



Evaluación Alianza Contigo 2003



Informe de Evaluación Estatal **Programa Fomento Ganadero**

Baja California

MÉXICO

SEPTIEMBRE, 2004



Evaluación Alianza Contigo 2003



Informe de Evaluación Estatal **Programa Fomento Ganadero**

Baja California

Directorio

**GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA
CALIFORNIA**

Lic. Eugenio Elorduy Walther

Gobernador Constitucional del
Estado

Ing. Juan Pablo Hernández Díaz

Secretario de Fomento Agropecuario

Ing. Carlos Ramón Orozco Riezgo

Subsecretario de Fomento
Agropecuario

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

MVZ. José Luis Gallardo Nieto
Coordinador General de Ganadería

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y Evaluación

MVZ. José Manuel Salcedo Sañudo
Delegado de la SAGARPA en el Estado

COMITÉ TECNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

MVZ. José Manuel Salcedo Sañudo
Presidente.

Ing. Francisco Javier Salazar Aguilar
Representante del Gobierno Federal

M. C. Carlos Ramón Orozco Riezgo
Representante del Gobierno del Estado

Ing. Rafael Mejía Díaz
Representante del FOFAEBC

Sr. Jorge Hiraes Vargas
Representante de los Productores Pecuarios.

Ing. Ernesto Moreno Moreno
Representante de los Productores Agrícolas

Dr. Eduardo Sánchez López
Representante de los Académicos

Ing. Víctor Manuel Vega Kuri
Representante de los Académicos

M. C. Rene Alberto Palacios Barrios.
Coordinador del CTEE

ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL:

L. Arturo García Camacho
(Consultor Profesional de Proyectos)

Ing. L. Arturo García Camacho
Director del Proyecto

Asesores

M. C. Domingo Olmos Rodríguez
M. C. José Manuel Bazúa Carrillo

Apoyo Técnico

Lic. Héctor Lozano García
CP. Weendy Estrada L.
Jesús O. López Franco

Contenido

Resumen Ejecutivo	1
Introducción.....	6
Capítulo 1 Características del Programa de Fomento Ganadero 2003.....	10
1.1. Análisis retrospectivo del Programa 1996-2003	10
1.1.1. Evolución y tendencias del diseño del Programa en la entidad	10
1.1.2 Evolución presupuestaria y de la cobertura de productores.....	10
1.1.3 Cumplimiento de metas 2003.....	12
1.2 Análisis del diseño actual del Programa	13
1.2.1 Objetivos, montos de apoyos y criterios de elegibilidad	14
1.2.2 Articulación entre programas, componentes y conceptos de apoyo	15
1.2.3 Pertinencia de la orientación de apoyos a proyectos	15
1.2.4 Correspondencia del Programa con las cuatro líneas estratégicas de la política sectorial	15
1.2.5 Correspondencia del programa con los lineamientos de la política sectorial estatal.....	16
1.3. Consideraciones finales sobre el enfoque y diseño del Programa	16
Capítulo 2 Contexto en que se desenvuelven las actividades objeto de apoyo del Programa.....	17
2.1. Caracterización general de las actividades productivas en el estado	17
2.2 Importancia del subsector pecuario en la entidad.....	19
2.2.1 Ganadería	19
2.3 Identificación de factores críticos en las cadenas agroalimentarias, en el estado.....	20
2.4 Posición de las cadenas de valor pecuarias identificadas como estratégicas.....	21
2.4.1 Cadena productiva bovinos carne	21
2.4.2 Cadena productiva bovinos leche	23
2.4.3 Cadenas productiva porcinos	25
2.4.4 Cadena productiva avicultura	27
2.5. Correspondencia entre la orientación del programa y la problemática del sector	28
Capítulo 3 Evaluación de procesos.....	29
3.1. El Diseño	29
3.1.1 Análisis de la compactación de programas	29
3.1.2 Ventajas y desventajas en el ámbito estatal.....	30
3.1.3 Pertinencia de la orientación de apoyos hacia proyectos.....	30
3.1.4 Riesgo de la concentración de las inversiones en algunos componentes	31

3.2	Planeación	31
3.2.1	Escenario prospectivo del programa	31
3.2.2	Criterios para la distribución de recursos entre subprogramas, componentes y actividades productivas.....	32
3.2.3	Criterios para la identificación y priorización de cadenas productivas.....	32
3.3	Arreglo institucional.	32
3.3.1	Operación estatal con base en estructuras federales	32
3.3.2	Desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y locales.....	33
3.3.3.	Funciones del comité técnico de ganadería	34
3.3.4.	Integración y operación de comités sistemas-productos	34
3.4	Operación	35
3.4.1	Cumplimiento de metas 2003 y avances 2004.....	35
3.4.2	Selección de beneficiarios y asignación de recursos	35
3.4.3.	Oportunidad y efectos de los apoyos sobre las decisiones de inversión.....	37
3.4.4	Relaciones de complementariedad en la operación de Fomento Ganadero	37
3.4.5	Participación estatal en las inversiones del programa.....	38
3.4.6	Logros e insuficiencias en la operación del SISER	38
3.4.7.	Integración de cadenas productivas	39
3.4.8.	Factores críticos en la operación del DPAI en la entidad	39
3.5	Experiencias de éxito.....	39
3.6	Consideraciones finales sobre la evaluación de procesos	40
Capítulo 4	Evaluación de Impactos.....	42
4.1.	Resultados en permanencia, funcionalidad y nivel de aprovechamiento de las inversiones.....	42
4.1.1	Satisfacción con el apoyo.....	43
4.1.2	Gestión del apoyo	43
4.1.3	Permanencia actual del apoyo	43
4.2.	Impactos en indicadores del primer nivel.....	44
4.2.1	Ingreso	44
4.2.2	Empleo	45
4.3.	Impactos e indicadores de segundo nivel.....	45
4.3.1	Inversión y Capitalización.....	45
4.3.2	Producción y productividad	46
4.3.3	Innovación tecnológica	47
4.3.4	Integración de cadenas agroalimentarias.....	47
4.3.5	Desarrollo de capacidades	48
4.3.6	Desarrollo de organizaciones	49
4.3.7	Sanidad e inocuidad.....	50
4.4.	Análisis de resultados de los indicadores según tipos de productores	50

4.5. Análisis de los resultados de los indicadores por actividad productiva	51
4.6. Análisis global sobre los impactos observados mediante los indicadores en relación con la problemática de los productores.....	52
Capítulo 5 Conclusiones y Recomendaciones	53
5.1 Conclusiones	53
5.1.1 Correspondencia entre problemática y programa	53
5.1.2 Principales resultados de la evaluación de procesos	53
5.1.3 Principales impactos.....	54
5.1.4 Temas específicos incorporados por los funcionarios estatales....	55
5.2 Recomendaciones	56
5.2.1 Diseño del programa	56
5.2.2 Procesos del programa	56
5.2.3 Impactos.....	57
Bibliografía	58

Índice de Cuadros

Cuadro 1.1.2. Comparativo de montos asignados a la APC y PFG en miles de pesos	10
Cuadro 1.1.3.1 Número de productores atendidos	12
Cuadro 1.1.3.2 Avance físico en solicitudes atendidas.	13
Cuadro 1.1.3.3 Avance financiero del PFG 2003 al mes de mayo de 2004	13
Cuadro 1.2.1 Programas y subprogramas de PFG 2003	14
Cuadro 2.1.1. Participación de los principales sectores productivos al PIB nacional y estatal en el año 2002 (Miles de pesos a precios de 1993)	17
Cuadro 2.2.1 Volumen y valor de la producción pecuaria en el Estado 1996.2001	19
Cuadro 2.2.2. Volumen de la producción pecuaria en BC en Toneladas.....	20
Cuadro 2.4.1.2. Datos históricos de la producción de carne (1997-2002)	22
Cuadro 2.4.2.2 Datos históricos de la producción de leche (1997-2002).....	24
Cuadro 3.4.1 Inversiones programadas Fomento Ganadero 2003	35
Cuadro 3.4.2 Inversiones Programadas y Ejercidas	35
Cuadro 4.1.1. Equivalencias entre programas 2001-2003	42
Cuadro 4.2.1. Indicadores de Ingreso para 2001-2003.....	44
Cuadro 4.3.1. Efectos de la capitalización del PFG 2003	45
Cuadro 4.3.2.1 Indicadores de producción y productividad en el 2001	46
Cuadro 4.3.2.2. Indicadores de producción y productividad en el 2003.....	47
Cuadro 4.3.3. Nivel tecnológico de los beneficiarios del PFG en el 2001 y 2003	47
Cuadro 4.3.4.1. Tendencias en la Integración de cadenas agroalimentarias.....	48
Cuadro 4.3.5.1. Indicadores de desarrollo de capacidades PFG 2001	49
Cuadro 4.3.5.2. Indicadores de desarrollo de capacidades PFG 2003	49
Cuadro 4.4.1 Esquema de la tipología de productores	50

Cuadro 4.4.2 Resultados de la tipología de los beneficiarios 2003..... 51

Índice de Figuras

Grafico 1.1.2.1 Tendencia del presupuesto al PFG 11
Grafico 1.1.2.2 Ejercicio de recursos por componentes..... 11
Grafico 1.1.2.3 Evolución del número de beneficiarios 1996-2003 12
Grafico 2.2.2.1 Valor de la producción en el estado 1996-2003 19
Grafico 2.2.2.2 Valor porcentual de la producción en el estado 2003..... 20
Grafico 2.4.4.1 Origen de huevo en cajas 1992-2000..... 27
Grafico 2.4.4.2 Oferta de toneladas de carne de pollo 1992-2000..... 27

Siglas

APC	Alianza para el Campo
AC	Alianza Contigo
ASERCA	Apoyos y Servicios para la Comercialización Agropecuaria
BM	Banco Mundial
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CATAFE	Comisión Para la Asistencia Técnica Agropecuaria y Forestal del Estado
CDDRS	Consejo Distrital para el Desarrollo Rural Sustentable
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CDRS	Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable
CECADER	Centro de Calidad para el Desarrollo Rural
CGEO	Coordinación General de Enlace y Operación
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
COFUPRO	Coordinadora Nacional de Fundaciones Produce
CONAPO	Consejo Nacional de Población
COTEGAN	Comité Técnico de Ganadería
CRDRS	Consejo Regional de Desarrollo Rural Sustentable
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
DPAI	Programa de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRCO	Fideicomiso del Riesgo Compartido
FOFAEBC	Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Baja California
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
PEA	Población Económicamente Activa
PEAT	Programa Especial de Asistencia Técnica
PIB	Producto Interno Bruto
PFG	Programa de Fomento Ganadero
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PSP	Prestador de Servicios Profesionales
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SFA	Secretaría de Fomento Agropecuario
SIAP	Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera
SINDER	Sistema Nacional para el Desarrollo Rural
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
UTOE	Unidad Técnica Operativa Estatal
UABC	Universidad Autónoma de Baja California

Presentación

El presente documento contiene la evaluación del grupo de Programas de Fomento Ganadero, que forma parte de los programas de la Alianza para el Campo que operaron en el Estado de Baja California en el 2003.

El Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Baja California (FOFAEBC), contrató como Entidad Evaluadora Estatal (EEE) al Despacho del Ing. L. Arturo García Camacho para llevar a cabo el proceso de evaluación, adecuándose en lo general a la metodología establecida por la UA-FAO, para su aplicación de manera homogénea en los diferentes estados del país, quien se hace responsable de su contenido, originalidad y calidad.

El Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE), como organismo auxiliar del FOFAEBC, fue el responsable de la conducción del proceso, desde la convocatoria de participación, revisión y aprobación de propuestas técnicas y económicas y contratación de las EEE, para la evaluación en el Estado, quien a través de su coordinador aportaron el soporte técnico, proporcionando la información básica, aplicando los procedimientos diseñados por la Unidad de Apoyo para el cálculo de la muestra, seguimiento, revisión y dictamen del informe.

En la evaluación del Programa de Fomento Ganadero, participó un equipo multidisciplinario de la empresa, desde el levantamiento de encuestas a beneficiarios, entrevistas a funcionarios, proveedores, desarrollo del proceso de captura y análisis de la información generada en campo y de la información oficial derivada de la operación de dichos programas. El responsable de la evaluación, ha participado en diferentes cursos de capacitación otorgados por diferentes instituciones y del segundo taller de soporte técnico desarrollado por la UA-FAO para obtener capacitación suficiente para la evaluación estatal del Programa de Fomento Ganadero.

En la evaluación estatal del grupo de Programas de Fomento Ganadero 2003 se incluye a beneficiarios del grupo de Fomento Ganadero del 2001, en los que participaron productores de la modalidad PADER a los cuales se les incluyó en la muestra.

El contenido de esta evaluación se basa en conclusiones objetivas sobre aspectos relevantes del Programa de Fomento Ganadero, para lo que se requirió de análisis explícitos basados en indicadores como un medio para alcanzar recomendaciones que se consideran útiles para los responsables de la operación del Programa.

La evaluación fue realizada con el rigor e imparcialidad requerida por la Guía Metodológica, considerando los factores limitantes para conocer los logros, efectos e impactos del grupo de programas, en función de los resultados que han tenido los propios beneficiarios hacia quienes va dirigido y sus posibilidades de acceder a los subsidios para quienes fue diseñado.

L. Arturo García Camacho

Resumen Ejecutivo

Se presenta en forma breve y precisa, un panorama completo de los principales resultados de la evaluación del Programa de Fomento Ganadero de la Alianza Contigo 2003. Aquí se exponen los elementos más importantes que los funcionarios y los productores, ofrecieron para el análisis de los siguientes cinco capítulos que conforma el presente Informe de Evaluación Estatal.

Análisis de las características del programa

En 1996 en el estado de Baja California se inicia la operación de la Alianza para el Campo, en la cual se incluyen tres programas ganaderos; Programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo con apoyos en las componentes de Establecimiento de Praderas e Infraestructura y Equipamiento; el Programa Lechero incluyó la componente de Establos y el Programa de Mejoramiento Genético las componentes de sementales, vientres, material y equipo para Mejoramiento Genético; a partir del 2001 se incorporan al grupo de Programas de Fomento Ganadero el Programa Apícola y Porcicola y el Programa de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI), los cuales continúan hasta el 2002, para que en el 2003 se emitan las reglas de operación en las que se establece la compactación de todos estos Programas en dos Subprogramas; de Desarrollo Ganadero y el DPAI que no ha operado desde su implementación en el estado, continuando vigentes las reglas de operación en el 2004 bajo las misma normativa del 2003.

El Programa inició operaciones con una inversión en el Estado de 11.0 millones de pesos, teniendo un incremento nominal del 46.3 % y 135 % contra el 2003 y 2004 respectivamente, La participación del Programa de Fomento Ganadero en la distribución total de los recursos de la Alianza en el Estado, representa el 25.4 % en promedio durante los años de 1996 al actual 2004, sin embargo contra el 2003 representó el 23.9 %, observando una tendencia positiva.

Por Subprogramas el de Recuperación de Tierras de Pastoreo, ha sido el mas solicitado en los años de 1996 al 2002, con una participación promedio de 53.3% en sus componentes de establecimiento de praderas e infraestructura y equipamiento, seguido del subprograma de Fomento Lechero con una participación de 30.5% en su componente de establos y por ultimo Mejoramiento Genético, con una participación de 16.2% en sus componentes de sementales, vientres, dosis de semen y termos criogénicos.

En lo que respecta a la evolución del número de productores beneficiarios del Programa en la entidad, éstos muestran una tendencia variable y creciente, al pasar de 150 beneficiarios en 1996 a 251 en el 2003, con un promedio de 228 productores anuales, y un crecimiento del 52 % entre 1996 y el promedio anual de productores.

Análisis del diseño actual del programa

En cuanto al diseño del Programa, sus objetivos y normatividad en términos generales ha ido adecuándose en base a las políticas y estrategias de simplificación administrativos y de optimización de recursos de la administración pública federal, llegándose a su compactación en dos Subprogramas; de Desarrollo Ganadero y DPAI. Actualmente las reglas de operación 2003 que son las vigentes, continúan con los criterios nacionales, éstas anualmente son sometidas a

adecuaciones al nivel estatal, considerando las prioridades y necesidades regionales, fijando estrategias de atención a grupos y cadenas agroalimentarias prioritarias, para incluirse en la convocatoria de participación y lograr una mejor distribución e impactos de los apoyos; considerándose acertadas por parte de los funcionarios entrevistados y del evaluador; ya que se pretende adecuarlas a las realidades y necesidades de grupos y cadenas productivas prioritarias para el Estado.

Consideraciones finales sobre el enfoque y diseño del programa

El enfoque y diseño de la Alianza Contigo y particularmente del Programa de Fomento Ganadero al no ser excluyente, permite la participación de todos los productores en sus diferentes niveles tecnológicos y estratos económicos; considerándose una estrategia de política agropecuaria que ha funcionado para el sector, sin embargo la escasa aportación de recursos que el Gobierno del Estado le otorga a la Alianza Contigo complica la respuesta del mismo gobierno, para atender y desarrollar eficazmente vía subsidios las actividades primarias; consideramos que se requiere retomar el tema de ampliar esa participación, lo que seguramente detonará la aportación de recursos federales y por consiguiente, se podrán atender a más productores y se avanzará más rápido en la integración de las cadenas productivas en Baja California.

Contexto en que se desenvuelven las actividades objeto del apoyo del programa

La ganadería en Baja California se desarrolla en dos grandes zonas con características distintas, una de ellas es la zona costa que comprende los municipios de Ensenada, Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito, donde se produce el 88% del volumen de la leche en el Estado y el 22% de la carne de bovino. La otra zona corresponde al municipio de Mexicali donde se produce el 12 % de la producción de leche y el 78 % de la producción de carne

En la actividad pecuaria en la entidad se involucran en todos sus giros un total de 6,350 productores, de los cuales 3,206 desarrollan su actividad en el DDR 001 Ensenada en la zona costa del estado, mientras que el resto 3,150 se ubican en el DDR 002 Río Colorado en la zona del Valle de Mexicali.

El valor de la producción pecuaria en el 2001 fue de 2,112 millones de pesos, lo que representó el 32.2 % del total de la producción agropecuaria del Estado, las principales actividades ganaderas son la producción de carne de res, leche, huevo, carne de cerdo y pollo.

La engorda de bovinos se manifiesta como la actividad pecuaria más importante, por su participación en la generación de valor de la producción, ya que con un valor de mas 1,267 millones de pesos, representa el 60 % del total, en segundo lugar está ubicada la producción lechera, que aporta el 34.8 % con sus 734.6 millones de pesos, y por último los productos menos favorecidos; la carne de cerdo, el pollo y la producción de huevo para plato, los cuales representan un 5.2 % de la producción pecuaria total

En un análisis global de las condiciones en que se desarrolla la actividad pecuaria en la entidad, se encuentra que existen factores típicos que favorecen su desarrollo, así como otros críticos que la limitan, se puede establecer que las acciones del Programa en la entidad aunque corresponden a la problemática de los productores del estado, por sus limitaciones presupuestarias tanto federales como estatales, no han sido suficientes para lograr un

posicionamiento aceptable de las productores ante la competencia que se genera con los productos importados e introducidos al estado. Es necesario llevar a cabo el incremento de los niveles de inversión gubernamental, una planeación eficiente, acciones de capacitación y asistencia técnica e inducción tecnológica que generen incrementos en competitividad, acciones de apoyo a cadenas productivas enfocadas a la diferenciación de los productos pecuarios, el fomento a la organización y asociación estratégica con el sector privado que permita que los productos pecuarios del estado, concurren al mercado local, nacional y al de exportación en condiciones de competitividad

Principales resultados de la evaluación de procesos

En cuanto al diseño del Programa se considera que han ido evolucionando y adecuándose a las diferentes regiones del país, en el 2003 no se tuvieron criterios precisos para la distribución de los recursos, se trató de cumplir con lo establecido en las reglas de operación, pero como los recursos se distribuyen por orden de captación de solicitudes, la norma no se cumple y se concluye aplicando los recursos conforme van llegando, las solicitudes con proyecto no llegaron y se agotaron los recursos en su mayoría a la demanda libre.

En la opinión de los funcionarios entrevistados el 100% opinaron que la relación interinstitucional se desarrolla sobre la base del complemento, que se origina en los arreglos entre la Federación y Estado, compartiendo responsabilidades entre funciones y actividades entre la Secretaria de Fomento Agropecuario, la SAGARPA los CADERS y Distritos de Desarrollo Rural. Además coinciden en que no existen otras instancias estatales o municipales habilitadas para la operación de la Alianza.

En Baja California existen condiciones muy diferentes a las del resto del país; no se tiene una planeación de la actividad ganadera sobre bases técnicas que permita dirigir los apoyos a la parte de las cadenas productivas que más lo necesitan, para equilibrar, desarrollar y potenciar las distintas líneas de producción, ya que esta planeación se realiza sobre la base de la demanda y presiones gremiales y no sobre la base de un diagnostico profesional; la reducida aportación de recursos por parte del Gobierno del Estado; escasos recursos técnicos y económicos para la supervisión y dictaminación de las inversiones, que provocan retrasos importantes en la operación y por ende la molestia de los productores, los apoyos no se entregan con la debida oportunidad y los aprovechan productores mas organizados, con mas recursos y con acceso a financiamiento, que no tienen acceso los productores de baja escala.

Principales resultados de la evaluación de impactos

Para el caso de los beneficiarios del 2003 el resultado en la permanencia, funcionalidad y nivel de aprovechamiento de las inversiones se encontró que el 95 % de los productores conservan el apoyo recibido, sin embargo el 86% lo utilizan en un nivel del 76 al 100% de su capacidad, el 7% lo utiliza en el rango del 51 al 75% y sólo el 7% utiliza el apoyo por debajo del 50% de su nivel ó capacidad instalada.

Para el caso de los productores beneficiados en el 2001, en donde se incluyeron los productores apoyados en la modalidad PADER, se encontró que únicamente el 83% de los productores aún conservan el apoyo y de éstos el 84% lo utiliza en el rango de entre 76 y 100% de su capacidad.

El primer nivel de análisis se refiere al ingreso y al empleo, encontrando que los ingresos de los productores se vieron beneficiados por el Programa de Fomento Ganadero tanto en el 2001 como en el 2003, al obtener excedentes o utilidades del 29.5 % y 8.6 % respectivamente, por unidad de producción que incluyeron bovinos leche y carne, actividades base del análisis que mostraron continuidad.

En cuanto al empleo total, los beneficiarios del 2001, el 75.2 % mantuvieron sus niveles de empleo estables, el 18.9 % fueron crecientes, y solo el 5.9 % fueron decrecientes, en el 2003 el 79.7 % fueron estables, el 17.6 % fueron crecientes y solo el 2.7 % fueron decrecientes. Manteniendo una buena relación entre generación y mantenimiento del nivel de empleo.

En el segundo nivel de análisis de impacto, los beneficiarios del 2003, reportan mejores niveles de capitalización de sus unidades de producción, ya que el 90% resultó con tendencia creciente, el 4% resultó estable y solo el 6% decreciente, en tanto que en el 2001, el 88 % reportaron tendencia positiva, ninguno estable y el 12 % decrecientes.

El cambio en el nivel tecnológico de los beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero después de los apoyos resultó positivo, con un índice de 1.37 para los beneficiarios del 2001, mientras que para los del 2003 su indicador fue de 1.51, que muestra una variación favorable en sus niveles de productividad; al incrementarse la calidad genética de sus unidades animales en explotación, aumento en calidad en alimentación y un crecimiento en su infraestructura y equipamiento producto de los apoyos de la Alianza Contigo.

En cuanto a la integración de cadenas productivas, el análisis nos indica resultados favorables ya que en el caso de los beneficiarios del 2003, el 88.6 % de las unidades de producción buscaron la integración hacia atrás en sus empresas, el 11.4 % permanece estable y ninguno busca depender de sus proveedores, en el caso de los beneficiarios del 2001 su tendencia es que el 100 % también buscó la integración hacia atrás de su actividad.

