyectos y para ir obteniendo resultados homogéneos, quedando de la siguiente manera:

ETAPA 1

El 100% de los Invernaderos, incluyendo los de PAPIR y el 100% de los Establos Grupales en el periodo 2003-2006.

ETAPA 2

El 100% de proyectos Acuícolas y de PAPIR, complementando la muestra con proyectos de Fomento Ganadero apoyados con \$150,000.00 o más, del periodo 2003 al 2006.

ETAPA 3

Proyecto de Fomento Agrícola apoyados con \$150,000.00 o más, del periodo 2003 al 2006.

ETAPA 4

Proyectos de Desarrollo Rural Agropecuarios y No Agropecuarios apoyados con \$100,000.00 o más, del periodo 2003 al 2006.

DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA DE LA ETAPA 1, POR DISTRITOS

DISTRITO	INVERNADEROS	ESTABLOS GRUPALES
1. ZAPOPAN	68	3
2. LAGOS DE MORENO	149	11
3. AMECA	58	1
4. TOMATLÁN	22	0
5. EL GRULLO	29	0
6. LA BARCA	51	2
7. CD. GUZMÁN	127	0
8. TOMATLÁN	9	0
TOTAL	513	17

Figura No. 2 Fuente: SISER / SAGARPA 2003 – 2006

Distribución de proyectos que NO están en funcionamiento por año y distrito

POYECTOS QUE NO FUNCIONARON INVERNADEROS 2003-2006									
AÑO	AMECA	CD. GUZMAN	COLOTLAN	LA BARCA	LAGOS DE MORENO	TOMATLAN Y EL GRULLO	ZAPOPAN	total	%
2003						1	8	9	17.0%
2004		2			1			3	5.7%
2005	9	4	1	1	3	4	6	28	52.8%
2006	6	2			4	1		13	24.5%
total es	15	8	1	1	8	6	14	53	100.0%
%	28.3%	15.1%	1.9%	1.9%	15.1%	11.3%	26.4%	100.0%	

Figura No. 3 Fuente: Creación propia, Resultados de la Etapa 1 2009

ASPECTOS ORGANIZATIVOS

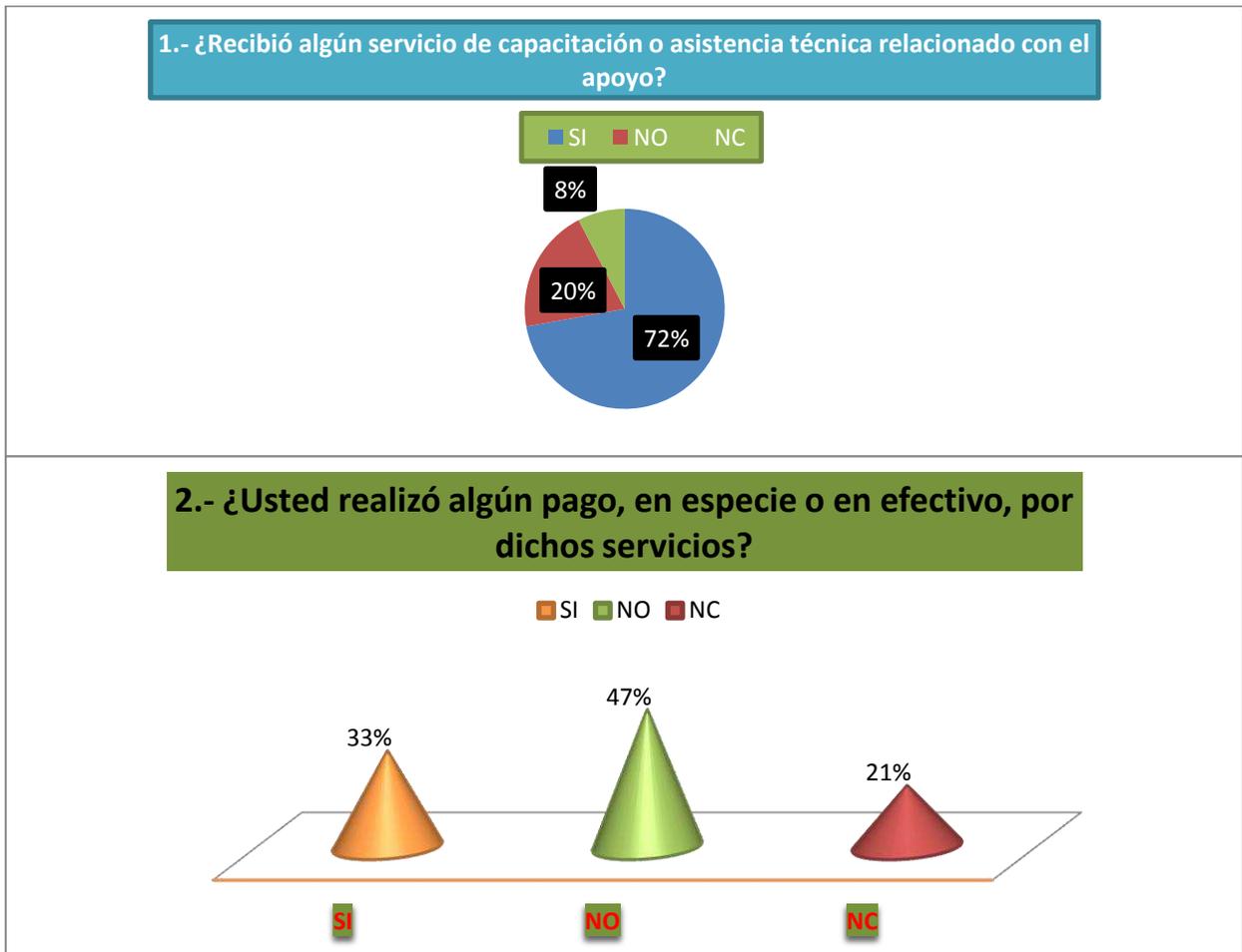


Figura No. 4 Fuente: Creación propia, Resultados de la Etapa 1 2009

Aspectos organizativos
3.- Que tipo de servicio recibió?