En desarrollo de capacidades, tanto los beneficiarios del 2001 como los del 2003, tuvieron una reducida participación en acciones de asistencia técnica y capacitación, demostrando el poco interés en sus beneficios. En tanto los beneficiarios del 2001 mostraron mejor aprovechamiento que los del 2003 al hacer uso de los beneficios de sus organizaciones

En el tema de la sanidad e inocuidad, del total de productores beneficiados, en su mayoría mostraron interés y aprovechamiento en las campañas zoonosanitarias, que se ha reflejado en menores índices de enfermedades y mortandad en sus animales.

El resultado del análisis de los impactos, en el contexto de los objetivos del Programa, indica que en general se cumplen sus objetivos, sin embargo no son suficientes, ya que en términos de velocidad de integración de unidades de producción, no representa una mejoría impactante en términos de consolidación de negocios. Por lo que se requiere continuidad en los apoyos del Programa con acciones hacia proyectos integradores.

Los resultados del análisis de la tipología de beneficiarios del 2003 que fueron apoyados por el Programa de Fomento Ganadero, nos dice que el 38% son del tipo III, el 27% del tipo IV y el 13% del tipo V, sumando 78%, el resto pertenecen a los niveles I y II, indicando que los apoyos se destinan a productores con mayor superficie, mayor producción, mayor valor de sus activos y mayor nivel tecnológico. En el caso de los beneficiarios del 2001 su tipología en los niveles I y II

suman el 32 %, el nivel III se refiere al 32.6 %, mientras que los niveles IV y V ocupan el 35.2 % manifestando similar tendencia al aprovechamiento de los apoyos del Programa.

Recomendaciones relevantes

Fortalecer a las ventanillas de atención a productores, tanto del nivel federal (CADER'S) como del nivel estatal, a la COTEGAN y a la Unidad Técnica Interdisciplinaria; con infraestructura, recursos y equipo necesario que les permita dar una atención ágil, eficiente y oportuna a los productores.

Certificar el proceso operativo de la Alianza Contigo en forma paralela, SAGARPA y Gobierno del Estado implementando la Norma ISO 9001:2000, que permita eficientar el proceso, agilizar la entrega de los apoyos y sistematización de la operación.

Elaboración y programación de inversiones multianuales, dirigidas a las cadenas productivas prioritarias para el estado, redefiniendo la parte de las cadenas que más necesitan apoyos, lograr una coordinación eficiente entre las instancias que participan con recursos en el sector rural, mediante la participación decidida y directa en el Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable del Estado de Baja California; esto podrá lograrse con compromisos de sus miembros, del ejecutivo estatal y con el seguimiento y cumplimiento de los acuerdos tomados referidos a la sinergia y complementariedad de las inversiones y apoyos.

Con el objeto de mejorar los impactos encontrados en el presente informe, consideramos como principal factor que los apoyos de la Alianza Contigo, se incrementen y no se pulvericen como actualmente sucede, debido a la poca disponibilidad de los recursos totales, a la baja participación de recursos estatales y también a los límites establecidos por unidad de producción ó por solicitud.

Inducir la capacitación de los productores en temas de controles administrativos, técnicas de manejo de los animales, buenas prácticas pecuarias y mejores prácticas de manufactura, sanidad e inocuidad, en los aspectos de comercialización, detección de oportunidad de mercados, transformación de sus productos, agregación de valor, diferenciación de productos, asociacionismo, legislación y procesos de exportación, entre otros, mediante el desarrollo de sus capacidades y con el apoyo gubernamental en asistencia técnica, transferencia de tecnología, talleres, foros, etc.;

Como entidad de fomento tanto el FOGABAC como el FIRA cuentan con recursos y mecanismos para apoyar la integración de sujetos de crédito, aportando garantías complementarias, para que productores pecuarios de bajos recursos, que no reúnen los requisitos bancarios en esta materia, logren acceder al crédito formal, con lo que obtendrán un mejor aprovechamiento de los recursos del Programa y del Programa de Acceso al Sistema Financiero Rural (PASFIR), por lo que se recomienda establecer mecanismos para el fortalecimiento del FOGABAC y desarrollar métodos de difusión y procesos de coordinación con los organismos representativos de los productores pecuarios.

Introducción

La Alianza Contigo establece dentro de su política la evaluación externa de los programas que la conforman, con el propósito de generar elementos para la detección de las principales fortalezas y debilidades en su planeación, procesos, los impactos generados y la transparencia en la aplicación de los recursos.

La evaluación del Programa de Fomento Ganadero, representa una herramienta importante para determinar los resultados e impactos generados en la aplicación de recursos destinados al fomento de la producción e integración de cadenas agroalimentarias. A la vez responde al interés tanto del gobierno federal como del estatal de generar elementos de juicio para mejorar su diseño, planeación y ajuste de los programas y mejorar los elementos de políticas de apoyo; así como la rendición de cuentas en cuanto a la aplicación de los recursos destinados al sector rural. Las observaciones y recomendaciones que se emitan permitirán mejorar las estrategias en su diseño, planeación y las distintas etapas de su operación.

Bases de la evaluación

Fundamento Legal

La realización de esta evaluación, se fundamenta legalmente en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación, publicado en el Diario Oficial de la Federación, y en las Reglas de Operación de la Alianza Contigo 2003, publicadas el 25 de julio de 2003.

Elemento central para mejorar la política agropecuaria y rural

La evaluación constituye un apoyo para la aplicación adecuada de los recursos, generando información y recomendaciones prácticas y oportunas que permitan a los operadores y beneficiarios conocer la forma en que hasta ahora ha operado y por tanto, mejorar su desempeño e impactos a través de un análisis independiente, objetivo, crítico y propositivo.

Mecanismo de rendición de cuentas y transparencia en el uso de los recursos

De acuerdo a las Reglas de Operación 2003 de los Programas de la Alianza Contigo, la SAGARPA establece en las entidades federativas la integración de Contralorías Sociales, mediante la constitución de Consejos Consultivos Estatales para la Transparencia y el Combate a la Corrupción, instancias en las cuales la sociedad participa para coadyuvar con la autoridad al transmitir el sentir del sector productivo, denunciar irregularidades, señalar problemas, proponer soluciones y evaluar el impacto de los resultados. Esto con la finalidad de mejorar la eficiencia, eficacia, honestidad y transparencia en la ejecución de acciones, revisar el justo reparto y la equitativa distribución y aplicación de los recursos de los programas sustantivos del sector, así como prevenir, detectar y abatir conductas irregulares y mejorar la calidad de los servicios.

Objetivos de la evaluación

Objetivo general

La evaluación estatal del Programa de Fomento Ganadero de la Alianza Contigo 2003, tiene como objetivo principal "Identificar oportunidades de mejora y proporcionar y proponer cambios en su diseño y operación, para incrementar su eficacia operativa e impactos.

Objetivo particular

- Generar propuestas para una mejor articulación del programa con las líneas de atención estratégica definidas por la SAGARPA; principalmente con la integración de cadenas agroalimentarias y con los lineamientos de política sectorial del gobierno del estado.
- Emitir recomendaciones para favorecer una mayor articulación y complementariedad entre el Subprograma de Desarrollo Ganadero y el de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI).
- Contribuir a mejorar el enfoque en la orientación del Subprograma de Desarrollo Ganadero mediante el análisis de funcionalidad de la agregación de componentes de inversión
- Aportar elementos de juicio para darle mejor posicionamiento al Subprograma DPAI al interior del Programa de Fomento Ganadero y para incrementar su eficacia operativa y los impactos

Enfoque de la evaluación.

La evaluación considera las cuatro líneas de estrategia definidas por la SAGARPA y los lineamientos de la política sectorial del gobierno estatal. Las líneas definidas por la SAGARPA son: Integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, reconversión productiva, atención a grupos prioritarios y atención a factores críticos

Sin embargo la Evaluación de Fomento Ganadero considera con mayor énfasis la primera línea estratégica, por ser ésta el ámbito directo de incidencia del Programa, considerando su orientación, el tipo de componentes que apoya y la orientación de la política sectorial del Gobierno del Estado.

Adicionalmente, considerando la orientación y acciones de apoyo del Programa, a lo largo de toda la evaluación se priorizaran los siguientes ejes de análisis; Fortalecimiento de la capacidad productiva, Integración de cadenas productivas, Desarrollo de capacidades y organización

También se estima de interés analizar efectos del programa por tipo de productores y para líneas de actividades específicas apoyadas. Este análisis tendrá como contexto las actividades productivas pecuarias relevantes en el Estado, que se hayan identificado en el capítulo 2 de la presente evaluación.

Utilidad y oportunidad en los resultados

La evaluación externa del Programa de Fomento Ganadero, parte del enfoque del análisis de todos aquellos procesos e impactos involucrados con su puesta en marcha y operación durante los ejercicios 2001 y 2003, buscando generar recomendaciones útiles, prácticas y oportunas; además de conferirle un carácter de acompañamiento para mejorar la operación del programa

en las etapas tempranas del ejercicio actual 2004, sirviendo de retroalimentación a los operadores del mismo.

Subprogramas a evaluar

La evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2003 contempla dos Subprogramas que son “Desarrollo Ganadero” y “Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI)”, que de acuerdo con las reglas de operación 2003, debieron operarse bajo las modalidades de ejecución federalizada y de ejecución nacional.

Ámbitos y periodos de evaluación

La evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2003 comprende dos grandes ámbitos y periodos de análisis que son los siguientes

- Procesos 2003-2004
- Impactos 2001-2003

La operación del Programa de Fomento Ganadero en el Estado se evalúa de manera ordenada y sistemática con el fin de formular recomendaciones prácticas y oportunas para el mejoramiento de su operación; se analizan sus procesos de planeación en sus distintos aspectos, el arreglo institucional, aspectos operativos e impactos en empleo, en ingreso, permanencia, funcionalidad y nivel de aprovechamiento de las inversiones, impactos específicos en capitalización, producción y productividad, innovación tecnológica, integración de cadenas agroalimentarias, desarrollo de capacidades, de organizaciones y sanidad e inocuidad.

Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información

Método de muestreo

Para el diseño muestral, utilizado en la evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2003 de la Alianza Contigo y evaluación de procesos e impactos de las inversiones desarrolladas por los beneficiarios en el ejercicio 2001 en Baja California, ésta se sujetó al documento titulado “Métodos de muestreo para la evaluación estatal de la Alianza Contigo 2003” diseñado por la FAO e incluido como Anexo 1.1 en la guía metodológica.

Fuentes de información

Las fuentes de información a utilizar fueron; anexos técnicos; reglas de operación 2001-2003, programa sectorial de desarrollo regional y económico, plan estatal de desarrollo, documentos de evaluaciones internas del CTEE, documentos de evaluaciones externas de la APC, diagnósticos del sector; informes de avances físicos y financieros, actas del Comité Técnico del FOFAEBC, listas de beneficiarios 2001 y 2003; informes de evaluación del 2001-2003, estadísticas pecuarias, guía metodológica 2003 y otras fuentes bibliográficas.

También, se utilizó la información colectada en las encuestas aplicadas a 236 beneficiarios del programa del 2001 y 78 beneficiarios del programa del 2003, asimismo de 17 entrevistas a otros actores relacionados con el Programa de Fomento Ganadero, destacando los funcionarios directivos y operativos, prestadores de servicios profesionales y proveedores (relación en anexos).

Métodos de análisis de la información

La metodología utilizada fue instrumentada y puesta a disposición de las EEE por la unidad de apoyo de la FAO, con la cual la información cualitativa obtenida de la revisión documental y de las entrevistas aplicadas a otros actores, realiza un análisis objetivo e imparcial de las características del Programa, su evolución y desempeño, así como del entorno en el cual fue ejecutado en Baja California; ésta fue procesada en el programa Lotus Notes y exportada al programa Excel para calcular indicadores de resultados e impactos y elaborar la tipología de productores beneficiarios, conforme a las guías de cálculo de indicadores de impacto y de procesos. La información anterior fue el eje principal para el desarrollo de cada capítulo

Capítulo 1

Características del Programa de Fomento Ganadero 2003

En este capítulo se analizan las características, enfoque y evolución del Programa en el Estado, para establecer su correspondencia con la problemática que pretende resolver; emitiendo elementos de juicio sobre su diseño, planeación y operación, en el marco de los ejes de análisis establecidos en el enfoque de la evaluación, con el propósito de formular recomendaciones prácticas para la orientación futura del Programa.

1.1. Análisis retrospectivo del Programa 1996-2003

1.1.1. Evolución y tendencias del diseño del Programa en la entidad

En 1996 en el estado de Baja California se inicia la operación de la “Alianza para el Campo”, en la cual se incluyen tres Programas: Programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo con apoyos en las componentes de Establecimiento de Praderas e Infraestructura y Equipamiento; El Programa Lechero incluyó la componente de Establos; y el Programa de Mejoramiento Genético las componentes de Sementales, Vientres, Material y Equipo para Mejoramiento Genético. A partir del 2001 se incorporan al grupo de Programas de Fomento Ganadero el Programa Apícola y Porcícola, y el Programa de Desarrollo de Proyectos Agrícolas Integrales (DPAI), los cuales continúan hasta el 2002, para que en el 2003 se emitan las actuales reglas de operación en las que se establece la compactación de todos estos programas en uno solo, denominado Programa de Fomento Ganadero, el cual contempla dos Subprogramas; Subprogramas: de Desarrollo Ganadero y el DPAI que no ha operado desde su implementación en el estado, continuando en el 2004 bajo la misma normativa del 2003.

1.1.2 Evolución presupuestaria y de la cobertura de productores

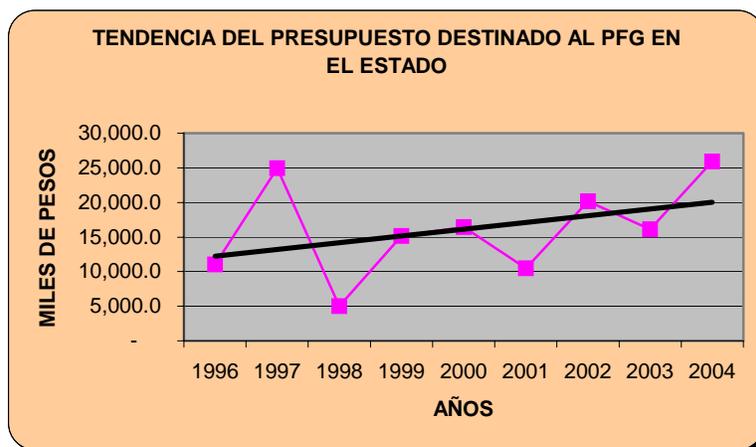
La evolución presupuestaria del Programa en el estado muestra una tendencia ligeramente creciente en cuanto a la asignación de recursos se refiere, con un promedio anual de \$ 16'137.6 miles de pesos para el periodo 1996-2004; con su punto más alto en el 2004, con una asignación del 29 % del total de recursos de la APC en el estado.

Cuadro 1.1.2. Comparativo de montos asignados a la APC y PFG en miles de pesos

	Años								
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
APC	54,782	58,569	59,345	60,320	60,459	70,881	68,486	66,786	88,231
PFG	11,012	24,952	5,030	15,153	16,424	10,472	20,190	16,114	25,889
%	20	42	8	25	27	14	29	24	29

Fuente: En base a Información documental oficial de SAGARPA y evaluaciones estatales anteriores.

Grafico 1.1.2.1 Tendencia del presupuesto al PFG



Fuente: En base a Información documental oficial de SAGARPA y evaluaciones estatales anteriores.

Por Subprogramas el de Recuperación de Tierras de Pastoreo, ha sido el más solicitado en los años de 1996 al 2002, con una participación promedio de 53.3% en sus componentes de establecimiento de praderas e infraestructura y equipamiento, seguido del subprograma de Fomento Lechero con una participación de 30.5% en su componente de establos y por último Mejoramiento Genético, con una participación de 16.2% en sus componentes de sementales, vientres, dosis de semen y termos criogénicos.

Grafico 1.1.2.2 Ejercicio de recursos por componentes



Fuente: En base a Información documental oficial de SAGARPA y evaluaciones estatales anteriores.

En lo que respecta a la evolución del número de productores beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero en la entidad, estos muestran una tendencia variable pero creciente, al pasar de 150 beneficiarios en 1996 a 251 en el 2003, con un promedio de 228 productores anuales, y un crecimiento del 52 % entre 1996 y el promedio anual de productores.

Gráfico 1.1.2.3 Evolución del número de beneficiarios 1996-2003

Fuente: En base a Información documental oficial de SAGARPA y evaluaciones estatales anteriores.

1.1.3 Cumplimiento de metas 2003

En el 2003 en el estado solo se operó el Subprograma de Desarrollo Ganadero, que contempla las componentes de; bovinos, ovinos, caprinos, porcinos, aves y abejas. En donde la componente de bovinos es solicitada y apoyada fuertemente, rebasando las metas en beneficio de 169 productores, llegando a un total de 227 productores para un 134 % de cobertura. En tanto que en el resto de las componentes la cobertura de metas no rebasa el 20 %.

Cuadro 1.1.3.1 Número de productores atendidos

FOMENTO GANADERO SUBPROGRAMAS COMPONENTES	PRODUCTORES		
	METAS	AVANCE	%
DESARROLLO GANADERO	335	251	74.9
BOVINOS	169	227	134.3
OVINOS	45	9	20.0
CAPRINOS	32	6	18.8
PORCINOS	40	8	20.0
AVES	26	0	-
AVEJAS	23	1	4.3

Fuente: En base a Información documental oficial de SAGARPA y evaluaciones estatales anteriores.

Se atienden 173 unidades de producción pecuarias de un total de 158 establecidas como meta, apoyándose a 77 empresas dedicadas a la producción de bovino carne y 80 a la producción de leche, rebasando la meta en 166 %. Mientras que para la componente de ovinos se cubren las metas en un 23 %, para caprinos en 5 %, porcinos en 78 % y abejas en un 7 %.

Se autorizan y pagan un total de 237 solicitudes, en las que sobresalen las presentadas por productores dedicados a las líneas de producción bovino carne y bovino leche, en tanto que para el resto de las líneas de producción, aunque la cobertura es importante, el número de

solicitudes apoyadas es poco significativo, lo que hace prever una mayor orientación de los apoyos del Programa hacia estas líneas de producción.

Cuadro 1.1.3.2 Avance físico en solicitudes atendidas.

FOMENTO GANADERO SUBPROGRAMAS COMPONENTES	SOLICITUDES		
	RECIBIDAS	PAGADAS	%
DESARROLLO GANADERO	399	237	59.4
BOVINOS	351	214	61.0
OVINOS	14	9	64.3
CAPRINOS	12	6	50.0
PORCINOS	10	7	70.0
AVES	6	0	-
AVEJAS	6	1	16.7

Fuente: En base a Información documental oficial de SAGARPA y evaluaciones estatales anteriores.

En metas financieras el Programa de Fomento Ganadero en el 2003, al 7 de mayo del 2004, se habían ejercido un total de \$ 16'114.1 miles de pesos, significando un avance financiero de 100.7 %. Al Subprograma de DPAI se le asignaron recursos por \$ 700 miles de pesos que posteriormente se transfirieron al Subprograma de Desarrollo Ganadero.

Cuadro 1.1.3.3 Avance financiero del PFG 2003 al mes de mayo de 2004

FOMENTO GANADERO SUBPROGRAMAS COMPONENTES	PRODUCTORES		
	METAS	AVANCE	%
DESARROLLO GANADERO	16,000.00	16,114.10	100.7
DPAI	-	-	-

Fuente: En base a Información documental oficial de SAGARPA y evaluaciones estatales anteriores.

1.2 Análisis del diseño actual del Programa

El Programa de Fomento Ganadero de la Alianza Contigo 2003, contempla dos subprogramas que son "Desarrollo Ganadero" y "Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI)", que de acuerdo con las reglas de operación 2003, debieron operarse bajo las modalidades de ejecución federalizada y de ejecución nacional, en Baja California en el 2003 solo se operó el Programa de Fomento Ganadero en su modalidad federalizada por el gobierno estatal, con apoyo de los CADERS, de la COTEGAN, de la Unidad Técnica Interdisciplinaria y del Comité técnico del FOFAEBC.

En el 2003, el Programa fue sujeto a un proceso de integración, simplificación y adaptación, dando lugar a los subprogramas mencionados y siguientes áreas de atención y componentes

Cuadro 1.2.1 Programas y subprogramas de PFG 2003

Subprogramas	Áreas de Atención	Componentes
Desarrollo Ganadero	Alimentación	Material biológico, infraestructura y equipos
	Genética	Material genético y equipo
	Manejo	Infraestructura y equipos
	Sanidad	Acaricidas y bioseguridad
	Acopio y Transformación	Infraestructura y equipos
DPAI	Asistencia técnica	Técnicos

Fuente: Reglas de operación de AC 2003

1.2.1 Objetivos, montos de apoyos y criterios de elegibilidad

Los objetivos del Programa de Fomento Ganadero en el 2003, fueron el apoyar la capitalización de los productores pecuarios a través del otorgamiento de subsidios, para la construcción y rehabilitación de infraestructura, la adquisición y modernización de equipos y acelerar la adopción de tecnología a nivel de las unidades de producción primaria; en lo relativo a alimentación (producción y conservación de forraje), mejoramiento genético y sanidad; además de promover la inversión en proyectos económicos que otorguen valor agregado a la producción primaria, mediante el apoyo en infraestructura, maquinaria y equipo para el acopio y transformación de productos pecuarios provenientes de las especies bovina, ovina, caprina, porcina, avícola, apícola y cunícola, principalmente, complementados con la asistencia técnica a través de profesionistas.

Los apoyos debieron otorgarse siguiendo los criterios de las reglas de operación; asignando el 40 % de los recursos a la libre demanda y el 60 % a solicitudes con proyectos productivos, priorizando apoyos a proyectos que incentiven o favorezcan la incorporación de los productores primarios a los sistemas producto y de desarrollo y fortalecimiento de las cadenas productivas, con alcances de hasta 200,000 pesos para solicitudes a la libre demanda y 500,000 pesos con proyecto productivo.

Sin embargo en el 2003, ante el incremento de solicitudes y el reducido presupuesto, la COTEGAN, en coordinación con el Comité Técnico del FOFAEBC, decidieron realizar adecuaciones a los criterios de aprobación para lograr una justa y equitativa distribución, así como una mayor cobertura de atención, surtiendo efectos a partir de la VII reunión del 30 de octubre del 2003, quedando de la siguiente manera:

En componentes ganaderos se autorizó para solicitantes del estrato PBIT reducir la participación de la alianza del 70 % al 60 %, para el caso del estrato RP (Resto de Productores) se redujo el monto máximo de apoyo de 200 mil a 170 mil pesos por productor o unidad productiva.

Así mismo, se dio preferencia a solicitudes orientadas a inversiones, en infraestructura y equipamiento de las unidades de producción, fijando criterios específicos de apoyo a solicitudes, quedando establecido que:

Tendrían prioridad solicitudes en las que concurren más de una institución (FIRCO, FONAES, SEDESOL, FOGABAC) así como proyectos relativos a repoblación del hato ganadero de productores de pie de cría de la zona costa, independientemente de su fecha de recepción, apoyando solicitudes que consideren inversiones realizadas en activos fijos.

Es preocupación del gobierno federal y estatal la promoción y apoyo al desarrollo de proyectos productivos, que incidan en el fomento a la generación de cadenas productivas, fomenten la organización, la planeación, la cultura de pago, que consideren mezcla de recursos financieros, acciones de mediano y largo plazo, generen empleos, valor agregado, midan la viabilidad de las inversiones y den certidumbre en la rentabilidad de las inversiones en beneficio de los productores y sociedad en general.

1.2.2 Articulación entre programas, componentes y conceptos de apoyo

El Programa de Fomento Ganadero de la Alianza Contigo 2003, está dirigido al desarrollo de las actividades pecuarias de las entidades federativas del país. Con la compactación del Programa en dos Subprogramas, definición de áreas de atención y componentes; se simplifica su operación, adecuándose a las necesidades regionales; permitiendo una mejor planeación, operación, evaluación y aprovechamiento de sus recursos. Se fomenta la sinergia y articulación entre sus Subprogramas y sus componentes, además que define su orientación hacia las 4 líneas estratégicas de atención definidas en las reglas de operación de la Alianza Contigo; apoyándose en el DPAI que aunque no ha operado en la entidad, tiene como objetivo el desarrollo de proyectos para el la integración de las cadenas agroalimentarias; con el cual se instituye la complementariedad entre ambos Subprogramas.

1.2.3 Pertinencia de la orientación de apoyos a proyectos

Con el criterio de orientación de los apoyos, priorizando aquellas solicitudes con proyectos productivos integrales, se pretende una optimización en el uso e impactos de los recursos del Programa, ya que en opinión de los funcionarios entrevistados, este tipo de inversiones permiten detectar inversiones rentables con alto impacto regional, que incrementan el ingreso y el empleo, además que se identifiquen con las prioridades estatales y cumplan con las políticas y líneas de atención prioritarias establecidas por la Alianza. En este sentido fue la opinión del 100 % de los funcionarios entrevistados quienes apoyan este tipo de criterio de selección de solicitudes.

1.2.4 Correspondencia del Programa con las cuatro líneas estratégicas de la política sectorial

Los Programas de la Alianza Contigo, fundamentan su aplicación en 4 líneas de atención estratégicas; Reconversión productiva, Integración de cadenas agroalimentarias, Atención a grupos prioritarios y Atención a factores críticos. El Programa de Fomento Ganadero, en cumplimiento a estos objetivos, busca apoyar la capitalización de los productores pecuarios a través de acciones para la construcción y rehabilitación de infraestructura, la adquisición y modernización de equipo y acelerar la adopción de tecnología a nivel de las unidades de producción primaria en lo relativo a alimentación, mejoramiento genético y sanidad; promueve la inversión en proyectos que otorguen valor agregado a la producción primaria, complementados con la asistencia técnica a través de profesionistas. Por lo que se observa que los objetivos del Programa tienen correspondencia completa con las líneas estratégicas de la AC.

1.2.5 Correspondencia del programa con los lineamientos de la política sectorial estatal

El propósito del Gobierno del Estado es impulsar las actividades agropecuarias, forestales y pesqueras como detonadoras del desarrollo económico, social y regional. Para ello, pretende reactivar y fortalecer aquellas actividades productivas que en el corto plazo puedan recuperar, mantener e incrementar su rentabilidad, reconvertir otras imposibilitadas en sus condiciones actuales a ser rentables y diversificar las más, para proporcionar valor agregado a la producción primaria. En este sentido y considerando los objetivos del Programa de Fomento Ganadero mencionados en el apartado anterior, se consideran congruentes con las políticas sectoriales del Gobierno Federal, sin embargo su participación en el presupuesto de los Programas de la Alianza sigue siendo demasiado reducida.

1.3. Consideraciones finales sobre el enfoque y diseño del Programa

La políticas de simplificación administrativa y de transparencia en el uso de los recursos fiscales del Gobierno Federal, se reflejan en los distintos Programas de la Alianza Contigo 2003, la compactación de los programas obedece a estos principios en los que se busca la optimización de sus recursos técnicos y económicos, para esto, las funciones de la SAGARPA en las entidades federativas han venido adecuándose con un enfoque de ejecutoras a normativas, por lo que en el ámbito de sus responsabilidades y como cabeza de sector participa con recursos de la Alianza, para detonar las actividades productivas, permitiendo que las autoridades estatales contribuyan con lineamientos específicos en atención a sus prioridades, atención a grupos y factores críticos de la región.

Capítulo 2

Contexto en que se desenvuelven las actividades objeto de apoyo del Programa

En este apartado se presenta un análisis lo más actualizado posible del sector agropecuario en la entidad, el cual funciona como un marco de referencia, para el análisis de los elementos que condicionan el desarrollo de las actividades apoyadas por el Programa y las acciones que éste ofrece, con el fin de identificar los factores críticos y áreas de oportunidad prioritarias para su atención y fortalecimiento.

2.1. Caracterización general de las actividades productivas en el estado

En Baja California las actividades económicas más importantes por su participación en el PIB estatal son el comercio y la industria, el sector agropecuario representa menos del 3%, siendo que en 1996 participaba con el 3.10%, en el 2002 apenas llega al 2.95%. En este análisis se parte de los datos macroeconómicos básicos relacionados en el cuadro siguiente.

Cuadro 2.1.1. Participación de los principales sectores productivos al PIB nacional y estatal en el año 2002 (Miles de pesos a precios de 1993)

Concepto	Aportación (miles de \$)	Porcentaje (%)
Producto Interno Bruto del país	1,471,075,152	100
PIB Agropecuario Nacional	85,866,126	5.84
Producto Interno Bruto del Estado	48,464,652	3.24
Agropecuario, silvícola y pesca	1,429,911	2.95
Minería	86,615	0.18
Industria manufacturera	10,070,827	20.78
Construcción	1,472,352	3.03
Electricidad, gas y agua	1,378,394	2.84
Comercio, restaurantes y hoteles	12,017,987	24.79
Transporte, almacenaje y comunicaciones	5,754,561	11.87
Servicios financieros, seguros, actividades inmóvil.	8,245,001	17.01
Servicios comunales, sociales y personales	8,009,004	16.53

Fuente: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

La ganadería en Baja California se desarrolla en dos zonas con características distintas. Una de ellas es la zona costa que comprende los municipios de Ensenada, Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito, donde se produce el 88% del volumen de la leche en el Estado y el 22% de la carne de bovino. Posee una superficie total de 5,699,584 ha de los cuales 4,305,541 ha son susceptibles de uso pecuario.

La actividad pecuaria de esta zona es representada por la ganadería de cría, productora de becerros a nivel extensivo, desarrollada en condiciones de libre pastoreo en praderas

de agostadero. De acuerdo a las condiciones de clima, suelo y vegetación, la actividad ganadera se subdivide a su vez en tres grandes regiones (Costa, Sierra y Desierto).

a) Costa.- Esta se localiza en la región costera del Pacífico, abarcando la mayoría de las pequeñas propiedades ganaderas y en mayor proporción ejidos dotados como agrícolas ganaderos, ubicándose en el municipio de Tijuana la principal cuenca lechera del Estado. En el resto de esta región la ganadería es de tipo extensivo tanto de bovinos, como de ovinos en una menor proporción, predominando ganados criollos encastados con razas charoláis, angus, brangus así como cebú, y en el caso de los caprinos predominan hatos criollos mejorados con encaste de raza nubia. El destino de la producción es regional, así como para exportación y en los caprinos el mercado es el municipio de Tijuana, principalmente para la elaboración y comercialización de birria de chivo.

b) Sierra.- Abarca las sierras de Juárez y San Pedro Mártir, en su mayor superficie temporalera ocupada por ejidos ganaderos, predominando las explotaciones extensivas de ganado bovino para la producción de becerros.

c) Desierto.- Esta extensa región ganadera se localiza principalmente en la porción sur del Estado y municipio de Ensenada, la cual representa el 41% de la superficie estatal formada por trece comunidades ejidales, las cuales desarrollan ganadería como una de las principales actividades económicas para sus pobladores. Las explotaciones pecuarias están condicionadas al factor agua, debido principalmente a la localización de esta región, ya que por su latitud forma parte de las zonas áridas ubicándose dentro del cinturón desértico del Hemisferio Norte. Esta región se caracteriza por sus condiciones extremas, como baja precipitación pluvial con mala distribución, lluvias torrenciales y largos períodos de sequía.

La otra zona preferentemente ganadera en el Estado, es el Valle de Mexicali donde se explota intensivamente el ganado de engorda bajo condiciones de riego, produciéndose el 78% de la carne en el Estado y el 12% del volumen de leche. La producción se sustenta principalmente en el cultivo intensivo de praderas de zacate rye grass, bermuda, alfalfa, sudan y finalización en corrales a base de alimento balanceado; destinándose unas 40 mil has, de la zona del municipio de Mexicali que comprende una superficie de 1'506, 913 has de las cuales 698,994 tienen potencial pecuario, 210,930 has, son de uso agrícola cultivándose un promedio de 190,000 has, anuales de cultivos básicos, forrajeros, hortícolas e industriales.

La población total del estado en el 2003 según el INEGI es de 2'853,535, la población económicamente activa en la actividad es del 13.5 % del total de la PEA estatal. Se estima que la PEA del área rural es de alrededor de 114,500 personas, esto significa el 55.5% de la población total.

En la actividad pecuaria en la entidad se involucran en todos sus giros un total de 6,350 productores, de los cuales 3,206 desarrollan su actividad en el DDR 001 Ensenada en la zona costa del estado, mientras que el resto 3,150 se ubican en el DDR 002 Río Colorado en la zona del Valle de Mexicali.

2.2 Importancia del subsector pecuario en la entidad

2.2.1 Ganadería

Las tendencias en los inventarios y producción pecuaria de la entidad, han sido favorables en el desarrollo de la actividad, manteniendo un inventario ganadero importante, lo que al nivel nacional ha permitido llegar en producción al noveno lugar en bovinos carne, el 13vo. lugar en producción de leche de bovino, el 18vo. lugar en carne y leche de caprinos, el 19vo. en producción de huevo, el 26vo. en miel y el 28vo. en carne de porcinos.

El valor de la producción pecuaria en el 2001 fue de 2,112 millones de pesos, lo que representó el 32.2 % del total de la producción agropecuaria, las principales actividades ganaderas son la producción de carne de res, leche, huevo, carne de cerdo y pollo.

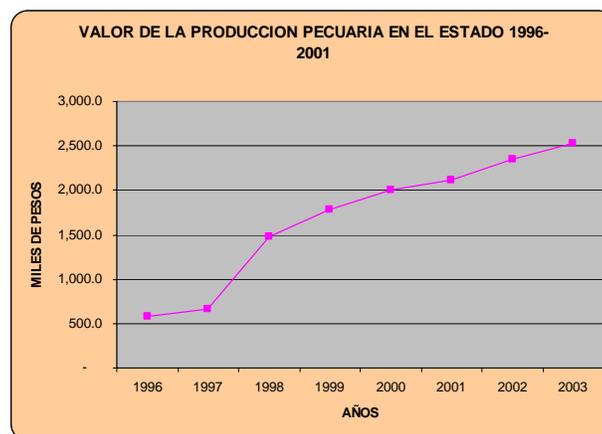
Cuadro 2.2.1 Volumen y valor de la producción pecuaria en el Estado 1996.2001

AÑO	BOVINOS	LECHE	HUEVO	POLLO	PORCINO	TOTALES
1996	766	448,584	66,007	16,985	44,521	576,862
1997	788	536,871	64,272	19,839	46,580	668,350
1998	854,238	514,179	59,623	12,942	41,957	1,482,939
1999	1,019,495	664,130	50,667	3,320	45,839	1,783,451
2000	1,276,981	613,679	53,861	7,341	50,101	2,001,963
2001	1,266,669	734,632	61,728	8,291	41,035	2,112,355
2002	1,365,056	874,966	69,786	4,386	41,391	2,355,585
2003	1,688,621	701,172	83,703	10,156	47,578	2,531,229

Fuente: SAGARPA y Secretaría de Fomento Agropecuario del Gob. del Edo.

La engorda de bovinos se manifiesta como la actividad pecuaria más importante, por su participación en la generación de valor de la producción de este subsector, ya que con un valor de más de 1,267 millones de pesos, representa el 60 % del total, la producción se desarrolla en alrededor de 55 corrales tecnificados y semitecnificados ubicados tanto en la zona costa como en la zona del Valle de Mexicali.

Grafico 2.2.2.1 Valor de la producción en el estado 1996-2003

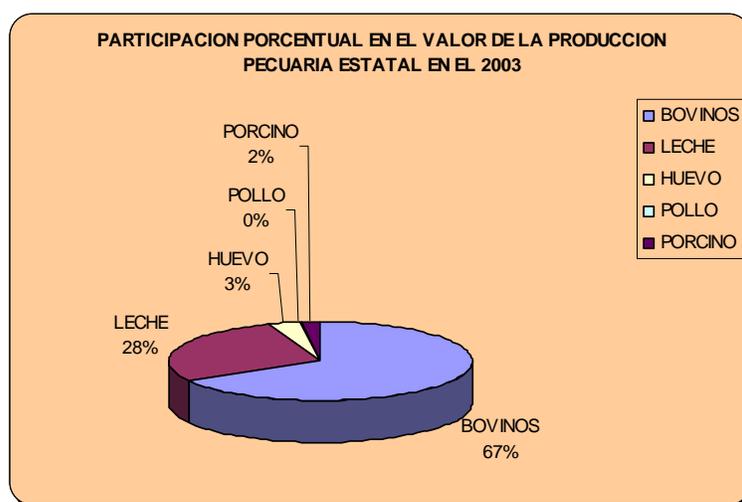


Fuente: SAGARPA y Secretaría de Fomento Agropecuario del Gob. del Edo.

En segundo lugar está ubicada la producción lechera, que aporta el 34.8 % con sus 734.6 millones de pesos. Y por último los productos menos favorecidos; la carne de cerdo, el pollo y la producción de huevo para plato, los cuales representan un 5.2 % de la

producción pecuaria total. Esta actividad se desarrolla principalmente en establos tecnificados distribuidos en cuencas lecheras ubicadas en los municipios de Tijuana y Playas de Rosarito, en donde se localizan 69 establos tecnificados y 29 unidades de producción de tipo rustico y en la zona del municipio de Tecate se encuentran ubicados 2 establos tecnificados y 15 unidades de producción de tipo rustico, estas aportan el 88 % de la producción estatal, mientras que la segunda en importancia se encuentra en el Valle de Mexicali, aportando el 12 % de la producción estatal.

Grafico 2.2.2.2 Valor porcentual de la producción en el estado 2003



Fuente: SAGARPA y Secretaría de Fomento Agropecuario del Gob. del Edo.

Durante el período de 1990 a 1999, la producción de carne de bovino ha mostrado una tendencia positiva (15.5%) pero el periodo donde más se desarrolló fue de 1994 a 1999 donde se logró superar las 50,000 toneladas.

Cuadro 2.2.2. Volumen de la producción pecuaria en BC en Toneladas

AÑOS	CARNE DE RES Ton.	LECHE Miles de Lts.	HUEVO Ton.	POLLO Ton.	CARNE DE CERDO Ton.
1997	52,455.1	191,643.3	8,187.0	1,828.4	3,423.6
1998	48,039.4	211,723.1	8,008.9	402.0	3,091.8
1999	51,399.5	230,509.6	5,932.8	202.4	3,271.3
2000	51,805.8	233,110.0	6,063.3	370.2	3,328.2
2001	54,995.5	240,550.0	5,922.3	388.2	2,727.3

Fuente: SAGARPA y Secretaría de Fomento Agropecuario del Gob. del Edo.

2.3 Identificación de factores críticos en las cadenas agroalimentarias, en el estado

Las principales cadenas agroalimentarias estratégicas consideradas como las más importantes para la entidad, fueron tres agrícolas, dos pecuarias y la producción acuícola, según su participación en el PIB estatal; concretamente el trigo, algodón, alfalfa, bovinos carne, bovinos leche y acuicultura, aunque el conjunto de cultivos hortícolas

especialmente el jitomate vara y la fresa en términos de rentabilidad son mucho más atractivos que casi todos. A continuación se realiza un breve análisis por líneas de actividad, donde se trata de precisar sus condiciones y factores críticos que las limitan.

2.4 Posición de las cadenas de valor pecuarias identificadas como estratégicas.

2.4.1 Cadena productiva bovinos carne

En el año 2000 la actividad pecuaria representó un valor de \$2,183.6 millones en la entidad, la producción de carne de bovino fue de \$ 1,177.4 millones es decir 53.9% y la de leche 40.3%. La producción restante fue aportada por otras actividades pecuarias, como la ovino, caprino y aves. El DDR 001 aportó el 48.6% y el DDR 002 el 51.4%

De la producción total de carne (56,600 toneladas) el 92.5% correspondió a cerne de res y el restante 5.5% a otras (puercos, caprinos y ovinos). En el periodo de 1997 al 2002 el crecimiento de la producción fue mínimo, apenas del 2%, en cambio el incremento en el valor de la producción fue un poco más importante ya que representó alrededor del 22%, lo cual se explica esencialmente por el incremento de los precios, mas no por incrementos reales en el volumen de la producción.

No obstante lo anterior, Baja California se ubica en el noveno lugar nacional de la producción de carne de res sin que por ello se logre la autosuficiencia, puesto que en los últimos años, las importaciones promedian alrededor de 27,900 toneladas.

2.4.1.1 Disponibilidad de insumos

La ganadería de engorda en el valle de Mexicali, se abastece del principal insumo que es el ganado de otros estados del país y de la zona costa del estado, en el primer caso la introducción del ganado representa el 67.6%, y el segundo de 22.1% el restante corresponde a importaciones de ganado en pie procedentes de Nicaragua, Australia y ganado de desecho de otro tipo incluido el lechero.

En la zona costa del estado se cuenta con alrededor de 58,000 cabezas en promedio de ganado criollo para cría, con bajos rendimiento debido a la baja precipitación y consecuentemente a la escasez de forrajes.

2.4.1.2 Producción

El DDR 001 Ensenada comprende los municipios de Ensenada, Playas de Rosarito, Tecate y Tijuana; posee una superficie total de 5'699,584 ha, lo que representa el 79.4% de la superficie total de la delegación, de esta superficie 4'305,541 ha son susceptibles de uso pecuario. Existe en este distrito un total de 3,326 productores que se dedican a las actividades pecuarias en sus distintas líneas de producción; en esta zona aunque mayor en extensión solo se produce el 12 % de carne de la producción estatal, en base a alimentación en agostaderos. Mientras que el DDR 002 Río Colorado, con sede en Mexicali, comprende los municipios de Mexicali y San Luis Río Colorado, Son. Tiene una extensión de 1'506,913 ha (20.6% de la superficie de la Delegación), de las cuales 210,930 ha tienen potencial agrícola totalmente bajo la modalidad riego y 698,994 ha pueden destinarse a uso pecuario, en la zona participan 3,150 productores que se dedican a la ganadería. La producción se sustenta principalmente en el cultivo intensivo de praderas de zacate rye grass, bermuda, alfalfa, ocupando unas 40 mil has, para su

cultivo que es de donde se abastece con granos, forrajes y otros subproductos a las explotaciones ganaderas de la zona del Valle de Mexicali y zona costa del estado.

La producción de carne de bovino constituye la actividad pecuaria más importante por su participación en la generación del valor de la producción, el cual ascendió en el 2002 a casi 1,267 millones de pesos, representando el 60% del total. Este renglón de la producción se ha mantenido en niveles positivos en los últimos seis años, según las cifras de la SAGARPA, obtenidas del sistema de información agropecuaria (SIAP), en el 2000 tuvo un repunte notable, pero en términos generales en ese lapso se incrementó en un 2%.

Cuadro 2.4.1.2. Datos históricos de la producción de carne (1997-2002)

Años	Vol. de Producción carne (ton)	Precio	Valor de la producción (miles \$)
1997	52,452	18,520	971,355
1998	48,039	19,930	957,417
1999	51,399	22,030	1,132,438
2000	59,364	23,220	1,378,495
2001	58,395	23,610	1,378,981
2002	53,362	23,740	1,266,793

Fuente: SIAP.- SAGARPA

En cambio en términos de valor de la producción, la actividad se ha incrementado en un 23%.

2.4.1.3. Infraestructura

En el estado se cuenta con un total de 55 corrales de engorda intensiva, unos más y otros menos tecnificados, contando con cultivos intensivos de praderas e instalaciones y equipos para finalización en corrales, también se cuenta con siete rastros, cuatro de ellos TIF y tres municipales, los cuales permiten procesar la producción señalada anteriormente, algunas empresas ganaderas de las más fuertes han estado modificando el sistema tradicional de comercialización, ahora están produciendo cortes finos para agregar valor a su producto, no obstante el mercado para este producto es restringido a una población muy selecta. En donde la transformación de la carne está ligada a los mercados y dados los niveles de ingreso del grueso de la población, este segmento de mercado queda fuera; el mercado sigue siendo muy competido, por tanto la salida mas viable es reducir costos por medio de la producción en gran escala a través de la integración vertical y las alianzas estratégicas con los criadores del estado ó de otras regiones.

La capacidad de transformación instalada está siendo desaprovechada, los rastros TIF están trabajando a un 40% promedio de sus posibilidades o menos. También es cierto que existe una enorme cantidad de sacrificios dentro de la economía informal, sin embargo, las autoridades sanitarias no actúan para evitar la matanza clandestina, no solo porque están afectando a los industriales, sino porque además representan serios riesgos para la salud de los consumidores, especialmente a los del sector rural. Lo que sucede es que existe la creencia de que gracias a ese tipo de sacrificios, el consumidor obtiene mejor precio y por tanto mayor accesibilidad al consumo de carne.

2.4.1.4 Comercialización

El gobierno del Estado, reconoce en la comercialización de la carne uno de los principales problemas del subsector, derivado de la fuerte competencia aparentemente desleal que representa la carne de importación, sin embargo esto debiera representar el mayor reto para los productores locales, de hecho algunos de ellos (los que tienen mayores posibilidades) se han eficientado para competir, poniendo en marcha tres salas más de cortes selectos y logrando ganar una demanda antidumping contra la importación de carne de los Estados Unidos e iniciando la exportación de cortes finos al Japón, pero ellos están concientes que no es todo, se han integrado produciendo sus propios insumos como granos y forrajes, fomentando las cadenas productivas, desde la producción del insumo hasta la transformación y la comercialización.

2.4.1.5 Factores críticos para la actividad

La producción de carne enfrenta una serie de problemas que han venido obstaculizando su buen desempeño, en donde pueden señalarse los siguientes: la prolongada condición de sequía que ha repercutido en reducción de becerros para engorda y exportación, la condición de frontera con los estados Unidos, en donde se enfrenta a la competencia desleal con productos de baja calidad a precios por debajo del costo real, además de la introducción de ganado de otros países, repercutiendo en la comercialización interna de la carne y con mayor razón en la imposibilidad de salir a competir con ventajas. Además existen otros factores como los altos costos de producción, efecto de la ineficiencia con que todavía se está trabajando, la baja calidad del ganado que generalmente se engorda en la entidad y el tamaño y grado de integración y eficiencia de las empresas que no les permite ser competitivas, también se pueden mencionar la poca disposición de la banca para apoyar la actividad con créditos preferentes y oportunos

2.4.2 Cadena productiva bovinos leche

El segundo producto pecuario más importante en el estado en términos de valor de la producción es la leche, la cual en 1995 estuvo al borde de la desaparición, pero por fortuna en los últimos seis años ha tenido incrementos importantes, especialmente en los tres años de 1999 al 2001 ya que, en el 2002 tuvo una caída notable del 12.97% al ubicarse en los 194.13 millones de litros.

2.4.2.1 Disponibilidad de insumos

El principal problema de abasto de insumos es sin duda la baja producción de vientres de reemplazo, y el alto precio que alcanzan en el mercado canadiense y norteamericano, hasta 1,800 dólares o más, lo que justifica plenamente el desarrollo de los Programas de Fomento Lechero. Otro insumo importante es el alimento verde o suplementado, el cual no representa ningún problema, dado que es producido en el Valle de Mexicali en forma abundante, tanto alfalfa como granos, además del trigo se siembran poco más de 7 mil ha de sorgo forrajero. Existen también dos plantas procesadoras de alimento balanceado para ganado en el estado que les permite obtener altos índices de productividad.

2.4.2.2. Producción

Baja California se ubica como décimo tercer productor de leche en el país, gracias a la producción de 89 establos tecnificados y semitecnificados que junto con 154 unidades de producción rustica, obtienen una producción promedio de 22.2 litros por vaca diarias uno

de los rendimientos más altos en el país. El 80% de la producción se obtiene de la cuenca lechera ubicada en Tijuana, el resto se produce en Mexicali y Ensenada.

Cuadro 2.4.2.2 Datos históricos de la producción de leche (1997-2002)

Años	Vol. de Producción leche (miles de litros)	Precio	Valor de la producción (miles \$)
1997	185,642	3.39	629,326
1998	211,723	3.40	719,858
1999	230,510	3.49	804,479
2000	241,076	3.85	928,014
2001	223,061	3.79	845,401
2002	194,138	3.81	739,666

Fuente: SIAP.- SAGARPA

Como se aprecia en el cuadro anterior 2.4.2.2, la producción de leche tuvo un repunte verdaderamente notable en el año 2000, en ese año el volumen de producción logró incrementarse en más del cuatro por ciento, pero con relación a 1995 aumentó el 13%, sin embargo en el 2002 nuevamente tomó su nivel. En este caso el valor de la producción se ha mantenido participando con el 34.8% del PIB pecuario.