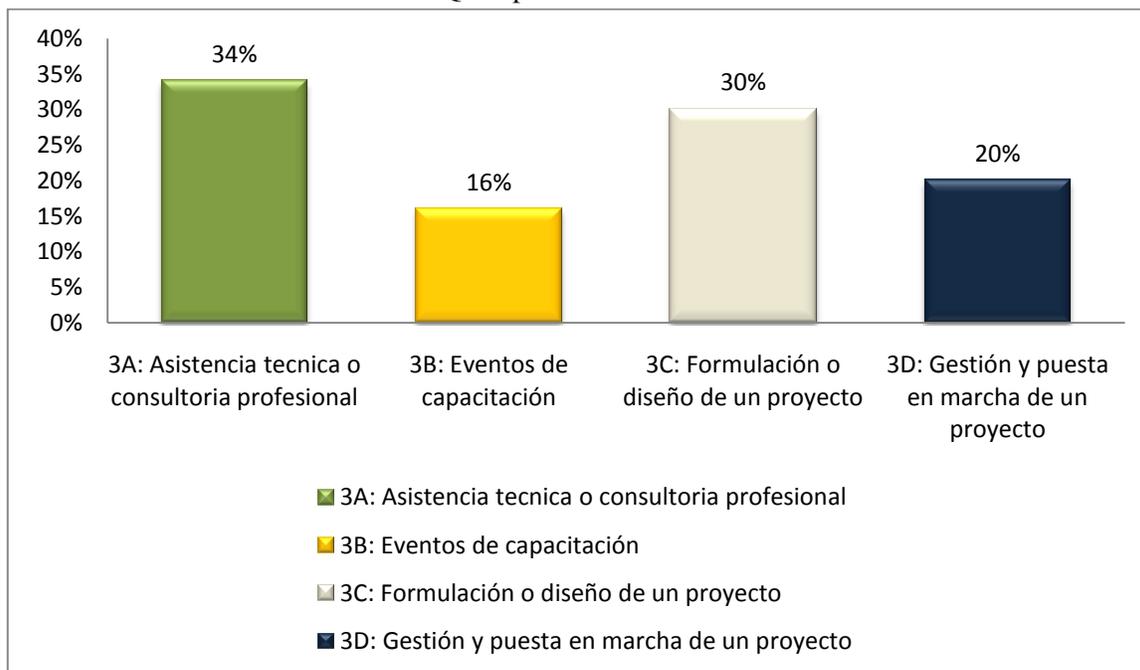


Figura No. 5 Fuente: Creación propia, Resultados de la Etapa 1 2009

Aspectos productivos
M² de invernaderos en operación y principales cultivos
Tipo de cultivo en m²

cultivo	DDR1 Zapopán	DDR2 Lagos de moreno	DDR3 de Ameca	DDR4 Tomatlán	DDR5 El grullo	DDR6 La barca	DDR7 Ciudad Guzmán	DDR8 Colotlán	TOTAL
jitomate	55280	126406	43225	7320	18710	64200	189998	7040	512179
frambuesa	-	-	-	-	-	280000	-	-	280000
fresa	-	1500	-	-	-	120000	480	-	121980
flor	44900	13384	15708	2400	-	9000	1914	-	87306
chile	-	41709	7778	960	-	-	11580	-	62027

jitomate fresa	-	40000	-	-	-	-	-	-	40000
tomate	-	480	-	13000	2000	-	-	-	15480
pepino	3700	-	-	-	-	-	5480	-	9180
nopal verde	-	4500	-	-	-	-	-	-	4500
hortalizas	-	2400	-	-	-	-	297	-	2697
frijol	-	-	-	-	-	-	1440	-	1440
forraje	480	-	-	-	-	-	-	-	480
total	104360	230379	66711	23680	20710	473200	211189	7040	1137269