Las bajas precipitaciones en la entidad en los últimos años, no permitieron explotar al máximo y obtener beneficios importantes gracias a los apoyos de la alianza para el campo que desde 1998 hasta el 2001, promovieron el incremento de pies de cría importados para producción de leche en cerca de 12,000 vientres.

2.4.2.3 Infraestructura

La industrialización de la leche en el Estado se realiza en tres plantas pasteurizadoras, dos de ellas están ubicadas en el Valle de Mexicali y la otra en Tijuana, de las tres, dos son propiedad de productores de ingresos altos, la otra es una inversión privada recientemente vendida al grupo Zaragoza de Cd. Juárez. La de mayor tamaño es la que está ubicada en la cuenca lechera de Tijuana, esta planta es la de más alto nivel de tecnificación, la más organizada y por tanto la mejor posicionada en el mercado. Las tres empresas pasteurizan la totalidad de la producción de leche y fabrican algunos derivados lácteos como quesos, cremas, yogures y otros derivados. La capacidad instalada ocupada de estas plantas es en promedio del orden del 60%, por lo que en el corto plazo no sería necesario ampliar su tamaño.

En el caso particular de una de las dos plantas ubicadas en Mexicali, se encuentra desde algún tiempo en serias dificultades financieras, lo que le ha impedido tecnificarse, producir a bajos costos y ofrecer a sus socios la seguridad de permanecer en el aparato productivo.

2.4.2.4 Comercialización

En opinión de las autoridades estatales, el principal problema que enfrenta la ganadería lechera es la comercialización, sobre este particular es necesario distinguir entre los problemas que tiene el pequeño productor en épocas de alta producción y el que pudiera presentársele al productor industrial, éste pudiera enfrentarse a esta problemática por sus ineficiencias y falta de competitividad, debido principalmente a que está ya comercializándose el producto importado, que dicho sea de paso es mejor, pero un poco

más caro, por lo que algunos consumidores prefieren pagar un sobreprecio que no es mucho a cambio de una mejor calidad. Con frecuencia es común ver que el productor industrial trata de castigar el precio de la leche al productor primario, en ese momento éste empieza a tener problemas, ocurre que en ciertas épocas del año (en invierno) la producción de leche aumenta sustancialmente, entonces el industrial deja de comprar la leche para no incrementar su oferta, porque corre el riesgo de no poder venderla, en ese momento al productor primario no le reciben el producto y busca salidas, una de las cuales es la producción de lacto polvo, cuyo precio es tan bajo que no cubre los costos de producción

Cada año se le presenta este mismo problema, el planteamiento propuesto a los pequeños productores ha sido reiterativo, asociarse para poder negociar o para desarrollar algún proyecto propio para transformar la leche o para por lo menos poder venderla, pero la cultura de la organización de este tipo de productores no concuerda con la enorme necesidad de hacerlo, prefiriendo cargar con las consecuencias.

2.4.2.5 Factores críticos para la actividad

La ganadería de leche bovina ha sufrido una constricción significativa en su inventario ganadero, pero la producción ha sido compensada con el incremento notable de la productividad por unidad animal.

Debe reconocerse que en la entidad prevalecen dos tipos de productores de leche, las grandes empresas, organizadas y altamente tecnificadas, integradas en cadenas competitivas y los pequeños productores dispersos sin organización y lo más grave, sin visión de lo que ello significa, reacios a integrarse a las cadenas productivas ya existentes o a formar las suyas propias. Son alrededor de 2000 productores dispersos con un promedio de 5 o 6 vacas, que tienen serios problemas para la comercialización de sus productos, los que año con año en épocas de alta producción no pueden vender porque las pasteurizadoras no les compran el producto y se ven en la necesidad de transformarla en queso, pero al hacerlo sin ninguna estrategia de comercialización también tienen dificultades para su venta.

Este tipo de productores requieren de mucha capacitación pero en específico no hay quien se las proporcione, por ello a pesar de los apoyos que reciben y han recibido de la Alianza para el Campo no se nota su avance, aunque por lo menos han subsistido.

Los principales problemas de la producción lechera radican en los altos costos de operación, por dificultades para la adquisición de reemplazos del hato lechero, la adquisición de vaquillas en Estados Unidos y Canadá es muy cara, falta de programas suficientes para la cría de vaquillas de reposición y la escasez estacional local de granos y forrajes para el ganado lechero lo que obliga a realizar costosas importaciones de insumos. A pesar de los incrementos de los costos de producción, los precios por litro de leche en los últimos años se han mantenido en niveles aceptables.

2.4.3 Cadenas productiva porcinos

Sobre la actividad porcícola en la entidad; se puede establecer que debido a la gran demanda que tiene la carne de cerdo y adicionalmente la presión que genera el crecimiento del mercado estatal sobre la planta productiva local, la tendencia de la

introducción e importación de carne de cerdo continuará dándose, si se realizan nuevas inversiones que integren la cadena productiva de la carne de cerdo en el Estado.

La falta de infraestructura imposibilita tener una práctica eficiente de la porcicultura comprometiendo la rentabilidad de la empresa, al encarecer el proceso operativo y administrativo de la misma. Los problemas en los aspectos de acceso a la infraestructura de servicios básicos como: agua, electricidad, vías de comunicación y drenaje para la conducción y manejo de las aguas residuales de las granjas, (principalmente en la zona costa) son factores que impactan fuertemente al deterioro del medio ambiente, situación que influye en la localización futura de dichas granjas.

No se cuenta con un proceso permanente de capacitación y asesoría técnica hacia el recurso humano de la empresa porcícola, que contemple los aspectos de producción, mercadeo e industrialización, que genere un mayor valor y diversificación del producto.

La transferencia de tecnología no está haciendo presencia tangible en las explotaciones porcícolas del estado, se carece de un mecanismo eficiente y oportuno que acelere los procesos de integración de las actividades productivas con la industria de los alimentos en el estado.

El problema de la comercialización es muy serio debido a que no existe un proceso eficiente de planeación del mercadeo, falta diseñar su conceptualización, políticas de precios, promoción, así como la distribución de ideas, bienes y servicios que satisfagan las necesidades del intercambio comercial.

Es importante para los poricultores que incrementen su participación en el mercado regional con una mayor variedad de productos y subproductos porcícolas de alto valor comercial. La oportunidad de incurrir al mercado estará en la medida del nivel de integración de la porcicultura con la industria, lo que justificará y acelerará la modernización de la actividad porcícola, la integración con el sector industrial otorgará una salida más dinámica a la comercialización de los productos de la porcicultura local.

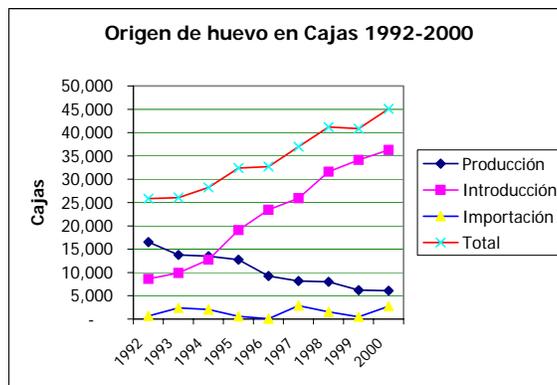
No se detectó que exista un proceso de planificación financiera que establezca los objetivos de inversión para el sector porcícola, se carece de una verdadera vinculación de las fuentes financieras que conlleven al desarrollo de las cadenas productivas que contribuyan a fortalecer los objetivos comunes de la porcicultura del estado, siendo éste uno de los factores críticos en la actividad.

En base a lo anterior se requiere la conformación del sistema producto porcícola donde se involucren todas las instancias multisectoriales relacionadas y de forma conjunta realicen el proceso de planeación estratégica, por medio del cual se establezcan los objetivos para atender y resolver los problemas derivados de la cadena productiva.

2.4.4 Cadena productiva avicultura

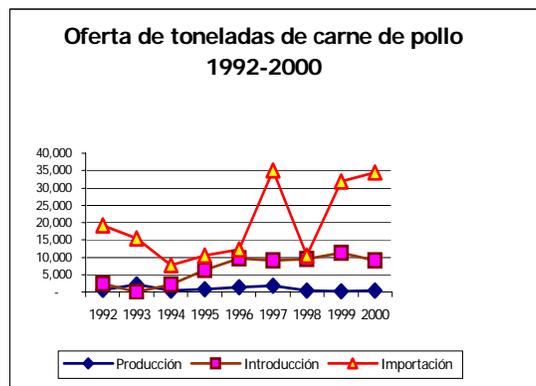
La actividad avícola como el resto de las líneas de producción en el estado presenta una problemática similar, que es la importación e introducción de productos. Esto refleja el colapso en la producción de huevo y carne de pollo en la última década. Apertura comercial y diferencias estructurales en la producción pecuaria con otros estados de la República arrojan este resultado. Sin embargo, se debe fomentar la producción y el consumo de estos productos en Baja California; es tarea de gobierno el procurar el debido abastecimiento de carnes, productos y subproductos pecuarios en general, para cubrir las necesidades de consumo en el estado, vigilando que se cumplan las normas de calidad y sanidad establecidas.

Grafico 2.4.4.1 Origen de huevo en cajas 1992-2000



Fuente: UABC. Departamento de estudios económicos

Grafico 2.4.4.2 Oferta de toneladas de carne de pollo 1992-2000



Fuente: UABC. Departamento de estudios económicos

Como factores críticos para la actividad se tienen identificados los altos costos de producción, principalmente en la alimentación y en la reposición de las aves, el acceso al financiamiento y la falta de planeación de los apoyos al subsector.

2.5. Correspondencia entre la orientación del programa y la problemática del sector

Realizando un análisis global de las condiciones en que se desarrolla la actividad pecuaria en la entidad, se encuentra que existen factores típicos que favorecen su desarrollo, así como otros críticos que la limitan, sin embargo se puede establecer que las acciones del Programa en la entidad aunque corresponden a la problemática de los productores del estado, éstas por las limitaciones presupuestarias tanto federales como estatales, no han sido suficientes para lograr un posicionamiento aceptable de los productores ante la competencia que se genera con los productos importados e introducidos al estado. Es necesario entonces no solo llevar a cabo el incremento de los niveles de inversión institucional, sino una planeación eficiente, acciones de capacitación y asistencia técnica e inducción tecnológica que generen incrementos en competitividad, acciones de apoyo a cadenas productivas enfocadas a la agregación de valor mediante la diferenciación de los productos pecuarios de la entidad, el fomento a la organización y asociación estratégica con el sector privado que permita que los productos pecuarios del estado, concurren al mercado local, nacional y al de exportación en condiciones de competitividad. Este es el reto que tiene tanto el Programa, las autoridades en todos sus niveles, productores y sociedad civil al corto y mediano plazo.

Capítulo 3

Evaluación de procesos

El presente capítulo desarrolla un análisis minucioso del desempeño de los procesos de ejecución de los Programas de Fomento Ganadero, que generaran recomendaciones prácticas que permitirán en su caso el mejoramiento de los procesos que intervienen en la gestión del Programa. Para lograrlo se analizaron todos los procedimientos de diseño, planeación, arreglo institucional, así como los que presentan una mayor incidencia para una operación eficiente del Programa. Para el análisis se consideraron los procesos desarrollados en el ejercicio 2003 y los que actualmente se llevan a cabo en el ejercicio 2004.

3.1. El Diseño

Los Programas de la Alianza Contigo, son producto de las políticas dirigidas al sector agropecuario y pesquero que el gobierno federal ha implementado para el desarrollo del campo mexicano. Particularmente los Programas de Fomento Ganadero incluyen una serie de componentes de apoyo que permiten la sinergia entre Programas de la Alianza y otros del ámbito federal y estatal, y presenta a los ganaderos del estado de Baja California una gran diversidad de opciones para invertir en sus unidades de producción obteniendo vía reembolso los subsidios que otorga el Programa.

Los Programas de la Alianza Contigo, nacen en 1996 con el nombre de Alianza para el Campo siendo un instrumento que ha permitido enfrentar los cambios de la globalización y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

En cuanto al diseño de los Programas se detecta que han ido evolucionando y adecuándose a las diferentes regiones del país, sin embargo consideramos que si las reglas de operación fueran más precisas y específicas para cada región del país se tuvieran menos problemas para la operación ágil y eficiente en beneficio de los productores.

Su diseño actual obedece a los objetivos de capitalización de las explotaciones ganaderas del país, a la necesidad de detonar su productividad, rentabilidad y generación de empleo rural, y a las políticas y necesidades específicas de la entidad con criterios de priorización hacia acciones de capitalización y fomento de cadenas productivas.

3.1.1 Análisis de la compactación de programas

La compactación de los Programas de Fomento Ganadero, han permitido agilizar y facilitar el acceso a los beneficios de la Alianza obteniéndose mejor coordinación entre los Programas, además se tienen acciones para el desarrollo de capacidades para proyectos que reciben apoyos de Fomento Ganadero, estudios que también pueden ser apoyados con recursos del Programa, previa validación del COTEGAN estatal o nacional.

3.1.2 Ventajas y desventajas en el ámbito estatal

Los funcionarios entrevistados consideraron que la compactación de los Programas, tiene sus principales ventajas en la simplificación de la operación administrativa, induciendo la demanda de inversiones integrales en las componentes de apoyos, y en la disminución de los tiempos de elaboración, presentación, dictamen y aprobación de solicitudes, en cuanto a las desventajas de esta compactación del Programa, en opinión de los funcionarios entrevistados no se observaron opiniones que las definan claramente.

3.1.3 Pertinencia de la orientación de apoyos hacia proyectos

El 100 % del total de los funcionarios entrevistados consideraron pertinente la orientación de los apoyos a solicitudes con proyectos, y solo el 16.67 % consideraron deseable la eliminación de los apoyos a la libre demanda. Explicando que hay productores que presentan proyectos de alto impacto, además de que éstos consideran mezclas de recursos, requiriéndose enfocar apoyos a proyectos detonantes a regiones prioritarias, opinando que los proyectos aseguran la inversión a través de los dictámenes de factibilidad y rentabilidad, requiriéndose mayor análisis en su elaboración, sin embargo opinan que no todas las unidades de producción o solicitudes justifican la elaboración de proyectos por la naturaleza ó tamaño del apoyo solicitado, aduciendo que cuando existe un proyecto se genera mayor cantidad de empleo, beneficiando a la gente del medio rural; siendo importante la aplicación de recursos a través de proyectos, ya que permite la integración de las unidades de producción.

Las reglas de operación de los Programas de la Alianza Contigo y en particular a lo que se refiere a Fomento Ganadero, cuentan con criterios de orientación de los apoyos considerando solicitudes con proyecto y a la demanda libre; esto se refiere a que de acuerdo a las necesidades, tamaño, individualidad y otros factores, la distribución de los recursos debe de ser 60% dirigida a solicitudes con proyecto y el 40% a solicitudes de apoyo individual ó pequeñas inversiones aisladas que no requieren proyecto.

Cabe mencionar que el comportamiento del ejercicio 2003, en este tema fue que casi la totalidad de los recursos asignados a los Programas de Fomento Ganadero atendieron a la demanda libre, debido a la inercia que se tiene de no elaborar proyectos que permitan orientar mejor los recursos además de buscar sinergias y desarrollos integrales de las unidades de producción.

Durante 2003 se apoyaron las solicitudes de acuerdo a su fecha de entrada a la ventanilla, no importando el tipo de solicitud ó área estratégica definida por la SAGARPA. Los Programas de Fomento Ganadero de la Alianza Contigo tienen congruencia con las líneas de estrategia de los Programas sectoriales y estatales para el sector agropecuario y pesquero en los niveles federal y estatal.

Es importante señalar que no es congruente que el Gobierno del Estado defina y reconozca las enormes necesidades que se tienen en las zonas rurales de la entidad y únicamente aporte a la Alianza Contigo alrededor del 16% del total de los recursos del Programa, aduciendo que no se cuenta con recursos económicos para enfrentar ó abatir la demanda insatisfecha de apoyos de este tipo.

3.1.4 Riesgo de la concentración de las inversiones en algunos componentes

Según la opinión del 67% de los entrevistados, éstos consideran un riesgo en que se origine concentración de apoyos hacia algunas componentes, derivada de la compactación del Programa de Fomento Ganadero, sin embargo el 33% restante no lo considera un riesgo ya que para ello se tiene una planeación de recursos y metas físicas y financieras.

3.2 Planeación

No existe una planeación objetiva y multianual para enfrentar el desarrollo, y el ordenamiento de las actividades del sector rural del estado, o si se tiene únicamente es enunciativa ó demasiado general y conceptual, ya que al no contar con evaluaciones serias y objetivas no se permite retroalimentar y solucionar los problemas de raíz.

Los apoyos son aplicados en forma indiscriminada, es decir se apoyan acciones que no guardan una correspondencia lógica, ya que al contar con muy pocos recursos y al existir una amplia demanda, los apoyos se pulverizan y no se logra impactar como se requiere.

Existen otros Programas que apoyan a la ganadería en el estado, como es el PIASRE y el PROGAN, que se orientan a complementar las componentes y conceptos de apoyo de la Alianza Contigo, sin embargo en la programación de los recursos únicamente lo importante es conseguir los mayores recursos posibles y en su ejecución y criterios de selección se orientan a la demanda libre de los productores.

En el 2003 no se tuvieron criterios precisos para la distribución de los recursos, se trató de cumplir con lo establecido en las reglas de operación, pero como los recursos se distribuyen por orden de captación de solicitudes, la norma no se cumple y se concluye aplicando los recursos conforme van llegando, las solicitudes con proyecto no llegaron y se agotaron los recursos en su mayoría a la demanda libre.

3.2.1 Escenario prospectivo del programa

Del total de 13 funcionarios operativos y directivos entrevistados, solo uno opino que la planeación del escenario prospectivo del Programa se da sobre la base de las recomendaciones de las reuniones nacionales de ganadería. Ninguno considero que esta debe darse sobre la base de metas y objetivos multianuales, de la calendarización en su entrega de recursos, ni sobre los factores que limitan la planeación de mediano y largo plazo, el evaluador considera conveniente que las instancias responsables de las políticas agropecuarias en el estado incluyan en sus base de planeación presupuestal la elaboración de un diagnostico estatal del sector pecuario con el fin de que la planeación del Programa se realice sobre bases objetivas y reales, que incidan favorablemente en las explotaciones que mas lo necesiten y en las que se puedan observar mayores impactos socioeconómicos; no es posible que no cuente con un contexto claro y preciso de las líneas pecuarias en la entidad, ni se conozca cuantos productores participan, sus niveles de producción y necesidades.

3.2.2 Criterios para la distribución de recursos entre subprogramas, componentes y actividades productivas

De acuerdo a la opinión de los funcionarios entrevistados, los criterios para la distribución de recursos entre subprogramas, componentes y actividades productivas se da en función la atención a la demanda de las cadenas productivas prioritarias para la entidad, a la demanda de organizaciones gremiales o grupos de presión y en segundo lugar a la importancia de la sustentabilidad en el uso de los recursos, finalmente en tercer lugar a la importancia relativa de la especie como actividad económica que apoya el Programa en la entidad

3.2.3 Criterios para la identificación y priorización de cadenas productivas

Como de primer importancia para los funcionarios entrevistados sobre los criterios para la identificación y priorización de cadenas productivas, se tiene la participación preponderante de grupos prioritarios, la identificación de necesidades tecnológicas por cadenas productivas elaborados por la Fundación Produce en la entidad y como segundo orden de importancia se toma en cuenta la generación de empleo rural de las cadenas priorizadas, finalmente por la aportación que realizan las cadenas priorizadas al PIB estatal y la certidumbre en el ingreso de los productores.

Las cadenas agroalimentarias están definidas desde el nivel central, sin embargo en el ámbito estatal se le da importancia de acuerdo a los niveles de producción de las UPRs; durante 2003 se integraron los sistemas producto bovinos carne, avícola y apícola.

3.3 Arreglo institucional.

3.3.1 Operación estatal con base en estructuras federales

En la opinión de los funcionarios entrevistados el 100% opinaron que la relación se desarrolla sobre la base del complemento, que se origina en los arreglos entre la federación y estado, compartiendo responsabilidades entre funciones y actividades entre la Secretaria de Fomento Agropecuario, la SAGARPA los CADERS y Distritos de Desarrollo Rural. Además opinaron que no existen otras instancias estatales o municipales habilitadas para la operación de la Alianza.

Con la instalación del Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable el pasado 16 de junio de 2003, se visualiza una coordinación necesaria para la planeación y programación de las acciones de todas las dependencias federales y estatales que inciden en el sector rural del estado de Baja California, con la participación y representación de todas las organizaciones de productores del estado.

En este organismo se le ha dado seguimiento al acuerdo nacional para el campo, signado también en el 2003 entre el Gobierno Federal y un buen número de organizaciones sociales, sin embargo este seguimiento no ha sido planeado ni consensuado, sino que únicamente se plantea e informan las inversiones que cada instancia gubernamental tienen autorizadas ejercer en el estado, de acuerdo a sus reglas de operación diseñadas desde el nivel central.

En el seno de las comisiones del propio Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable, se han analizado temas como el Procampo Capitaliza, el Programa Integral Sostenible y Reconversión Productiva en Zonas de Siniestralidad Recurrente, Financiamiento, Investigación y transferencia de tecnología.

Las estructuras para operar los Programas federales de SAGARPA en Baja California se forman por las 12 ventanillas de atención a productores denominados CADER'S, centros de apoyo al desarrollo rural del Distrito de Desarrollo Rural 002 Río Colorado de la Delegación Estatal de la SAGARPA en el estado, así mismo se tienen actualmente 5 ventanillas de atención a productores por parte de la Secretaría de Fomento Agropecuario del gobierno del estado.

El proceso de federalización de estas estructuras se ha venido manejando desde antes de que naciera la Alianza, de hecho se elaboró un diagnóstico y una propuesta para que la SAGARPA transfiera los CADER'S y DDR'S al Gobierno del Estado, pero el alto costo financiero que esto representa para el Gobierno Estatal y problemas de orden legal en lo laboral, no han permitido que esto se dé.

En los próximos cinco años prácticamente todo el personal técnico de los CADER'S y DDR'S cumplirá con el tiempo trabajado para jubilarse y/o retirarse, lo que implicará que para seguir otorgando los servicios de los Programas de atención a productores el gobierno del estado deberá de tomar la decisión de cumplir con la función y operarla con su presupuesto.

3.3.2 Desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y locales

Para efectos del desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y locales ninguno de los 13 funcionarios entrevistados tuvo opinión alguna, sin embargo de acuerdo a investigación directa del evaluador; se identificó que las estrategias para el desarrollo de las estructuras que operan la Alianza Contigo se han venido aplicando en función de los recursos económicos disponibles, que han permitido rehabilitar y equipar las ventanillas de atención, las políticas actuales para el desarrollo del capital humano han permitido capacitar y mantener actualizado a los técnicos en la normatividad para operar los Programas federales en el estado.

Estas estructuras federales se coordinan con las instancias estatales en la operación de la Alianza Contigo en el seno de la COTEGAN, como órgano auxiliar del Comité técnico del Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Baja California, siendo la instancia que distribuye los fondos de la Alianza Contigo.

Adicionalmente se cuenta con la participación de la Fundación Produce como responsable de impulsar la investigación y transferencia de tecnología.

Dentro del Comité técnico del FOFAEBC participan cuatro representantes de la SAGARPA, cuatro del Gobierno del Estado quién lo preside, dos representantes de los productores agrícolas y dos representantes de productores ganaderos, además de la presencia de la Secretaría de Planeación y Finanzas y la Contraloría Estatal.

3.3.3. Funciones del comité técnico de ganadería

Sus principales funciones son analizar, validar y aprobar las solicitudes de apoyo para los Programas de Fomento Ganadero y turnarlas al Comité Técnico del FOFAEBC para su pago; b) Validar los dictámenes técnicos de las solicitudes de apoyo a la demanda y las que correspondan a proyectos, que presenten los agentes técnicos del Programa de Fomento Ganadero y, c) definir, proponer y aprobar los criterios específicos de selección de beneficiarios dentro de la Alianza Contigo.

Según la opinión de los funcionarios entrevistados la calificaciones otorgadas a la COTEGAN sobre su capacidad para la implementación del Programa en el Estado, en la interacción con otras instancias, en la utilización de criterios técnicos para la selección de beneficiarios y montos de apoyo, en su capacidad para otorgar apoyos bajo criterios preestablecidos, al establecimiento de mecanismos para la evaluación y seguimiento del Programa, de mecanismos de coordinación con otros programas y sobre su participación en la planeación a mediano plazo de la alianza, esta resulta en un promedio de 8.5.

Sin embargo se observa la necesidad de reforzar este órgano auxiliar, con el objeto de que amplíe sus funciones enfatizando mucho en la planeación adecuada del Programa de Fomento Ganadero en el Estado, así como la interacción con las comisiones de trabajo del Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable.

3.3.4. Integración y operación de comités sistemas-productos

Buscando fomentar el desarrollo de las cadenas productivas, el Comité Técnico del FOFAEBC y su organismo auxiliar la COTEGAN, promueven la integración y organización de los productores para lograr su competitividad a través de la integración de los comités sistema producto, y de esa forma dar cumplimiento a la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

Dentro de las áreas de atención de los subprogramas de Fomento Ganadero en las reglas de operación de la Alianza Contigo, se menciona la necesidad de la Integración de cadenas agroalimentarias, cuyos apoyos serán orientados a promover y fomentar el desarrollo y competitividad del sector agroalimentario, buscando integrar al productor a cadenas productivas que culminan con el consumidor, procurando incrementar los beneficios al productor y sociedad en general.

Para los funcionarios entrevistados, los comités sistema producto que ya están integrados las opiniones por orden de importancia, fueron en el sentido que su constitución se llevo a cabo bajo un proceso participativo, con representación equitativa e inclusión de todos los eslabones, con acceso a la información, operación sobre un reglamento operativo, bajo mecanismos de complementariedad entre el nivel nacional, regional y estatal; bajo premisas, objetivos y metas comunes en la búsqueda de lograr mayor certidumbre en la actividad, cambio tecnológico, mejores precios para sus productos, acceso a esquemas de organización y fuentes de financiamiento

En el año 2003 dentro de los Programas de la Alianza Contigo en el Estado no se apoyaron acciones para dinamizar alguna cadena específica, no obstante se

constituyeron los comités de sistemas producto bovinos carne, avícola y apícola, sentando las bases técnicas administrativas para el logro de sus objetivos.

3.4 Operación

3.4.1 Cumplimiento de metas 2003 y avances 2004

De acuerdo al anexo técnico del Programa de Fomento Ganadero, las metas planteadas tuvieron cambios significativos en sus logros, ya que de 335 productores programados a beneficiar solamente a 251 se les entregó apoyo. Se recibieron 399 solicitudes y se apoyaron 260.

Cuadro 3.4.1 Inversiones programadas Fomento Ganadero 2003

Subprograma	Aportaciones programadas			Total
	Federal	Estatal	Productores	
Desarrollo Ganadero	17'833,430	2'341,219	17'940,292	38'123,941

Fuente: Anexo Técnico Fomento Ganadero 2003

El comparativo entre las inversiones programadas y las ejercidas, así como los beneficiarios apoyados se aprecian e el cuadro siguiente 3.4.2.

Cuadro 3.4.2 Inversiones Programadas y Ejercidas

Subprograma	FOMENTO AGRICOLA 2003			
	Número beneficiarios		Montos (miles de pesos)	
	Programados	Apoyados	Programados	Ejercidos
Desarrollo Ganadero	335	251	20'174,649	16'114,119

Fuente: Anexo Técnico e informes de avance del ejercicio presupuestal

El comportamiento de las inversiones del Programa de Fomento Ganadero se vio disminuido de acuerdo a lo programado, debido a que en el inicio de la operación de la Alianza Contigo 2003, se reprogramó la distribución de los recursos; reasignando cuatro millones de pesos de Fomento Ganadero a Fomento Agrícola.

Esta es la causa principal por lo que lo programado en el anexo técnico no se cumplió, además de que la mayoría de las solicitudes fueron por la modalidad de demanda libre.

3.4.2 Selección de beneficiarios y asignación de recursos

- **Existencia y uso del estudio de estratificación**

De acuerdo con los funcionarios entrevistados, para la selección de beneficiarios el 38% de estos opinaron que si existen estudios de estratificación de productores y el 23% opino que estos se utilizan para la selección de beneficiarios lo que indica que la mayoría de estos funcionarios todavía no saben claramente los objetivos del estudio de estratificación.

- ***Tipología de beneficiarios y correspondencia de esa tipología con los objetivos del programa***

De acuerdo con los indicadores de la base de datos el 22% de los apoyos del 2003, se dirigieron a productores de los niveles 1 y 2, mientras que el 78% de los apoyos se otorgaron a productores de los niveles 3, 4 y 5, lo cual aunque no contraviene a las reglas de operación y objetivos y prioridades estatales, si indica que los apoyos los están recibiendo estratos de productores de niveles medios y altos; lo mismo sucedió en el 2001, en donde el 68% de los apoyos los recibieron los mismos estratos 3, 4, y 5 de productores.

- ***Mecanismos de selección y aprobación de solicitudes y beneficiarios***

En opinión de los funcionarios entrevistados los mecanismos básicos para seleccionar beneficiarios y aprobar solicitudes, obedecen a que en las ventanillas receptoras se conocen los criterios y prioridades, aplicándose para filtrar las solicitudes, estableciendo plazos para resolverlas, contando con padrones de beneficiarios de la alianza, dándose prioridad a solicitudes acompañadas de proyectos productivos, siendo diferentes los criterios para la selección de solicitudes con proyectos y a la libre demanda, seleccionando las solicitudes de mayor impacto regional.

- ***Congruencia de la selección con las necesidades de los productores***

Aunque la selección de los beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero, fue de acuerdo con la aplicación de la normatividad de las reglas de operación, estas no obedecen a las necesidades de los productores, ya que se realizan a destiempo como en el caso de la convocatoria de participación a productores, los que en el 2003 solo tuvieron escasos 3 meses para presentar su solicitud de apoyo en las ventanillas, teniendo una sobre demanda de apoyos, ya que casi el 50% de las solicitudes no pudieron cubrirse por falta de recursos y las solicitudes fueron siendo aprobadas de acuerdo a la fecha de su presentación en las ventanillas de atención.

- ***Efectividad de los mecanismos de difusión e incidencia en la asignación de recursos***

En el 2003 la convocatoria de participación a los Programas de la Alianza, se realizo en el mes de agosto, teniendo los productores solo 3 meses para participar, sin embargo sobre la incidencia de este factor no solo incide la calidad en los medios de difusión, sino que la verdadera coyuntura se presenta en la restricción de los tiempos de definición de inversiones, su financiamiento, armado de proyectos y entrega de las solicitudes, por lo que se deberá considerar este factor en el 2004 para una atención con mayor calidad en beneficio de los productores.

- ***El uso del proyecto productivo para la priorización de solicitudes y como herramienta orientadora del desarrollo de la UPR***

En opinión del 62% de los funcionarios entrevistados las solicitudes presentadas vía proyecto productivo se les da prioridad, lo que coincide con las políticas y estrategias fijadas en el seno del comité técnico del fondo de distribución de recursos FOFAE del estado, limitada al 60% de los recursos del Programa para esta modalidad de presentación de solicitudes de apoyo.

3.4.3. Oportunidad y efectos de los apoyos sobre las decisiones de inversión

En el 2003 la operación de los Programas de la Alianza Contigo registro nuevamente un atraso considerable debido a que las reglas de operación fueron publicadas en el mes de julio y los anexos técnicos hasta el 3 de agosto. Sin embargo la operación de los recursos del Programa, tuvieron una duración de aproximadamente seis meses.

El esquema de reembolso de recursos provoca una serie de problemas a los productores que no disponen de recursos ó financiamiento, ya que no disponen de liquidez para aportar el total de los recursos que se requieren para financiar los conceptos de inversión que necesitan, incluso algunos de ellos que son sujetos de crédito comercial, utilizan el crédito para complementar su aportación y otros los mas capitalizados los realizan con recursos propios, sin embargo finalmente la oportunidad en los apoyos de la alianza incide fuertemente el las inversiones que se realizan en el sector rural.

En cuanto a la oportunidad de los apoyos los funcionarios entrevistados opinaron que existe un promedio de 40 días entre la presentación de la solicitud y la notificación del dictamen, 48 días entre la notificación y la recepción del apoyo por el productor, y un promedio de 6 % de desistimiento de las inversiones debidas a la falta de oportunidad en la entrega de los apoyos, coincidiendo con el criterio de reforzar la capacidad de respuesta, tanto de la COTEGAN en el estado.

Tiempos, procedimiento de pago y uso del reembolso de recursos ex post realizada la inversión por el productor

El tiempo promedio para la entrega de los apoyos de la Alianza Contigo en 2003 fue de 88 días desde que el productor presentó su solicitud en ventanilla hasta que le entregaron el apoyo. Sin embargo se tuvieron retrasos importantes en la operación debidos entre otros a la poca capacidad de revisión por parte de los organismos auxiliares del Comité Técnico del FOFAEBC, a lo tardado en que los agentes técnicos realizan las verificaciones físicas provocadas por el exceso de trabajo y la falta de recursos para llevar a cabo las dictaminaciones en campo.

Grado de desistimiento por falta de oportunidad del apoyo

El grado de desistimiento en las inversiones por parte de los productores fue del 6% en el 2003, considerándose un porcentaje razonablemente bajo en el desistimiento de las solicitudes de apoyo, ya que los productores conocen de la tardanza en la entrega de los apoyos pero saben que se tiene seguridad en recibirlos.

3.4.4 Relaciones de complementariedad en la operación de Fomento Ganadero

De acuerdo con la opinión de los funcionarios entrevistados, la complementariedad que se da entre los subprogramas de Fomento Ganadero en la entidad, estos la califican con promedio de 7.9, sin embargo en opinión del evaluador, esta no se aprovecha, ya que aunque en principio se destinaron 700 mil pesos al subprograma DPAI en el 2003, estos recursos no se utilizaron en la contratación de consultores, destinándose al pago de apoyos directos del subprograma de desarrollo ganadero.

Por otro lado la complementariedad entre los subprogramas de Fomento Ganadero y el PROGAN, el PROCAMPO, Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria e Investigación y

Transferencia de Tecnología de la alianza, estos la califican con promedios de 8.7, 8.1, 8.0 y 8.3 respectivamente.

3.4.5 Participación estatal en las inversiones del programa

De acuerdo con la opinión de dos funcionarios la participación estatal en las inversiones de la alianza, uno opino que han estado creciendo a través de las aportaciones de la Secretaría de Fomento Agropecuario Estatal y el otro opino que han estado disminuyendo debido al poco interés del ejecutivo estatal en las actividades agropecuarias.

De acuerdo a información oficial, la participación del Gobierno del Estado en las inversiones de la Alianza Contigo en 2003 representó un total de 11'383,000, equivalentes al 17% del total de los fondos proporcionados en subsidios por la alianza, esta participación se ha mantenido durante casi todos los años anteriores, en el 2002 su participación fue del 16.8%, esto coloca a Baja California como uno de los estados con menor participación estatal en los Programas de la Alianza.

Para específicamente el Programa de Fomento Ganadero la participación estatal significó el 18.3%, siendo un poco mayor que la participación total de la Alianza Contigo 2003.

La baja participación del Gobierno Estatal en la asignación de recursos a la Alianza Contigo 2003 es por falta de recursos de acuerdo a la opinión de otros funcionarios, sin embargo para el presente ejercicio de 2004 el gobierno estatal participa todavía con menos recursos (alrededor del 13%), a pesar de que los recursos federales crecieron en un 40% debido a la eficiencia operativa del ejercicio 2003 y a otros factores como la redistribución de los recursos entre programas de la Alianza Contigo.

3.4.6 Logros e insuficiencias en la operación del SISER

Dentro de las reglas de operación de los Programas de la Alianza Contigo, esta considerado la utilización del Sistema de Información del Sector Rural (SISER), artículo 18 punto V de las reglas de operación, que establece que en el marco del federalismo el gobierno federal requiere establecer sistemas de información, para el seguimiento, control y supervisión de los Programas, que sean confiables y oportunos, y que le den transparencia a la operación, para ello constituye la SAGARPA al SISER, como un instrumento único y en línea, el cual opera a través de Internet para la recepción de solicitudes, su seguimiento, control y supervisión de los Programas, suministrando información del ejercicio de los recursos en los aspectos físico y financiero, los procesos de atención, dictaminación y autorización de solicitudes y apoyos que se otorgan por los Comités Técnicos de Distribución de Fondos de los Fideicomisos Estatales y sus organismos auxiliares.

En el ejercicio 2003 este sistema no funcionó debido a factores técnicos y humanos, provocados los primeros por la falta de conectividad en las ventanillas de atención, poca o nula capacitación para operar el sistema además de modificaciones en el sistema por parte de las autoridades centrales de la SAGARPA, provocando retrasos en capturas y finalmente por la poca voluntad de todas las instancias y actores que deben de participar en su operación y mantenimiento.

Para el presente ejercicio de 2004 el SISER inició su operación desde el día de la presentación de la convocatoria de participación en la Alianza Contigo 2004, teniendo a la fecha una operación adecuada y acorde a los avances en los diferentes Programas.

En este tema no se tiene la opinión de ninguno de los funcionarios entrevistados, ya que no ofrecieron respuesta a la pregunta planteada.

3.4.7. Integración de cadenas productivas

Según la opinión de 11 funcionarios que respondieron a este tema, la orientación del Programa hacia el fomento de cadenas productivas la califican con un 8.64 en función de la orientación de prioridades estatales, en la asignación de recursos y la orientación de las componentes de apoyo hacia su fomento.

Actualmente se cuenta con las condiciones para fortalecer las cadenas productivas existentes en el estado, ya que se observaron avances al haber iniciado un proceso de constitución y operación de Comités Sistema producto, habiendo logrado constituir tres durante el ejercicio 2003.

En Baja California el potencial de las cadenas productivas debe estar en el desarrollo de las etapas secundarias y terciarias del proceso productivo, ello significa que deben buscarse opciones en los procesos de postproducción y comercialización para fortalecer los procesos de integración de cadenas de valor, necesariamente involucrando a los productores primarios en procesos organizativos y de asociación con los eslabones finales de las cadenas productivas existentes, desarrollando nuevas opciones para productores de baja escala con acciones y apoyos en infraestructura y equipos postproducción de uso común, que les permita reducir sus costos de operación, elevar sus niveles rentabilidad y entrar en los grandes mercados con productividad y eficiencia.

3.4.8. Factores críticos en la operación del DPAI en la entidad

El subprograma DPAI en la entidad no opero en la entidad en el 2003, a pesar de que se le asignaron recursos del orden de los 700 mil pesos, los cuales se transfirieron al subprograma de desarrollo ganadero; se desconocen las causas de la transferencia y su aplicación, sin embargo esta se puede explicar de acuerdo con el contenido de la convocatoria de participación del 2003, en el sentido de las atribuciones de la COTEGAN, ya que esta fue responsable de la aprobación de recursos para sufragar la elaboración de solicitudes con proyectos; por otro lado no existen opiniones sobre la operación del DPAI en la entidad de los funcionarios entrevistados, ya que no ofrecieron respuestas a las preguntas sobre el tema.

3.5 Experiencias de éxito

Dentro del universo de productores de la base de datos obtenida y con investigación directa, se pudo observar que existen experiencias de éxito importantes que pueden y deben ser replicadas y tomadas por otros productores.

Un proyecto exitoso es el caso de un productor de leche del Valle de Mexicali de nombre José Fernández Porras del lote # 67 de la Colonia abasolo, quién tiene más de 20 años

en la actividad lechera y su empresa ha ido evolucionando en forma ascendente, debido a la forma de operar su unidad de producción que actualmente cuenta con 240 vacas lecheras en producción; este productor ha mejorado su hato desde el punto de vista genético obteniendo con esto excelentes rendimientos; por otro lado ha adoptado tecnologías de punta en sus instalaciones, siendo de los pocos productores que en el Valle de Mexicali tiene en sus corrales abanicos de aire equipados con aspersores de agua que en el verano reducen la temperatura ambiental y minimizan la baja productividad que tradicionalmente se da en los establos lecheros.

Es también importante mencionar que este productor ha sido muy estricto, en la aplicación de las campañas oficiales de salud animal, lo que le permite mantener su hato lechero en excelentes condiciones sanitarias, y por ende mantiene una producción con altos rendimientos.

En sus instalaciones para recibir la leche de la sala de ordeña, cuenta con tanques fríos así como un manejo y conducción de la leche con condiciones de inocuidad y calidad que le permiten obtener ventas de su producto sin ningún tipo de castigos.

Otro factor de éxito es que cuenta con molino para alimentos, carro mezclador y distribución automática de los alimentos balanceados para el ganado, lo que le permite bajar sensiblemente sus costos de producción.

Este productor, ha sido apoyado por la Alianza en varias ocasiones anteriores y precisamente las innovaciones tecnológicas que a llevado a cabo son producto de la mezcla de inversiones de Alianza Contigo, créditos y recursos propios.

Las restricciones para su desarrollo han sido (de acuerdo a sus propios comentarios) la tardanza en la gestión y operación de algunos créditos, la tardanza en la recepción de los apoyos de la Alianza Contigo, que han provocado retrasos en las ampliaciones de las instalaciones entre los ciclos productivos.

Como este caso de éxito en el Valle de Mexicali existen varios más, también en la zona de Tijuana, que tienen las mismas características en su evolución y se han logrado por la buena disposición para producir leche de alta calidad e inocuidad, lo que les permite obtener ganancias seguras y permanentes.

De lo anterior podemos mencionar a Rosendo Magaña, José Jiménez Vargas, Alberto Méndez Moreno, Arturo Rubio Saldaña y la Establera Jersey, S.A. de C.V. de la zona del Descanso en Playas de Rosarito, BC entre otros.

3.6 Consideraciones finales sobre la evaluación de procesos

Fortalezas en los procesos:

El diseño del Programa ha ido evolucionando y adecuándose a las distintas regiones del país, sin embargo los funcionarios entrevistados consideran que las reglas de operación deben de ser mas precisas y específicas para cada región, la compactación de programas permitió agilizar, facilitar los trámites y la gestión de los apoyos, teniendo su principal ventaja en la simplificación administrativa, reduciendo tiempos de atención; la orientación

de apoyos hacia proyectos se considera pertinente ya que se generan inversiones de alto impacto, permitiendo mejorar la planeación y reducción de riesgos en las unidades de producción, fomentando el desarrollo de cadenas de valor, generando empleo y beneficio en la gente del medio rural, siendo congruente con los objetivos del Programa y al plan estatal de desarrollo del gobierno del Estado; la integración del Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable del estado de Baja California permite a los productores participar en el análisis de la problemática del sector agropecuario y busca lograr sinergias entre los Programas de las diferentes instancias federales, estatales y municipales que inciden en el sector rural del estado; las estructuras de los gobiernos federal y estatal permiten que los procesos de trabajo cuenten con la coordinación necesaria para su operación, la buena disposición de las autoridades en el fomento y desarrollo de los comités sistemas producto de las cadenas productivas más representativas en el estado, vendrá a fortalecer y asegurar una buena planeación de las actividades del sector ganadero; el SISER que se encuentra operando a partir del presente año, permite la rastreabilidad de las solicitudes y eliminar cuellos de botella ó tiempos muertos; la COTEGAN como responsable técnico del análisis y validación de las solicitudes al Programa requiere su fortaleciendo para ampliar su capacidad de respuesta a los productores, en cuanto a la operación del DPAI en la entidad deberá considerarse su operación, enfocándose hacia proyectos detonantes de cadenas productivas prioritarias, apoyando a productores con potencial real de organización y capacidad empresarial en proyectos que ofrezcan alimentos y productos diferenciados, en cantidad suficiente y con calidad y seguridad por su inocuidad al ingerirlos en beneficio de la sociedad en general.

Debilidades de los procesos de operación de la Alianza Contigo: Reglas de operación con criterios para el ámbito nacional que vienen a provocar candados en la aplicación de criterios para la elegibilidad de productores y de los tipos de apoyos. En Baja California existen condiciones muy diferentes a las del resto del país; no se tiene una planeación de la actividad ganadera sobre bases técnicas que permita dirigir los apoyos a la parte de las cadenas productivas que más lo necesitan para equilibrar, desarrollar y potenciar las actividades, ya que esta planeación se realiza sobre la base de la demanda y presiones gremiales y no sobre la base de un diagnostico profesional; la reducida aportación de recursos por parte del Gobierno del Estado a la Alianza Contigo; escasos recursos técnicos y económicos para la supervisión y dictaminación de las inversiones, provocando retrasos importantes en la operación y por ende la molestia de los beneficiarios; los apoyos no se entregan con la debida oportunidad y los aprovechan productores de medios y altos recursos, con acceso a recursos propios y financieros, que no tienen acceso los productores de baja escala.

Capítulo 4

Evaluación de Impactos

En este capítulo se determina la magnitud de los impactos de las inversiones apoyadas por el Programa, identificando los factores que influyen en su generación. El análisis de impactos se realiza en el contexto de los objetivos del Programa, la problemática que trata de atender en las unidades de producción, del tipo de productor y de sus procesos operativos. Este análisis sirvió para formular las conclusiones y precisar las recomendaciones, con el objetivo de ampliar los efectos buscados con los apoyos del Programa.

4.1. Resultados en permanencia, funcionalidad y nivel de aprovechamiento de las inversiones

Para la elaboración de este análisis se requirió considerar los dos años incluidos en la evaluación, ya que existen inversiones con periodos largos de maduración, y debido al cambio en la estructura del Programa de Fomento Ganadero se tomó como base el siguiente cuadro con el fin de homologar los programas y subprogramas

Cuadro 4.1.1. Equivalencias entre programas 2001-2003

2001	2003
Programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo	Subprograma de Desarrollo Ganadero
Programa de Fomento Lechero	
Programa de Mejoramiento Genético	
Programa de Fomento Apícola	
Programa de infraestructura Básica Ganadera	

Nota: Solo programas que han operado en el estado.

En la evaluación se consideraron las líneas estratégicas definidas por el Programa sectorial de la SAGARPA, los objetivos del Programa y la problemática enfrentada por los productores beneficiarios, siguiendo la guía metodológica los impactos son evaluados en dos niveles

- a) **El primer nivel:** El incremento en el nivel de ingresos y del empleo entre las unidades de producción apoyadas por el Programa, constituye uno de los principales objetivos de la APC y por consiguiente del PFG, se evalúa que tipos de componentes o proyectos que inciden mayormente en el ingreso y en la generación de el empleo, haciendo una comparación entre los diferentes conceptos de apoyo.

- b) **El segundo nivel:** considera el impacto en aquellas variables que contribuyen a la obtención de cambios en el ingreso y en el empleo como el caso de los apoyos al incremento de infraestructura y equipos, repoblamiento y mejoramiento genético del hato Ganadero

Los bienes apoyados con recursos de la APC 2001 presentan una característica diferente, debido a lo diversidad en el nivel de productores, ya que se incluyeron beneficiarios de la modalidad PADER, en donde gran parte de los apoyos obedecieron a la perspectiva de productores con proyectos de reconversión productiva.

4.1.1 Satisfacción con el apoyo

En el ejercicio 2001 el 95% de los beneficiarios, reconocieron haber recibido el apoyo, mientras que en el 2003 el 99 % de la muestra lo recibieron, para el ejercicio 2003 el 83 % de los beneficiarios de la muestra manifestó haber recibido el apoyo de acuerdo a los ciclos productivos de su actividad. Por otro lado dentro del aspecto de calidad en las componentes recibidas por beneficiarios muestra del 2003 los indicadores arrojan: para maquinaria y equipos un 9.2 de calificación, construcciones e instalaciones con 9.5 de calificación y animales con 9.3 para un promedio de calificación por calidad de 9.33

4.1.2 Gestión del apoyo

En el 2003 solo el 1 % de la muestra no recibió el apoyo, mientras que en el 2001 el 5 % tampoco lo recibió, por otro lado en el 2003 el 4 % tuvo dificultad para reunir la documentación, mientras que solo el 4 % de los beneficiarios de la muestra tuvieron dificultad para el llenado de la solicitud, arrojando un índice de complejidad de 1.24 ubicándose en la escala de valores como excelente. En el acopio de la documentación el índice de complejidad fue de 1.32 ubicándose también como excelente en la escala de valores, en tanto que el índice de complejidad en la integración de la solicitud fue de 1.18 igualmente excelente en la escala de valores. Mientras que el índice de capacidad y actitud del personal fue de 1.09 también ubicándose como excelente en el índice de valores que va de 1 a 1.5 excelente, de 1.51 a 2.5 aceptable y de 2.51 a 3.0 es deficiente.