Figura No. 6 Fuente: Creación propia, Resultados de la Etapa 1 2009

Aspectos productivos



Figura No. 7 Fuente: Creación propia, Resultados de la Etapa 1 2009

Principal canal de comercialización

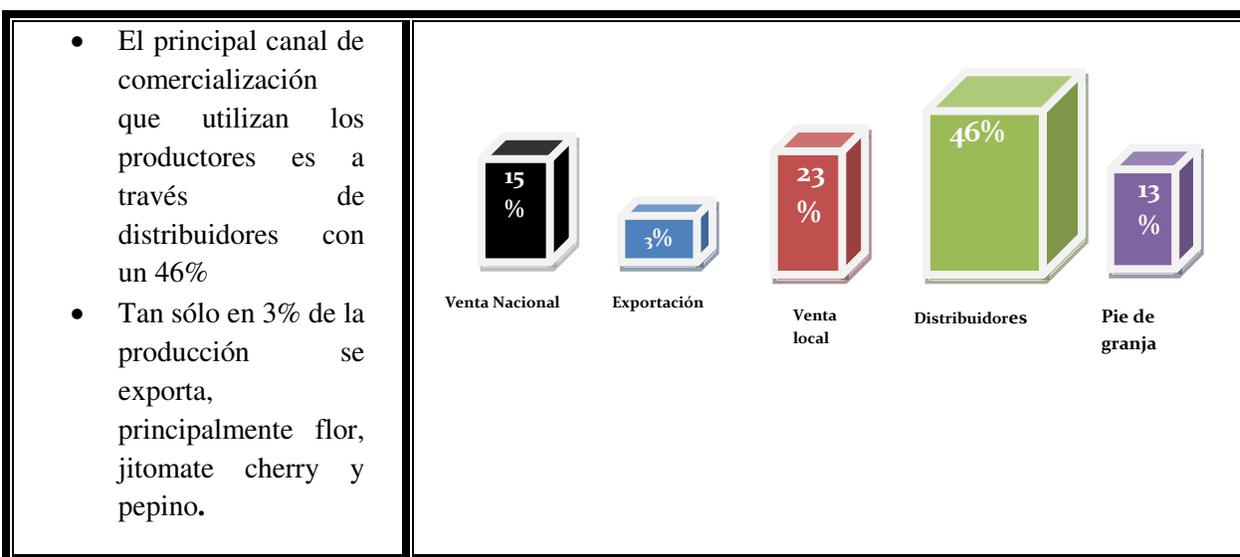


Figura No. 8 Fuente: Creación propia, Resultados de la Etapa 1 2009

Aspectos importantes

- Inversión total de los 460 proyectos apoyados por Alianza 2003 – 2006 fue de: \$ 119855170.00
- La producción antes del apoyo en la mayoría de los distritos se encontró jitomate, flores, fresa, frambuesa y arándano (estos últimos con menor que era maíz, posterior al apoyo a invernaderos la cambió principalmente a porcentaje).
- Los 460 proyectos encontrados se encuentran fotografiados y geoposicionados.

Figura No. 9 Fuente: Creación propia, Resultados de la Etapa 1 2009

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

1. La cantidad de proyectos que no funcionan fluctúa en el 10% de los proyectos de la muestra y asciende a una cantidad importante de recursos financieros.
2. Existe una gran disparidad en la asignación de recursos por distrito.

3. El porcentaje de proyectos que no funcionan fue porque los solicitantes no conocían la técnica de cultivo en condiciones controladas y no recibieron el suficiente soporte técnico.
4. Haber iniciado esta etapa afirma el hecho de que es importante la información obtenida y que se debe de continuar con las etapas siguientes.

RECOMENDACIONES:

1. En la recepción de los proyectos, se debe verificar que más que la elaboración de un proyecto, se cuente con un plan de negocios factible, que le haga sentido al(los) productor(es), que les oriente en qué y como debe de operar para que mejore su competitividad.
2. Dar seguimiento a los proyectos apoyados por SAGARPA en periodos más cortos: antes de su instalación para que corresponda al vocacionamiento y las condiciones geográficas, durante su instalación y ya instalado, con cierta frecuencia para conocer sus necesidades y tropiezos.
3. Del registro de beneficiarios cuyo proyecto no esté funcionando, verificar en años posteriores si solicita nuevos apoyos.
4. Del registro de beneficiarios cuyo proyecto se encuentre en funciones, considerarlo para apoyos complementarios o que garanticen crecimiento cualitativo y/o cuantitativo.
5. Promover una reunión con funcionarios del ramo, tomadores de decisiones, que analicen los resultados, replanteen los criterios actuales de asignación de recursos (para disminuir la cantidad de proyectos que no funcionan) y realicen una distribución de recursos más equitativa para los distritos.

Referencias

- Aguilar, M.L. (2002). *TLCAN en materia agropecuaria, sujeto a mayores violaciones*. Contraportada la crisis del campo.
- Azua, J. (2000). *Alianza cooepitativa para la nueva economía. Empresas, gobiernos y regiones innovadoras*. España: Editorial McGraw Hill.
- Molano, M. (2008). *La competitividad en el sector agropecuario: avances y retos pendientes*. Recuperado del Servicio de información agroalimentaria y pesquera el 5 de agosto de 2010 de www.siap.gob.mx
- Thurow, L. (2000). *Construir riqueza. Las nuevas reglas para individuos, empresas y naciones en una economía basada en el conocimiento*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Vergara Business.
- Vázquez, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre Desarrollo Endógeno*. España: Ediciones Pirámide.