4.1.3 Permanencia actual del apoyo

De acuerdo a los resultados de los indicadores del 2001 el 83 % de los beneficiarios conservan el apoyo recibido, mientras que los productores beneficiarios del 2003 el 95 % lo conserva, en cuanto al nivel de uso del apoyo los beneficiarios del Programa del 2001 el 84 % lo mantiene al 100 % de su capacidad, el resto de los productores lo mantiene entre un 25 % a un 75 % de su capacidad. Sobre los beneficiarios del 2003 el 86 % de los productores lo mantienen al 100 % de su capacidad, mientras que el 3 % no lo esta utilizando y el 11 % lo mantiene entre el 50 al 75 % de su capacidad.

Por otro lado las razones por las que no se mantiene el apoyo se deben a que para los beneficiarios 2001 que si lo recibieron, pero que no lo conservan a que menos del 1 % no contaron con recursos para mantenerlo ó debido a factores como muerte por enfermedades, venta y consumo.

4.2. Impactos en indicadores del primer nivel

Dentro de los principales elementos de la economía en que se pretende lograr impactos con los Programas de la APC, se encuentran el del ingreso, la generación y permanencia del empleo en el ámbito rural, con objetivos claros de incidir en la rentabilidad y sostenibilidad de las empresas agropecuarias, minimizando los efectos de la apertura comercial mediante subsidios orientados a la capitalización de las unidades de producción, con acciones en infraestructura, equipamiento, rehabilitación de instalaciones, adquisición, sanidad, repoblamiento y mejoramiento del hato, orientadas a la generación de cadenas agroalimentarias, que incidan en el crecimiento económico y participación de las actividades agropecuarias en el PIB de las entidades federativas.

Esto será posible en la medida en que se cuente con un sector fortalecido y capitalizado, sostenible, eficiente y rentable, capaz de auto producir sus propios insumos, llevar a cabo sus procesos de transformación, almacenamiento y comercialización directa.

4.2.1 Ingreso

Dentro de los impactos alcanzados con los apoyos del PFG en la entidad, se analizan los niveles de ingresos en los productores, los cuales para medir su tendencia, fueron analizados partiendo del cálculo de los ingresos, costos de operación y excedentes en las líneas de producción de bovino carne y bovino leche, obteniéndose los índices de variación en los ingresos, costos y excedentes por unidad de producción, con resultados positivos en el ingreso, en las utilidades y en la variación de las unidades de producción de los productores de la muestra de beneficiarios del 2003, Para el caso de los productores muestra del 2001, los indicadores de variación en ingresos, costos y excedentes son mas altos, debido a que los apoyos en el 2001 estuvieron orientados al redoblamiento del hato, proyectos de reconversión productiva y seguramente a factores como inflación que finalmente aunque repercutieron en mayores costos de operación, también obtuvieron mayores utilidades ó excedentes por unidad de producción.

Cuadro 4.2.1. Indicadores de Ingreso para 2001-2003

Indicadores	2001		2003	
	\$/UP	Índice	\$/UP	Índice
Ingresos				
Variación en unidades de producción	4,346	22.4 %	1,324	10.9
Variación en ingresos	5,573	15.9 %	1,894	4.4
Variación en costos	3,848	29.5 %	936	8.6
Variación en excedentes	1,725	7.8 %	958	3.0
Cambios en el ingreso				
• Índices de excedentes		943.8		382.4
• Índice de producción		1.25		1.23
• Índice de rendimiento		0.01		0.01
Índice de unidades en producción		1.18		1.18
UP: Unidad de producción				

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros de salida

4.2.2 Empleo

Para el caso de los impactos en el empleo total es decir el contratado mas el familiar, por efectos de los apoyos de Fomento Ganadero en el 2003 y otras causas, estos fueron positivos ya que del total de casos solo el 2.7 % fueron decrecientes, mientras que el 17.6 % fueron crecientes y el 79.7 % de los beneficiarios mantuvieron sus niveles de empleo estables.

Para el caso de los impactos en el empleo total, por efectos de los apoyos de Fomento Ganadero en el 2001 y por efectos de otras causas, estos fueron positivos también, ya que del total de casos solo el 5.9 % fueron decrecientes, mientras que el 18.9 % fueron crecientes y el 75.2 % de los beneficiarios mantuvieron sus niveles de empleo estables.

De lo que se desprende que los beneficiarios del 2001 mantienen una mejor relación de generación de empleos con un índice de 3.28 contra 3.19 de los beneficiarios del 2003, que indica que los beneficiarios del 2001, contrataron más empleos que los beneficiarios del 2003.

4.3. Impactos e indicadores de segundo nivel

En este apartado se realiza un análisis de los impactos de segundo nivel de las empresas ganaderas apoyadas en el 2001 y 2003, con el objetivo de medir los efectos y maduración de las inversiones apoyadas con recursos de la alianza y los beneficios asociados a la capitalización de las unidades de producción beneficiadas con recursos de la alianza.

4.3.1 Inversión y Capitalización

Al tratar de medir los efectos de los apoyos de la APC en el 2003, se puede concluir en un efecto positivo en las unidades de producción beneficiadas con las inversiones, ya que aunque el promedio de capitalización se limita a un 7 %, un 90 % de las UPR declararon incrementos que significan un 10.9 % en el valor de sus activos totales.

Cuadro 4.3.1. Efectos de la capitalización del PFG 2003

Beneficiarios con tendencia	Beneficiarios		Capitalización por grupos			%
	No.	%	Antes del Apoyo (M\$)	Después del Apoyo (M\$)	DA-AA (M\$)	
Decreciente	5	6.0	36'188.5	29'454.0	6'734.4	18.0
Estable	3	4.0	56'410.0	56'410.0	0	0.0
Creciente	70	90.0	311'343.7	345'411.2	34'067.5	10.0
Total	78	100.0	403'942.3	431'275.3	27'333.1	7.0

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros de salida.

Este mismo análisis para los beneficiarios del 2001, indica efectos positivos en las unidades de producción beneficiadas con las inversiones y apoyos de la alianza, ya que del total de la muestra que recibieron el apoyo, el 88 % manifiesta un efecto creciente en el valor de sus activos, mientras que solo el 12 % de los 220 beneficiarios manifiesta un efecto decreciente en el valor de sus activos, sin embargo es observable que el grupo menor de productores presenta un nivel reducido en el valor de sus activos, por lo que es

previsible considerar que se trata de productores de bajos ingresos que perdieron los apoyos ó abandonaron la actividad.

4.3.2 Producción y productividad

Para el caso de las unidades de producción dedicadas a la actividad ganadera en el estado que fueron apoyadas con recursos de la AC en el 2003 los índices de producción y productividad se han visto impactados positivamente a partir de los apoyos en las inversiones conjuntas entre estas y los recursos de la AC, esto es previsible en virtud de que al incrementarse la calidad genética de los animales y funcionalidad de las instalaciones permiten el incremento en la producción por unidad animal y productividad y eficiencia de las empresas apoyadas, un ejemplo lo tenemos en el valle de Mexicali, con la instalación de abanicos eléctricos en los corrales lecheros, que permiten reducir significativamente la temperatura ambiental, incrementándose la producción por unidad animal, otro ejemplo lo tenemos con el uso de ordeñadoras mecánicas individuales en unidades de producción pequeñas en donde el rendimiento en litros por día unidad animal se ha visto favorecido, lo mismo ocurre con el mejoramiento genético del ganado dedicado a la producción de carne, en donde el rendimiento en peso y calidad del producto se ve incrementado por este factor, cumpliendo con los objetivos del Programa de incrementar el rendimiento por unidad animal y al nivel de unidad de producción.

Tal como lo muestran los indicadores del 2001 en donde el 72 % de 60 unidades de producción muestran incrementos en escalas de producción, el 50 % manifestó haber tenido incrementos en rendimientos y un 42 % tuvo incrementos en productividad.

Cuadro 4.3.2.1 Indicadores de producción y productividad en el 2001

Cambios observados	Bovino Carne		Bovino Leche	
	Unidades de producción	% de crecimiento	Unidades de producción	% de crecimiento
Crecimiento en producción	61	73	43	72
Crecimiento en rendimiento	33	54	30	50
Crecimiento en producción y rendimiento	26	43	25	42
Totales	84	100	60	100

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros de salida.

Tendencia similar se muestra en los indicadores del 2003 en donde el 72 % de 53 unidades de producción muestran incrementos en escalas de producción, el 63 % manifestó haber tenido incrementos en rendimientos y un 53 % tuvo incrementos en productividad.

Cuadro 4.3.2.2. Indicadores de producción y productividad en el 2003

Cambios observados	Bovino Carne		Bovino Leche	
	Unidades de producción	% de crecimiento	Unidades de producción	% de crecimiento
Crecimiento en producción	25	86	13	54
Crecimiento en rendimiento	13	52	11	85
Crecimiento en producción y rendimiento	12	48	8	62
Totales	29	100	24	100

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros de salida.

4.3.3 Innovación tecnológica

Con los apoyos del Programa de Fomento Ganadero, los cambios en calidad genética de los animales, en el tamaño de la infraestructura y las variaciones en uso de técnicas de alimentación de los animales, tuvieron variaciones favorables, ya que los indicadores de CT arrojan resultados positivos de 1.37 y 1.53 para 2001 y 2003 respectivamente, en donde el mayor impacto de las inversiones realizadas con recursos de los productores y de la alianza se observa precisamente en los cambios en alimentación con forrajes ensilados, suplementos y dietas, siguiéndole en orden de importancia los cambios en el tamaño de infraestructura y finalmente con menor crecimiento pero no menos importante el efecto en el mejoramiento en la calidad genética de los animales. Lo anterior indica variaciones tecnológicas muy favorables en las explotaciones apoyadas por el PFG en la entidad como lo muestra el cuadro siguiente.

Cuadro 4.3.3. Nivel tecnológico de los beneficiarios del PFG en el 2001 y 2003

Componente	Resultado 2001	Resultado 2003
Calidad genética	0.50	0.53
Alimentación	3.01	3.40
Infraestructura	0.64	0.65
Índice Tecnológico	1.37	1.51

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros de salida.

4.3.4 Integración de cadenas agroalimentarias

Una de las principales líneas estratégicas de la política sectorial de la SAGARPA y de los planes y políticas sectoriales de desarrollo del gobierno del estado, lo constituyen el fomento al desarrollo de cadenas agroalimentarias, en donde las empresas pecuarias apoyadas con recursos del PFG logren la integración en su actividad con el autoabastecimiento de insumos, procesos y servicios paralelos a sus líneas productivas, es el caso de las empresas dedicadas a la producción de leche en donde se pueden autoabastecer de forrajes producidos en terrenos propios ó en asociación con agricultores, elaboración de raciones alimenticias, procesos de ordeña mecánica, de refrigeración y almacenamiento, transporte y comercialización directa; Para el caso de los productores beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero en el 2003 el resultado de los indicadores arrojan que existe una tendencia del 88.6 % de las empresas que buscan la integración hacia atrás en sus empresas, un 11.4 % permanece estable, y ninguno busca depender de sus proveedores, así mismo el 91.5 de su producción la colocan en el

mercado. Para el indicador de integración vertical hacia atrás con alianza el indicador resulta en 0.003 lo que quiere decir que son pocos los productores que se autoabastecen de alimentos, medicamentos y alimentos balanceados, en variación en la integración vertical hacia delante el indicador muestra un resultado de 0.011 que indica muy variación positiva pero muy pequeña en la comercialización directa de los productos de las unidades de producción analizadas, por otro lado la variación en la integración vertical hacia delante con la alianza arroja un indicador de 33 % significando que del total de la muestra de tres unidades de producción que manifestaron haber tenido cambios en el porcentaje de la producción colocada en el mercado, solo uno dijo que fue resultado del apoyo de la alianza, mientras que la variación en la integración vertical hacia delante por eslabones el resultado fue de 0.023 que significa un incremento en la colocación de la producción puesta en el mercado.

Cuadro 4.3.4.1. Tendencias en la Integración de cadenas agroalimentarias

Indicadores	2001	2003
Integración de cadenas agroalimentarias		
Autoabastecimiento antes del apoyo %	31.5	30.5
Autoabastecimiento después del apoyo %	33.0	33.0
Promedio integración vertical / atrás	-0.200	-0.300
Integración vertical hacia atrás (VIV)	0.002	0.003
Integración vertical / atrás y alianza (IVA)	2.9 %	1.0 %
Integración vertical / delante (VHI)	0.013	0.011
Integración vertical / delante y alianza (IHA)	47%	33%
Integración / delante por eslabones (VIS)	0.003	0.023
Tendencia en la integración hacia atrás:		
Decrecientes %	0	0
Estable %	0	11.4
Creciente %	100	88.6

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros de salida.

4.3.5 Desarrollo de capacidades

El fomento al desarrollo de las capacidades administrativa y de gestión de los productores, ha sido una de las preocupaciones relevantes dentro de las políticas y líneas sectoriales de los gobiernos federal y estatal, sin embargo en el caso del subprograma de desarrollo de proyectos agropecuarios integrales este no ha operado desde el inicio de operación de la APC en la entidad, aunque ha habido algunos intentos, sin embargo la opinión de los propios prestadores de servicios es que no existe motivación ya que las ofertas de honorarios por parte de las autoridades han sido poco atractivas, sin embargo es de mencionar la aplicación de recursos por el gobierno del estado a la asistencia técnica por el comité de asistencia técnica agropecuaria y forestal del estado CATAFE en acciones de capacitación en talleres por ejemplo de buenas practicas de cultivos hortícolas, en cultivos acuícolas, manejo de carnicos, cultivo y procesamiento de camarón, inocuidad alimentaría, demostraciones agrícolas, por mencionar algunos. La verdad es que por parte de los productores existe poca cultura para el pago de los servicios de asistencia técnica, capacitación y desarrollo de proyectos productivos, por lo que salvo los casos en que verdaderamente el productor se ve obligado a la obtención de los servicios para la obtención de los apoyos de la alianza se logra su participación en estas acciones.

Esta situación se refleja en los resultados de las opiniones de beneficiarios del 2001 en donde del total de los productores que recibieron los apoyos, solo el 5 % recibió asistencia técnica ó capacitación, aunque el 100 % sigue aplicando las recomendaciones recibidas, para el 92% la capacitación fue satisfactoria e indispensable y para el 75 % les ayuda a recibir el apoyo.

Cuadro 4.3.5.1. Indicadores de desarrollo de capacidades PFG 2001

Beneficiarios	Resultados	Indicadores
Que recibieron el Apoyo	224	95
Que recibieron capacitación	12	5
Que siguen aplicando las recomendaciones	12	100
Que recibieron capacitación satisfactoria	11	92
Para los que la capacitación es indispensable	11	92
A los que la capacitación ayudo para que recibieran el apoyo	9	75

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros de salida.

Similar situación se presenta en los productores beneficiados con recursos del PFG en el 2003, ya que del total de los 77 beneficiados, solo el 4 % manifestaron haber recibido asistencia técnica ó capacitación, el 3 % siguen aplicando las recomendaciones, resultándoles satisfactoria e indispensables los servicios profesionales recibidos, y solo el 2 % manifiesta que la capacitación le ayudo a recibir el apoyo.

Cuadro 4.3.5.2. Indicadores de desarrollo de capacidades PFG 2003

Beneficiarios	Resultados	Indicador en %
Que recibieron el Apoyo	77	99
Que recibieron capacitación	3	4
Que siguen aplicando las recomendaciones	3	100
Que recibieron capacitación satisfactoria	3	100
Para los que la capacitación es indispensable	3	100
A los que la capacitación ayudo para que recibieran el apoyo	2	67

Fuente: Elaboración propia en base a cuadros de salida.

Sobre los indicadores de desarrollo de capacidades para el 2001, se tiene un índice de 0.001 resultado de que del total de 16 actividades administrativas y gerenciales se lleva a cabo solo una en promedio, como resultado del apoyo de la alianza por el total de los beneficiarios que recibieron capacitación, mientras que para el 2003 el índice es de cero, ya que del total de actividades ninguna se llevo a cabo por efectos del apoyo de la alianza

4.3.6 Desarrollo de organizaciones

Otro de los aspectos fundamentales de las políticas sectoriales federales y estatales para el desarrollo rural, se constituye en la promoción y acciones de fomento a la organización de los productores, como un eje rector para el logro de los principales objetivos de la APC, resultando indispensable su fomento para el logro y desarrollo armónico de empresas de productores; De acuerdo con los resultados de las encuestas a beneficiarios del PFG 2003, del total de 77 que recibieron el apoyo 16 beneficiarios lo recibieron a través de una organización ya constituida para su actividad, todas estas siguen vigentes hasta la fecha.

Haciendo un análisis de las organizaciones existentes para beneficiarios que recibieron apoyos en el 2003 se observa una total seguridad en su permanencia ya que del total de las beneficiadas con los apoyos del PFG todas continúan estables, resultando en un índice de variación en el desarrollo de organizaciones 0.047 mientras que la incidencia por efectos de la alianza fue de 8.57 %.

Para beneficiarios del 2001 los resultados fueron variables ya que de las organizaciones apoyadas el 37.5 % es decreciente, el 50 % son estables y el 12.5 son crecientes aumentado el número de miembros; resultando en un índice de variación en el desarrollo de organizaciones de 0.04, mientras que la incidencia por efectos de la alianza fue del 16.9 %

4.3.7 Sanidad e inocuidad

Del total de los productores muestra que recibieron el apoyo en el 2003, el 91% de ellos manifiestan participar en las campañas zoonosanitarias, llevando a cabo la mayoría el uso de métodos preventivos con la aplicación de vacunas, pruebas diagnósticas de enfermedades, y limpieza y desinfección de las instalaciones, así como el control de enfermedades mediante la detección y eliminación de animales infectados, tratamiento con medicamentos y desparasitación interna y externa, percibiéndose la necesidad de los productores en el cumplimiento de uno de los requisitos de elegibilidad a los apoyos del Programa y la preocupación en el cuidado de estos aspectos en sus explotaciones pecuarias.

4.4. Análisis de resultados de los indicadores según tipos de productores

Para el análisis de este apartado fue necesario determinar la categoría de cada uno de los productores beneficiarios del Programa, partiendo del siguiente esquema propuesto por la FAO en la guía metodológica.

Cuadro 4.4.1 Esquema de la tipología de productores

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Escolaridad	Sin estudios o primaria (0 a 6)	Con estudios de secundaria (7 a 9)	Con estudios de preparatoria (10 a 12)	Con estudios de licenciatura (13 a 16)	Licenciatura concluida y mas (+ d 17)
Superficie equivalente	De 0 a 3 hectáreas	Más de 3 y hasta 10 ha	Más de 10 y hasta 50 ha	Más de 50 y hasta 100 ha	Más de 100 hectáreas
Bovinos equivalente	De 0 a 8 cabezas	Más de 8 y hasta 25	Más de 25 y hasta 75	Más de 75 y hasta 150	Más de 150 cabezas
Valor de los activos prod.	De 0 a 5,000 pesos	Más de 5,000 y hasta 25,000	Más de 25,000 y hasta 100,000	Más 100,000 y hasta 500,000	Más de 500,000 (\$)
Nivel tecnológico	De 0 a 0.2	Más de 0.2 y hasta 0.4	Más de 0.4 y hasta 0.6	Más de 0.6 y hasta 0.8	Más de 0.8 y hasta 1.0

Fuente: Tipología de productores diseñada por la UAN de la FAO.

Al realizar el análisis de los datos obtenidos por medio de las encuestas y de acuerdo con el esquema anterior, se presenta los siguientes resultados para los beneficiarios del 2003: De acuerdo a la información proporcionada; el 21.8 % de ellos queda ubicado en los tipos

I II que son los productores que las reglas de operación señalan como prioritarios, sin embargo el apoyo se concentró en los tipos III y IV, donde se acumuló casi el 65.4 % de los apoyos, en la última categoría sólo se ubico al 12.8 % de los productores.

Cuadro 4.4.2 Resultados de la tipología de los beneficiarios 2003

Tipo de Productor	No	%	Capital antes del apoyo	Capital después apoyo	Capital D - A	Capital D/A
I	2	2.6	0	0	0	0
II	15	19.2	1'779.7	4'065.9	2'291.3	2.29
III	30	38.5	15'561.0	23'921.1	7'860.0	1.51
IV	21	26.9	158'561.3	176'534.6	18'464.3	1.12
V	10	12.8	228'536.2	227'253.6	1'282.5	0.99
Total	78	100				

Fuente: Elaboración propia de los datos de la encuesta a beneficiarios y con base al cuadro 4.4.1

Los productores ubicados en las dos primeras categorías incrementaron su capital, aunque partieron de niveles limitados de recursos, escolaridad y nivel tecnológico, lo que presume impactos positivos en ambos niveles, así mismo para el resto de los beneficiarios, en donde los productores ubicados en las 3 categorías ultimas utilizan mejor tecnología, tienen mejor organización, se encuentran mas integrados hacia atrás, producen en mejores condiciones, cuentan con mejores canales de comercialización, infraestructura para el almacenamiento y conservación de sus productos, además que al ofrecer mejores condiciones de finalización de sus productos reciben mejor pago, es el caso de los productores de carne y leche con infraestructura completa quienes están totalmente integrados incluso para la comercialización directa.

En el caso de los productores beneficiarios del 2001, estos presentan la siguiente tipología; el 10.6 % se encuentra en el nivel I, el 21.6 % se encuentra en el nivel II, el 32.6 % se encuentra en el nivel III, el 23.3 % se encuentra en el nivel IV y el 11.9 % en el nivel V, observándose una distribución de los apoyos hacia productores de bajos a medianos recursos, con niveles similares de infraestructura productiva y nivel tecnológico.

4.5. Análisis de los resultados de los indicadores por actividad productiva

En la obtención de los indicadores del 2001 y 2003; para el calculo de las variaciones en el ingreso y de producción y productividad se consideraron las líneas productivas que observaron continuidad, correspondiendo a bovino carne y bovino leche, en donde se incluyeron en el 2001, a 84 productores dedicados a la actividad bovino carne y 60 productores lecheros, en el 2003 participaron 29 productores de bovino carne y 24 productores de leche. Resultando representativos para el total de los grupos, ya que significan el 61 % de la muestra para el 2001 y 68 % para el 2003.

El resto de los resultados de los indicadores fueron obtenidos sobre el total de beneficiarios de la muestra del 2001 y 2003, observándose una mayor proporción de los apoyos del Programa hacia las actividades bovino carne y leche, correspondiendo con las políticas de

atención a cadenas prioritarias para el Estado

4.6. Análisis global sobre los impactos observados mediante los indicadores en relación con la problemática de los productores

Tratando de realizar un análisis global de los indicadores de impacto desarrollados en el presente capítulo estos se pueden resumir en que la mayoría de los beneficiarios recibieron y conservan los apoyos objeto de inversiones con recursos del Programa en la entidad, se observa un nivel excelente de satisfacción con la oportunidad y la calidad de los apoyos, con los índices de gestión de los apoyos; se conservan la gran mayoría de los apoyos, un poco menos importante en beneficiarios del 2001, siendo natural ya que algunos de estos beneficiarios, le apostaron a proyectos de reconversión que finalmente no tuvieron éxito; los indicadores de ingreso, muestran márgenes positivos de utilidades tanto para beneficiarios del 2001 como del 2003. Observándose mayor rentabilidad en beneficiarios del 2001, como resultado de los efectos de factores económicos globales seguramente de la apertura comercial y variaciones menores en los niveles de inflación y precios-costos. En aspectos de empleo en las unidades de producción apoyadas tanto en el 2001 como en el 2003 se pueden observar impactos positivos derivados de la capitalización de la UPR con las acciones de la alianza ya que en ambos casos los índices de cambio en el empleo son mayores a 1.0 con márgenes reducidos de empresas con empleo decreciente. En el aspecto de inversión y capitalización las acciones de la alianza han favorecido a ambos beneficiarios, los cuales en el 2003 el 90 % muestran crecimiento, 4 % se encuentran estables y solo un 6 % fueron decrecientes, en el caso de los beneficiarios del 2001 se observa que el 88 % muestran niveles crecientes de capitalización, sin embargo es observable que el grupo menor de productores con niveles decrecientes, presentan un nivel reducido en el valor de sus activos, por lo que es previsible considerar que se trata de productores de bajos ingresos que perdieron los apoyos ó abandonaron la actividad; En el aspecto de producción y productividad las UPRs apoyadas en el 2001 y 2003 en ambos casos se aprecia un incremento tanto de la producción como de la productividad, siendo previsible al incrementarse los niveles de calidad de los animales e instalaciones esto permite el incremento por unidad de producción animal y productividad de las empresas apoyadas con las acciones del Programa; Lo mismo ocurre con el incremento observado en los niveles tecnológicos en las unidades de producción apoyadas en el 2001 y 2003 en las cuales se aprecian incrementos que favorecen la productividad de sus explotaciones; En el desarrollo de cadenas agroalimentarias el Programa de Fomento Ganadero en la entidad, ha tenido impactos favorables con las inversiones conjuntas en infraestructura y equipos, que han permitido la integración de las actividades de las unidades de producción; otros impactos de menor escala pero no menos interesantes se aprecian en el desarrollo de capacidades y desarrollo de organizaciones, en donde se observa poco interés de los productores hacia el uso de acciones de asistencia técnica, consultaría y capacitación y a la organización para el fomento e incremento de sus actividades.

Capítulo 5

Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se presenta la parte sustantiva y resolutive del informe y pretende analizar la evaluación de procesos y evaluación de impactos encontrados para concluir y hacer recomendaciones objetivas para mejorar los procesos de trabajo de la Alianza Contigo en el estado de Baja California.

5.1 Conclusiones

5.1.1 Correspondencia entre problemática y programa

El Programa de la Alianza Contigo en Baja California tiene una total correspondencia entre la problemática planteada en los diagnósticos estatales consultados (SAGARPA) y los planteamientos y líneas estratégicas de acción que propone el Plan estatal de desarrollo de la presente administración; se tienen determinadas las cadenas productivas más importantes del sector ganadero del estado sin embargo no están conformados todos los sistemas producto necesarios ya que falta el sistema producto leche que es una actividad de suma importancia para cualquier entidad por ser un alimento de primera necesidad.

Por otro lado, si bien es cierto que se tienen detectadas las necesidades y los rumbos que se tienen que tomar para solucionar la problemática del sector ganadero, la falta de recursos y la poca pericia y ambición que tienen la mayoría de los productores en el como lograr ese despegue, no permite al sector avanzar con firmeza para lograr la integración de las unidades de producción del Estado.

La poca asignación de recursos por parte del Gobierno del Estado a los Programas de la Alianza Contigo demuestra y/o se percibe poco interés por solucionar verdaderamente la problemática planteada en diferentes diagnósticos, foros, planteamientos y peticiones de parte de las asociaciones y uniones de productores ganaderos.

5.1.2 Principales resultados de la evaluación de procesos

El diseño de las reglas de operación no permite ajustarse en forma eficiente a las necesidades del Estado de Baja California, ya que las condiciones entre las diferentes regiones del país no son las mismas, por lo que cada año el Comité Técnico del FOFAEBC tiene que analizar y modificar algunos criterios en la elegibilidad y monto de apoyos que permita ajustar el Programa a las condiciones locales.

Definitivamente la compactación de Programas ha permitido agilizar y facilitar la operación del Programa de Fomento Ganadero.

Se tiene una exacta congruencia entre planes y Programas del orden federal y estatal, lo que permite y define un rumbo claro en la solución de los problemas, aunque la falta de recursos y la poca definición de cómo resolverlos provoca el estancamiento en el desarrollo y la integración de las unidades de producción del estado de Baja California.

Si bien es cierto que se está avanzando, la verdad es que debería de ser mucho más ágil, ya que el crecimiento de la población y de la demanda de alimentos, es mayor que lo que las unidades de producción crecen y se integran.

La conformación e integración del Consejo Estatal para el desarrollo rural sustentable del Estado de Baja California el pasado 16 de junio de 2003, permitirá contar con un órgano que por mandato de Ley debe de analizar, discutir y resolver los problemas del sector agropecuario, forestal y pesquero de la entidad, con la participación directa y decidida de los productores y sus representantes.

El proceso operativo de la Alianza Contigo y particularmente el del Programa de Fomento Ganadero en el año 2003 tuvo un tiempo promedio de 84 días entre la entrega de la solicitud y la entrega del apoyo, lo que denota que en la parte de las aprobaciones de las mesas técnicas en el seno de los órganos auxiliares del Comité técnico del FOFAEBC existen retrasos por falta de capacidad de recurso humano por lo que se plantea fortalecer dichos organismos y resolver los problemas de retraso en el trámite de los apoyos. En la parte de las verificaciones físicas y dictaminación de las inversiones hechas por los productores, la escasez de recursos para las visitas técnicas de campo por parte de los agentes técnicos del Programa, provoca otro retraso en detrimento del productor y finalmente en la etapa del pago y/o entrega del apoyo, se tiene otro retraso debido también al poco personal que atiende el FOFAEBC, ya que además operan otro Fondo (FOGABAC).

5.1.3 Principales impactos

para el caso de los beneficiarios del 2003 el resultado en la permanencia, funcionalidad y nivel de aprovechamiento de las inversiones se encontró que el 95 % de los productores conservan el apoyo recibido, sin embargo el 86% lo utilizan en un nivel del 76 al 100% de su capacidad, el 7% lo utiliza en el rango del 51 al 75% y sólo el 7% utiliza el apoyo por debajo del 50% de su nivel ó capacidad instalada.

Para el caso de los productores beneficiados en el 2001, en donde se incluyeron los productores apoyados en la modalidad PADER (de desarrollo rural), se encontró que únicamente el 83% de los productores aún conservan el apoyo y de éstos el 84% lo utiliza en el rango de entre 76 y 100% de su capacidad.

los índices de variación en los ingresos, costos y excedentes por unidad de producción, reflejan resultados positivos en el ingreso, en las utilidades y en la variación de las unidades de producción de los productores de la muestra de beneficiarios del 2003, Para el caso de los productores muestra del 2001, los indicadores de variación en ingresos, costos y excedentes son mas altos, debido a que los apoyos en el 2001 estuvieron orientados al repoblamiento del hato, proyectos de reconversión productiva y seguramente a factores como inflación que finalmente aunque repercutieron en mayores costos de operación, también obtuvieron mayores utilidades ó excedentes por unidad de producción.

Para el caso de los impactos en el empleo total es decir el contratado mas el familiar, por efectos de los apoyos de Fomento Ganadero en el 2003 y otras causas, estos fueron positivos ya que del total de casos solo el 2.7 % fueron decrecientes, mientras que el 17.6 % fueron crecientes y el 79.7 % de los beneficiarios mantuvieron sus niveles de empleo estables.

Para el caso de los impactos en el empleo total, por efectos de los apoyos de Fomento Ganadero en el 2001 y por efectos de otras causas, estos fueron positivos también, ya que del total de casos solo el 5.9 % fueron decrecientes, mientras que el 18.9 % fueron crecientes y el 75.2 % de los beneficiarios mantuvieron sus niveles de empleo estables.

En cuanto a los efectos de la capitalización de las unidades de producción del 2001 reflejan tendencia positiva el 88 %, mientras solo el 12 % reflejan decrecimiento. Los beneficiarios del 2003 reflejan el 90 % crecimiento, 4 % continúan estables y solo el 6 % fueron decrecientes.

El indicador de cambio tecnológico para los beneficiarios del 2001 fue de 1.37, mientras que para los del 2003 resultó 1.51, indicando que con los apoyos del Programa de Fomento Ganadero se impulsó la mejora en la calidad genética, en el tamaño de la infraestructura y variaciones en uso de técnicas de alimentación de los animales, con una variación positiva como efecto de las acciones de la alianza.

La integración de cadenas agroalimentarias que son las líneas estratégicas tanto de la SAGARPA como del Gobierno del estado de Baja California, se ven fortalecidas ya que de acuerdo a los resultados encontrados para los beneficiarios del 2003 el 88.6 % de las unidades de producción buscan la integración hacia atrás en sus empresas, el 11.4 % permanece estable, ninguno busca depender de sus proveedores como es el caso de los beneficiarios del 2001 en el que el indicador muestra una del 100 % en la integración hacia atrás de sus explotaciones.

En el desarrollo de capacidades para ambos beneficiarios del 2001 y 2003 se obtuvieron índices reducidos, en tanto que en desarrollo de organizaciones los beneficiarios del 2001 se apoyaron mejor en sus organizaciones que los del 2003 para recibir los apoyos de la alianza.

5.1.4 Temas específicos incorporados por los funcionarios estatales

Los funcionarios del nivel estatal incorporan comentarios de interés en el sentido de integrar un mecanismo de financiamiento rural que les permita a los productores obtener líneas de crédito rápidas y oportunas, además de que los recursos sean menos caros que los del mercado permitiéndoles con esto la capitalización de las unidades de producción.

Otro tema es la necesidad de un reordenamiento de los mercados de los productos pecuarios de la entidad, ya que existen competencias desleales que perjudican a los productores primarios del sector ganadero de la entidad.

También un tema de importancia estatal es la necesidad de mantener una difusión permanente en diferentes medios de comunicación escritos y electrónicos de los productos de Baja California, ya que se tienen experiencias importantes con empresas de capital local que exportan cortes de carne de res a Japón y otros países.

La Secretaría de Fomento Agropecuario del estado de Baja California y particularmente la Dirección de Ganadería está promoviendo la actividad avícola en algunas zonas del estado, lo que permitirá diversificar las actividades ganaderas y volver a contar con granjas que produzcan tanto huevo como carne de aves.

5.2 Recomendaciones

Fortalecer los fondos de fomento y crédito estatales con el objeto de que en el futuro estos organismos sean transferidos a organizaciones de productores que con capacitación, seguimiento y control normativo del Estado puedan otorgar en forma directa y ágil los financiamientos necesarios para sus actividades productivas.

5.2.1 Diseño del programa

El Programa de la Alianza Contigo cuenta con reglas de operación que contienen criterios generales que se aplican a nivel nacional, por esta razón consideramos que es necesario el establecer criterios regionales específicos para la elegibilidad de productores y topes de montos y apoyos específicos para la problemática de la entidad.

En este sentido se recomienda que a nivel estatal se generen reglas de operación elaboradas en forma coordinada entre la Delegación estatal de la SAGARPA y la Secretaría de Fomento Agropecuario del Gobierno del Estado de Baja California, para los Programas de la Alianza Contigo y únicamente se validen por las oficinas centrales y normativas de los Programas. Esto se puede lograr con voluntad y sobre todo haciendo un claro y preciso planteamiento y sobre todo, un compromiso serio.

5.2.2 Procesos del programa

Fortalecer a las ventanillas de atención a los productores tanto del nivel federal (CADER'S) como del nivel estatal, con la infraestructura, recursos y equipo necesario que les permita dar una atención ágil, eficiente y oportuna a los productores.

Consideramos necesario que el proceso operativo de la Alianza Contigo en Baja California, cuente con un análisis profundo entre todos sus actores y logren certificar el proceso con la Norma ISO 9001:2000 que les permitirá otorgar un servicio eficiente, ágil, expedito y sobre todo lograr la satisfacción de los clientes y/o productores solicitantes de tan importantes apoyos vía subsidios que otorga el Programa de Alianza Contigo.

Es importantísimo que se elabore una programación multianual de las inversiones que la Alianza Contigo deberá de generar, dirigidas a las cadenas productivas más importantes y en lo particular a la parte de la cadena que más necesita los apoyos buscando el equilibrio armónico de las inversiones que permitan integrar en forma oportuna todas las unidades de producción ya detectadas y con el conocimiento de los problemas que las aquejan. Es necesario que la Delegación de la SAGARPA y el Gobierno del Estado por conducto de la Secretaría de Fomento Agropecuario se coordinen y elaboren esta programación multianual (a la presente administración estatal le faltan tres años), con trabajo de campo e incorporando a los productores y/o beneficiarios potenciales de los apoyos futuros; esto permitirá contar con presupuestos dirigidos hacia las cadenas productivas detectadas con necesidad de recibir inversiones que fortalezca las actividades productivas.

La sinergia entre Programas sólo se logrará con una coordinación eficiente entre las instancias gubernamentales de los tres niveles de Gobierno, junto con los productores y sus organizaciones, por lo que en el seno del Consejo Estatal para el desarrollo rural sustentable deben de plantearse los problemas, analizarse y definir las soluciones más viables y realistas para el sector rural del estado de Baja California.

La falta de asistencia técnica integral a los diferentes tipos de productores del estado de Baja California, es un factor que limita el desarrollo pleno de las unidades de producción por lo que consideramos importante que los Gobiernos en sus tres niveles promuevan ante los productores y sus organizaciones la necesidad de mantenerse actualizados con las innovaciones tecnológicas, así como apoyarlos para que los productores reciban una asistencia técnica integral subsidiada. Lo anterior debido a la cultura y la inercia de que el productor no está acostumbrado a pagar por la asistencia técnica que se ofrece por parte de los profesionales del campo en forma particular y/o en despachos y consultorías profesionales.

5.2.3 Impactos

Con el objeto de mejorar los impactos encontrados en el presente informe consideramos como principal factor que los apoyos de la Alianza Contigo se incrementen y no se pulvericen como actualmente sucede, debido a la poca disponibilidad de los recursos totales, a la baja participación de recursos estatales y también a los límites establecidos por unidad de producción ó por solicitud.

Es importante inducir a los productores a que apliquen nuevas y mejores técnicas de producción y operación en sus unidades de producción mediante el desarrollo de sus capacidades con el apoyo gubernamental en capacitación, talleres, foros, etc.; lo anterior implicará que los técnicos de los dos niveles de Gobierno que actualmente atienden a los productores agropecuarios en el estado, obtengan mejores herramientas para trabajar, equipos, vehículos eficientes y recursos financieros que les permita cumplir con su función en forma adecuada y acorde a las necesidades y requerimientos de los productores del sector rural de Baja California.

La atención directa de técnicos y la capacitación técnica de los productores los llevará a eficientar sus recursos, a organizarse para producir, para adquirir sus insumos, etc., y con todo esto lograrán mejorar su productividad y competitividad y por ende tendrán mejores impactos en sus explotaciones.

Los indicadores de impacto obtenidos en el estudio de evaluación del Programa de Fomento Ganadero nos dicen que el 95% de los beneficiarios del 2001 recibieron el apoyo solicitado mientras que los beneficiarios del 2003 el 99% recibió el apoyo solicitado y se encuentran satisfechos con los beneficios del Programa, por lo que la recomendación es mantener ese nivel de satisfacción.

En cuanto a la gestión del apoyo los índices de complejidad en cuanto acopio de documentación, integración del expediente y solicitud, así como la actitud y capacidad del personal de ventanilla de acuerdo a la escala de valores de los índices se muestran como excelentes, por lo que también es recomendable continuar con esa disciplina.

Se recomienda gestionar entre las autoridades de la SAGARPA y el Gobierno del Estado de Baja California, para que en lo sucesivo los Programas de la Alianza Contigo cuenten con más recursos estatales que permita incrementar las aportaciones federales para poder beneficiar a más productores e integrar más rápido las cadenas productivas prioritarias del estado de Baja California.

Bibliografía

1. FOFAEBC, Anexos técnicos para el 2003 y 2004, Mexicali, 2003
2. Gobierno del Baja California, Plan Estatal de Desarrollo Económico 2002-2007, Mexicali 2002.
3. Gobierno de Baja California, Programa Sectorial de Desarrollo Económico con sentido social 2002-2007, Mexicali B. C. 2002.
4. SAGARPA, Informes de evaluaciones de Fomento Ganadero de años anteriores, 2000, 2001 y 2002, Mexicali B. C.
5. SAGARPA, Normas de Operación de la Alianza para el Campo 2003, México 2003.
6. SAGARPA, Informes de Resultados en la producción Pecuaria en el Estado, Mexicali, 2003.
7. UAN-FAO, Guía metodológica propuesta para la evaluación del 2003.
8. UAN-FAO, Elementos del soporte técnico proporcionado en los talleres realizados en la sede del D. F., México 2004.
9. UABC, Consideraciones para la realización del proyecto integral de la avicultura, Unidad de estudios en economía agrícola y agroempresa, Baja California, 2001.
10. UABC, Situación y perspectiva de la producción de carne de cerdo en Baja California, Unidad de estudios en economía agrícola y agroempresa, Baja California, 2001.

Anexos 1

Determinación de la muestra

AVALUACION ALIANZA CONTIGO 2003

CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA FOMENTO GANADERO

OFG=	2001	386	
NFG=		606	K= N/n K= 3
nFG 2001=	236		

INDICADORES:

NFG= NUMERO DE BENEFICIARIOS FOMENTO GANADERO 2001,2003

OFG= PARAMETRO FOMENTO GANADERO 2001, 2003

nGF= TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA EL AÑO ANALIZADO

CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA FOMENTO GANADERO

OFG=	2003	110	
NFG=		269	K= N/n K= 3
nFG 2003=	78		

INFORMACION A VALIDAR POR EL CTEE:

Conceptos	Año 2001	Año 2003	Totales	K	S
Beneficiarios	606	281	887	3	2
No. de Encuestas	236	78	314	3	2

FORMULO:

ING. L. ARTURO GARCIA CAMACHO

Anexo 2

Información de cuadros

MUESTRA DE BENEFICIARIOS 2003

NOMBRE DEL BENEFICIARIO	PROGRAMA	MUNICIPIO	LOCALIDAD	No. DE LOCALIDAD
ANTONIA SAMADUROFF PABLOFF	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	DELEGACION PRIMO TAPIA	20040001
DAVID REY MARTINEZ CASTRO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PROGRESO	20020260
GABINO RAMIREZ OLIVAS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. SANCHEZ TABUADA	20010001
ANTONIO ROCHA BAGAÑA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. TULA	20020514
GUILLERMO GONZALEZ AVALOS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VALLE DE SAN QUINTIN	20010857
LEONARDO CRUZ GILBERT CASTILLO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	PLAYAS DE ROSARITO	20040223
JOSE LUIS ROJO REYES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CARRANZA	20022595
AGUSTIN RAMOS OREGEL	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE DE LAS PALMAS	20030139
MIGUEL ARANDA AGUILAR	FOMENTO GANADERO	TECATE	EL TESTARAZO	20030131
LUIS EDUARDO REYNOSO MALDONADO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL CORRIZO	20041118
EFRAIN GONZALEZ DIAZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PROGRESO	20020260
SERGIO MAGAÑA CALDERON	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. JALAPA	20020202
JUAN CARLOS AVIÑA ORNELAS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
JORGE ALFREDO BELMONTE LARA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. SANTA ROSA	20011870
RICARDO GONZALEZ GARCIA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. VILLAREAL	20020150
GUILLERMO CORTES RIOS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SAN MARCOS	20010769
CARLOS RICARDO CASTRO ACOSTA	FOMENTO GANADERO	TECATE	SAN PABLO	20030786
FAUSTO AGUILAR CARRILLO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJIDO SALTILLO	20020282
JESUS RAMIREZ NEGRETE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. COLORADO	20021388
RUBEN OJEDA PEREZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
MIGUEL ANGEL CACHO GARCIA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
MAURICIO SANCHEZ ZARATE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. ISLAS AGRARIAS	20020201
LUCIANO TAVAREZ SALDAÑA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	POB. EL SOMBRERETE	20023032
ROBERTO ALEJO MACHADO LOPEZ	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE LAS PALMAS	20030139
MARCO ANTONIO JIMENEZ VELASCO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	LA PRESA	20040168
MARIA TERESITA ACERO TORRESE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. HINDU	20021252
IGNACIO GUSTAVO TORRES ASTORGA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	TIJUANA	20040001
CARLOS CARDENAS EGURROLA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CERRO PRIETO 2	20020134
DELFINO GUADALUPE JIMENEZ VARGAS	FOMENTO GANADERO	TECATE	LA PALETA	20030884
JOAQUIN ALVAREZ ALBA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
HECTOR RUANO YAÑEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. SALTILLO	20020282
ESPERANZA PEREZ BALCAZAR	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. LEONA VICARIO	20021167
JUAN MANUEL DOWLING DUKES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. RIVERA	20020278
ROGELIO REYNOSO MARQUEZ	FOMENTO GANADERO	PLAYAS DE ROSARITO	EL DESCANSO	20050036
JOSE TORRES LOMELI	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SAN QUINTIN	20010857
ELISA REYES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CENTINELA	20021390
ROBERTO PADILLA HERNANDEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	AHUMADITA	20020108
LORENZA DIAZ SANCHEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. RIO COLORADO	20020001
PABLO JAVIER CASAS ARMAS	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
ALVARO DEMOSS RAMOS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PROGRESO	20020260
LETICIA GUADALUPE MEDINA CARDENAS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
MIGUEL LUCATERO ESTRADA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
JESUS AGUIRRE GUILLEN	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJIDO SALTILLO	20020282
JOSE ESTEBAN SERRANO ORTIZ	FOMENTO GANADERO	TECATE	TECATE	20030001
MARIA ELENA RAMIREZ RODRIGUEZ	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE LAS PALMAS	20030139
JUAN RAMOS ANGELES	FOMENTO GANADERO	TECATE	RANCHO LA LUZ	20031448
MANUEL SALVADOR AGUILAR MEZA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	BLV. FRANCISCO ZARCO	20010114
JUAN RANGEL RODRIGUEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. DULEDO MOTA	20022624
HERNAN IBAÑEZ BRACAMONTES	FOMENTO GANADERO	TECATE	RANCHO OJAI	20030934
VICTOR MANUEL GARCIA CENTENO	FOMENTO GANADERO	PLAYAS DE ROSARITO	ROSARITO	20050001
ERNESTO DE JESUS JIMENEZ BERUMEN	FOMENTO GANADERO	PLAYAS DE ROSARITO	EL DESCANSO	20050036
ENRIQUE ARCE FERNANDEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SAN VICENTE	20010243
AGUSTINA MONTALVAN RUIZ	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE DE LAS APLMAS	20030139
FERNANDO NUÑEZ PIZANO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. ZACATECAS	20022474
BLASS GARCIA MORENO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. HIDALGO	20020194
VERONICA ACOSTA EDEZA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. SINALOA	20020227
ROSA ELENA FUENTES GARCIA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SANTO TOMAS	20010242
JUAN JOSE DANZOS MORENO	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE LAS PALMAS	20030139
VALENTIN ALVAREZ RAMIREZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. COLORADO	20021388
PASCUAL NAVARRO SOTO	FOMENTO GANADERO	PLAYAS DE ROSARITO	EL DESCANSO	20050036
GUADALUPE VARGAS LARA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJIDO GUANAJUATO	20020186
JOSE JUAN SANCHEZ PEREZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ OAXACA	20020159
MARIA ILIANA ARAUZ DELGADILLO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EL ROSARIO DE ABAJO	20011729
HILDA GUADALUPE NUÑO VASQUEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040180
JUAN CORONA FUENTES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. OAXACA	20020159
NICOLAS PEREZ URIBE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COLONIAS NUEVAS	20022528
OCTAVIO BAÑUELOS RIOS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. HIDALGO	20020195

MUESTRA DE BENEFICIARIOS 2001

NOMBRE DEL BENEFICIARIO	PROGRAMA	MUNICIPIO	LOCALIDAD	No. DE LOCALIDAD
# 1				
GUSTAVO ROSAS VERDUGO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. COLORADO I	20021386
RAMON MEDINA OLAEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. ABASOLO	20023458
MARIA GUADALUPE BUENROSTRO MOLINA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CERRO PRIETO	20021356
JUAN CARLOS BUENROSTRO MOLINA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
JOSE LUIS GARCIA PALMERIN	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. BOMBA VIEJA	20020107
JOSE GARCIA CERVANTES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. BOMBA VIEJA	20020107
SALVADOR ALCALA BUENROSTRO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJIDO JALISCO	20020203
DOMINGO ALBERTO MENDEZ MORENO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. MARIANA	20020218
MIGUEL ANGEL CACHO GARCIA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
MARIA GUADALUPE MOLINA HIGUERA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	CERRO PRIETO	20021356
PEDRO TOLENTINO DONATO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PROGRESO	20020260
MAXIMILIANO JAUREGUI MORA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. ISLAS AGRARIAS	20021171
JOSE RODRIGO ESPINOZA GONZALEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
RAUL GALICIA FLORES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20021684
ALEJANDRO ESPARZA ARENAS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
JULIA BOJORQUEZ RAMIREZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. MICHOACAN	20020225
ARTURO LEON GRAJEDA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL CARRIZO	20041415
MIGUEL ALDRETE REYNOSO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL ROBLE	20040221
ENRIQUE GUTIERREZ RABAGO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
GONZALO DE LA CRUZ TORRES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CARBAJAL	20021943
OSCAR ARVIZO BARRAGAN	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. CHOROPO	20020333
RAUL EDUARDO GONGORA PIMENTEL	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	FRACC. MAR	20014378
AMBROSIO SANCHEZ CORTEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. HEROES DE LA INDEP.	20010520
ENRIQUE JAVIER SUAREZ NOVOA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
MARCELO CASTRO CHACON	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. REAL DEL CASTILLO	20010190
JORGE ALFREDO GONZALEZ PEÑA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. REYES DE REFORMA	20013951
JOSE ALFREDO GRANADOS COLLINS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
MARIA OFELIA AGUILAR LOPEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	VILLAFONTANA	20020573
AARON URIEL TERAN VELAZQUEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	POB. ESTACION COAUHILA	20020461
RENE PRIETO RETAMOZA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. RODRIGUEZ	20020150
REYNALDO AGULAR GARCIA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. BAJA CALIFORNIA	20022088
ENRIQUE VARGAS HUERTA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	RANCHO HUICHAPA	20040184
COSME ARELLANO PASTRANA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
ANGEL MIGUEL JAUREGUI HERNANDEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	ISLAS AGRARIAS	20020229
JOSE FERNANDEZ PORRAS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. ABASOLO	20021176
JUAN ASUNCION BUENROSTRO CEBALLOS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	CERRO PRIETO	20020134
BAUDELIO RIVERA MUÑOS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. TAMAULIPAS	20020141
JOSE LUIS COTA MASCAREÑO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PRIMAVERA	20020477
MARIA JESUS VAZQUEZ DAVILA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	VALLE REDONDO	20041060
JORGE TOMAS CARREON ROJAS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. EL PORVENIR	20011107
JULIO SALVADOR GONZALEZ MONREAL	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
JOHANNES HERBERTUS BARONA SCHWARZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL CARRICITO	20041415
CRISTINA VARGAS CORTEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	RANCHO HUICHAPA	20040184
FERNANDO BARONA SOBRINO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
EDUARDO MARES HERRERA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
SALVADOR MADRIGAL NAVARRO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
OFELIA GUILLEM BOJORQUEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MICHOACAN DE OCAMPO	20020225
JOSE JIMENEZ VARGAS	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
ENRIQUE VARGAS CORTEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	VALLE REDONDO	20041060
MAURICIO SANCHEZ ZARATE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. INDEPENDENCIA	20020194
EMILIO VARGAS HUERTA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	RANCHO HUICHAPA	20040184
ARTURO GOMEZ RIVERA	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE DE LAS APLMAS	20030139
JASUS VARGAS HUERTA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	RANCHO HUICHAPA	20040184
QUIRINO ANGULO ZUÑIGA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
EDUARDO AGUILAR FRANCO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	RANCHO LA BODEGA	20020257
MAURICIO SANCHEZ ZARATE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MEXICALI	20020001
LUIS EDUARDO REYNOSO MALDONADO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL CARRIZO	20041415
PABLO CASAS TRUJILLO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
JUAN ANGEL GOMEZ CALDERON	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VALLE DE LA TRINIDAD	20010838
BENJAMIN CASTAÑEDA CISNEROS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VALLE DE LA TRINIDAD	20010868
VICTOR MANUEL MANCILLAS FAVELA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
ANTONIO VILLALOBOS GRANADOS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SANTO TOMAS	20010242
ADRIANA VERDUZCO FUENTES	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. URUAPAN	20010942
MIGUEL SALIZONI ESPINOZA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
ALEJANDRA VICTORIA CARREAGA INZUNZA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	RANCHO SAN LUIS	20010386

MAURICIO CAREAGA INZUNZA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
MARIA DEL ROSARIO ALVAREZ ARANA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. REAL DEL CASTILLO	20010190
JOSE TRINIDAD ARELLANO LARA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. MISSION	20010151
MELITON VACA AGUIRRE	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. NACIONALISTA DE SANCHEZ TABOADA	20010155
MARTIN PEÑA SEGURA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. LEY DE REFORMA	20012487
DANIEL NUÑEZ COTA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. 18 DE MARZO	20010035
REYES ESTEBAN CASILLAS APPEL	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
JOSE VILLAREAL BELTRAN	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. VALLE DE LA TRINIDAD	20010838
DELFINO JIMENEZ VARGAS	FOMENTO GANADERO	TECATE	LA PALETA	20030884
JUAN GARCIA MARQUEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	CAÑON DEL PADRE	20041289
SAMUEL GARCIA MARQUEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL PARAISO	20040739
RAFAEL GERARDO GARCIA MARQUEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	TIJUANA	20040001
MARTIN VALENCIA ALEMAN	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE DE LAS PALMAS	20030139
FAUSTO AGUILAR BURROLA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. SALTILLO	20020282
CARLOS CARDENAS EGURROLA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CERRO PRIETO II	20020137
JOSE LUIS MACHADO LOPEZ	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE DE LAS PALMAS	20030139
MARIA GUADALUPE GONZALEZ RODRIGUEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	POB. VILLA ZAPATA	20021239
ENRIQUE CASILLAS NUÑEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VILLA DE LA TRINIDAD	20010838
JOSE FRANCISCO RUVALCABA MORENO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VILLAS DE LA TRINIDAD	20010383
JEPTE DOMINGUEZ SANDOVAL	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VILLAS DE LA TRINIDAD	20010383
FILIBERTO JAQUEZ FELIX	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
RICARDO CASTRO ACOSTA	FOMENTO GANADERO	TECATE	RANCHO DEMASIAS LAS AURAS	20030001
ALFONSO MORENO PEREZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VALLE DE LA TRINIDAD	20010868
MARIA DEL CARMEN ZEPEDA QUIROZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VALLE DE LA TRINIDAD	20010868
CRISTELA FAVELA SALAS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
SARA ALVAREZ ESTRADA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
MEDARDO GALLEGOS OSUNA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SAN QUINTIN	20010857
MARIA PEREZ RAMOZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	POB. EL MEZQUITE	20020258
RAMON LEON FLORES	FOMENTO GANADERO	PLAYAS DE ROSARITO	PLAYAS DE ROSARITO	20050001
CARLOS GUADALUPE PEREZ SALCEDA	FOMENTO GANADERO	PLAYAS DE ROSARITO	ROSARITO	20050001
JESUS LUJAN CALDERA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
MARCO ANTONIO ASCENCIO EATON	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	MANCADERO	20010001
ALBERTO MELING POMPA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	POB. VICENTE GUERRERO	20010268
MARGARITA MONTES GILBERT	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EL BRAMADERO	20010263
FRANCISCO JAVIER GAXIOLA ARCE	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SAN QUINTIN	20010857
JUAN JOSE NUÑO VAZQUEZ	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE DE LAS PALMAS	20030139
MARIO RUFFO SANDOVAL GONZALEZ	FOMENTO GANADERO	TECATE	RANCHO SANDOVAL	20030790
DANIEL NUÑO VAZQUEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
ROGELIO REYNOSO MARQUEZ	FOMENTO GANADERO	PLAYAS DE ROSARITO	EL DESCANSO	20050036
ALBERTO RAMIREZ TRUJILLO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	CAÑON DEL SAINZ	20041572
TOMAS JIMENEZ VAZQUEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
SALVADOR CASIAN QUEVEDO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	RANCHO CASIAN	20040326
JAVIER JIMENEZ JIMENEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	ESTABLO EL MIRADOR	20041304
RAMON ZARATE ZEPEDA	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	RANCHO ZARATE	20041208
JOSE LUIS MANJARREZ MACIAS	FOMENTO GANADERO	TECATE	POB. LA RUMOROSA	20030107
MARIO GUILLEN VARGAS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MICHOACAN DE OCAMPO	20020225
ARTURO RUBIO SALDAÑA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CERRO PRIETO	20021236
EDUARDO GAONA OCHOA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. CUERNAVACA	20020183
FRANCISCA GONZALEZ GONZALEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. MORELIA	20020230
JORGE LUIS DELGADO SOTO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CAMPESTRE	20021386
ORACIO DELGADO SOTO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	POB. BENITO JUAREZ	20021389
MARIA ELENA GUERCA LOPEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COLONIAS NUEVAS	20020237
FELIPA RODRIGUEZ ROMO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	KM. 57	20022895
AURELIANO VEGA TORRES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. GUANAJUATO	20020186
GUSTAVO GARCIA PALMERIN	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. BOMBA VIEJA	20021612
JOSE CARMEN GALICIA MORALES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
RAUL ROMERO CORONEL	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	VILLAFONTANA	20020001
JOSE GARCIA CERVANTES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	LOTE 4	20021612
ROSAS COBIAN OCHOA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	VILLAFONTANA	20021909
DANIEL QUIÑONES VENEGAS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. SIERRA DE JUAREZ	20013119
FERNANDO AVIÑA ORNELAS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	RANCHO AVIÑA	20010045
ARTURO ARENIVAR SALGADO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ BENITO JUAREZ	20013119
GUILLERMO CORTEZ RIOS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. BENITO JUAREZ	20013119
JOSE MARIA GAXIOLA MEZA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. NUEVO ROSARITO	20011731
ARNULFO ARAUZ GARCIA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SAN VICENTE	20010243
RAMON SILVA MARTINEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VALLE DE LA TRINIDAD	20010838
FELIX CERVANTES ALBAÑEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. ALVARADO	20021884
REFUGIO CLARK DE DEMOSS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PROGRESO	20020260
DAVID BARBOZA GARCIA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. MORELOS	20020230
JUAN RAMON VALDEZ RAMOS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. HINDUES	20020196
MARIO OROZCO PRIETO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CENTINELA 3	20021110
MARIA DEL ROSARIO AGULAR RODRIGUEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. OAXACA	20020159

LIDIA CORTEZ FLOREZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	TIJUANA	20040001
JULIAN CASTELLANOS LOERA	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE DE LAS PALMAS	20030139
JOSE JIMENEZ VARGAS	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
FRANCISCO JAVIER JIMENEZ SERRANO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL CARRIZO	20041415
RAFAEL GERARDO GARCIA MARQUEZ	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EJ. MURUA	20040001
HECTOR MIGUEL GARCIA SOBERANES	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	CANON DEL PADRE	20040001
IGNACIO ARNULFO MACHADO MENESES	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040180
ROSARIO GUTIERREZ CARRILLO	FOMENTO GANADERO	TIJUANA	EL FLORIDO	20040298
NOE DEMOSS CLARK	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PROGRESO	20020262
DORA ALICIA CONTRERAS COVARRUBIAS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. OAXACA	20020159
SERGIO HIGUERA HARO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NAYARIT	20020234
RICARDO MELGOZA ORTEGA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. DURANGO	20020001
MARTHA MARGARITA DUARTE CORDOVA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CARRANZA	20021633
VICTOR VIGIL HERNANDEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. VENUSTIANO CARRANZA	20021634
IGNACIO SOLORZANO GONZALEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. OAXACA	20020159
CARMEN COVARRUBIAS OJEDA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NAYARIT	20020234
CLAUDIA CLARISA CORTES CASTRO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PROGRESO	20020260
JOSE CORONA VALDEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. OAXACA	20020159
RIGOBERTO ZAVALA GUERRERO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CARRANZA	20021633
MARIA DE LOS ANGELES QUIJAS HERNANDEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. OAXACA	20020159
ANASTACIO ARIPEZ ESPINOZA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CARRANZA	20021634
ALFONSO ZAQUEO LEPE HUERTA	FOMENTO GANADERO	TECATE	VALLE DE LAS PALMAS	20030139
ROBERTO AGUNDEZ MARQUEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
RIGOBERTO ZUÑIGA CARBALLO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. SAN JACINTO	20013384
ANGELINA HERNANDEZ VERDUZCO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. NUEVO MEXICALI	20014353
SABINO BECERRO RIVERA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	CAMALU	20010060
FORTINO HEREDIA VILLEGAS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VICENTE GUERRERO	20010268
MARIA DEL ROSARIO PAREDES SOLIS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
AGUSTIN HERNANDEZ GONZALEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	CAMALU	20010060
RAFAEL RODRIGUEZ MURILLO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
JOSE GUTIERREZ ALCALA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
ELEAZAR MENDOZA BAÑUELOS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	CERRO PRIETO 2	20020134
ENRIQUE EMILIANO MEZA ZUÑIGA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. NUEVO ROSARITO	20011731
OCTAVIO CARRASCO LICEA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	ENSENADA	20010001
HECTOR JAVIER AVILA SALDAÑA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SAN MARCOS	20010769
ENRIQUE ALBERTO CARDENAS KENNEDY	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	CAMALU	20010060
ENRIQUE CASILLAS NUÑEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. BENITO JUAREZ	20013119
DAVID REY MARTINEZ CASTRO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. PROGRESO	20020260
JESUS HUMBERTO ARGAEZ MIRANDA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. COLORADO 4	20021386
FRANCISCO ESQUER DIAZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. COLORADO 4	20021386
ARNOLDO GARCIA AMPARANO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EST. COAHUILA KM. 57	20020461
MARIA DEL CARMEN RIVAS NUNGARAY	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EST. COAHUILA KM. 57	20020461
HERIBERTO DE LA TORRE TOLEDO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. PLAN DE AYALA	20020258
RICARDO AMEZCUA TORRE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. SOMBRERETE	20020243
MARIA ELENA CALDERON RODRIGUEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EST. COAHUILA KM. 57	20020461
IGNACIO LOPEZ CEBALLOS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	PLAN DE AYALA	20020258
LUIS GONZALEZ GARCIA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MEXICALI	20020001
ANDRES ZAMORA ROBLES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MEXICALI	20020001
RICARDO GONZALEZ REYES	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MEXICALI	20020001
ROBERTO BECERRA IBAÑEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. SOMBRERETE	20020243
JUAN JOSE ARCE MARRON	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	POB. CHULAVISTA	20012364
ALICIA ARCE VILLALPANDO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. NVO. ROSARITO	20011731
ALEJANDRO MORA CASTILLO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. B. JUAREZ	20013119
HUMBERTO CAMACHO CAMPOS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	POB. NVO. ROSARITO	20011731
JUAN JOSE GONZALEZ OREJEL	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	ESTACION COAHUILA	20020246
JOSE TAPIA COMPEA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MEXICALI	20020001
ARCELIO MEZA SOLORZANO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. MARIANA	20020218
MARIA OFELIA AGUILAR LOPEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CERRO PRIETO	20020134
RAMON MORALES LARA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MEXICALI	20020001
FRANCISCO JAVIER QUINTERO LUGO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. CUCAPA INDIGENA	20020152
HILARIO AISPURO ROGEL	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	POB. EL SOMBRERETE	20023032
MARIA DE JESUS HERNANDEZ MARTINEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	CHIAPAS 2	20021567
JOSE LUIS PEREZ ZAVALA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	POB. EL SOMBRERETE	20023032
MARIA EDUVIGES SOLTERO LOPEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MEXICALI	20020001
SIXTO JESUS ANDRADE PERALTA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. COLORADO	20021386
MARGARITA MONTES GILBERT	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. BRAMADERO	20010263
ARMANDO HERMOSILLO CARRANZA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. HEROES DE INDEPENDENCIA	20010520
IGNACIO ARNULFO MACHADO MENESES	FOMENTO GANADERO	TECATE	EL FLORIDO	20030298
FLORENTINO GRADO ANTUNEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. NVO. ROSARITO	20011731
ALFREDO MORA SOTO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. EL PORVENIR	20010617
ISIDRO DE LA CRUZ VELASCO	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	FRANCISCO ZARCO	20010114
FRANCISCO MATAMOROS MANCILLAS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. VERACRUZ	20020166

ESTEBAN CASILLAS NUÑEZ	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. SIERRA DE JUAREZ	20010001
GUILLERMO CORTEZ RIOS	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	VALLE DE GUADALUPE	20010001
PEDRO CASTRO ESPINOZA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. SILVA	20020294
ELISEO GAXIOLA MEZA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. NUEVO ROSARITO	20011731
BARTOLO CURIEL TOPETE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
DAVID LEOCADIO NAVARRO CASTRO	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
JOSUE DOMINGUEZ SANDOVAL	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	SAN ANTONIO NECUA	20011266
PEDRO HIGUERA ARCE	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. NUEVO MEXICALI	20013694
JOSE ANGEL NUÑEZ COTA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. 18 DE MARZO	20010035
MARIA RAQUEL GUTIERREZ LOMELI	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EL PARAISO	20011056
JOSE TAPIA COMPEAN	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. ZACATECAS	20020461
JOSE ALFREDO VILLAVICENCIO OJEDA	FOMENTO GANADERO	ENSENADA	EJ. ENSENADA	20012693
MARIA DEL CONSUELO BOTELLO Y PIÑA	FOMENTO GANADERO	TECATE	LUIS ECHEVERRIA (EL HONGO)	20030155
JESUS SANCHEZ EZQUIVEL	FOMENTO GANADERO	TECATE	TECATE	20030001
MACARIO PRECIADO GUERRA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	MEXICALI	20020001
CATALINA MARTINEZ HUERTA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. IRAPUATO	20020513
SABINO URISTA ROBLES	FOMENTO GANADERO	TECATE	EJ. NVA. COL. HINDU	20030140
CARLOS DANIEL LICON NUÑEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. COLORADO 4	20021386
GENARO RAMIREZ ZAVALA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. LERMA	20021663
MARIO FLORES LOPEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. CHIAPAS	20020157
MANUEL MERCADO AYALA	FOMENTO GANADERO	TECATE	EJ. JACUME	20030065
ERNESTO NAVARRO CEBALLOS	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
ADRIAN LUNA RODRIGUEZ	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. AHUMADITA	20020108
DAVID CORDERO VICTORIO	FOMENTO GANADERO	PLAYAS DE ROSARITO	ROSARITO	20050001
RODOLFO LOPEZ ZEPEDA	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. JALISCO	20020203
ISAAC CURIEL TOPETE	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	EJ. NUEVO LEON	20020237
JOSE JESUS MORENO TERAN	FOMENTO GANADERO	MEXICALI	COL. CALLES	20020105

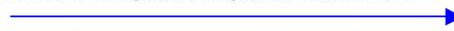
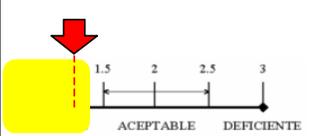
DESCRIPCION	RESULTADO
Satisfacción con el apoyo	
1. Recepción del apoyo: $RA = \left(\frac{n_{ra}}{N}\right)100$ donde: <ul style="list-style-type: none"> - RA = Porcentaje de beneficiarios que reconocieron haber recibido el apoyo. - n_{ra} = Número de beneficiarios que reconocieron haber recibido el apoyo. - N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra. <p><i>La información se encuentra en la respuesta a la pregunta 5.</i></p>	$n_{ra} = 77$ $N = 78$ <hr style="border: 1px solid blue;"/> $RA = 99\%$

DESCRIPCION	RESULTADO
Satisfacción con el apoyo	
2. Oportunidad del apoyo: $OA = \left(\frac{n_{sa}}{N_{si}}\right)100$ <ul style="list-style-type: none"> - OA = Porcentaje de beneficiarios que reconocieron haber recibido el apoyo de acuerdo con los ciclos productivos de su actividad. - n_{sa} = Número de beneficiarios que reconocieron haber recibido el apoyo de acuerdo con los ciclos productivos de su actividad. - N_{si} = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra que recibieron el apoyo. <p><i>La información se encuentra en la respuesta a la opción 2 de la pregunta 6, para los que respondieron afirmativamente la pregunta 5.</i></p>	$n_{sa} = 65$ $N_{si} = 78$ <hr style="border: 1px solid blue;"/> $OA = 83\%$

DESCRIPCION																							
Satisfacción con el apoyo																							
3. Calidad del apoyo: Dependiendo del Programa que se evalúa, de entre los siguientes rubros se seleccionan aquellos que resulten relevantes: <ul style="list-style-type: none"> • Semillas y plántulas • Animales • Maquinaria y equipo • Construcciones e instalaciones • Asesoría y capacitación 	Para cada concepto o rubro se obtiene la media aritmética correspondiente sobre las calificaciones otorgadas a cada criterio de calidad. Por ejemplo: <table border="1" style="margin: 10px auto;"> <thead> <tr> <th>Nº</th> <th>SEMILLAS y PLANTULAS</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2</td> <td>Capacidad de germinación o nacencia</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Capacidad de producción o rendimiento</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Adaptación a las condiciones ambientales de su Unidad de Producción Rural</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Estado sanitario</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Promedio</td> <td>8.25</td> </tr> </tbody> </table> La calidad agregada de los apoyos o componentes otorgados por el Programa se obtiene del rubro "satisfacción general con el apoyo". <i>La información se encuentra en las respuestas a la pregunta 9, para los que respondieron afirmativamente la pregunta 5.</i>	Nº	SEMILLAS y PLANTULAS		2	Capacidad de germinación o nacencia	7	3	Capacidad de producción o rendimiento	9	4	Adaptación a las condiciones ambientales de su Unidad de Producción Rural	8	5	Estado sanitario	9	Promedio		8.25				
Nº	SEMILLAS y PLANTULAS																						
2	Capacidad de germinación o nacencia	7																					
3	Capacidad de producción o rendimiento	9																					
4	Adaptación a las condiciones ambientales de su Unidad de Producción Rural	8																					
5	Estado sanitario	9																					
Promedio		8.25																					
RESULTADO																							
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2">MAQUINARIA Y EQUIPO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10</td> <td>Durabilidad → 9.5</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>Facilidad y eficiencia de la operación → 9.2</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>Disponibilidad de refacciones y servicios necesarios para el mantenimiento → 9.3</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>Costo de operación → 8.9</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">PROMEDIO 9.2</td> </tr> </tbody> </table>	MAQUINARIA Y EQUIPO		10	Durabilidad → 9.5	11	Facilidad y eficiencia de la operación → 9.2	12	Disponibilidad de refacciones y servicios necesarios para el mantenimiento → 9.3	13	Costo de operación → 8.9	PROMEDIO 9.2		<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2">CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>14</td> <td>Durabilidad → 9.5</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>Facilidad y eficiencia de la operación → 9.6</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>Costo de mantenimiento → 9.5</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">PROMEDIO 9.5</td> </tr> </tbody> </table>	CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES		14	Durabilidad → 9.5	15	Facilidad y eficiencia de la operación → 9.6	16	Costo de mantenimiento → 9.5	PROMEDIO 9.5	
MAQUINARIA Y EQUIPO																							
10	Durabilidad → 9.5																						
11	Facilidad y eficiencia de la operación → 9.2																						
12	Disponibilidad de refacciones y servicios necesarios para el mantenimiento → 9.3																						
13	Costo de operación → 8.9																						
PROMEDIO 9.2																							
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES																							
14	Durabilidad → 9.5																						
15	Facilidad y eficiencia de la operación → 9.6																						
16	Costo de mantenimiento → 9.5																						
PROMEDIO 9.5																							
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2">ANIMALES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6</td> <td>Capacidad reproductiva → 9.0</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Capacidad de producción o rendimiento → 9.0</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Adaptación a las condiciones ambientales de su Unidad de Producción Rural → 9.7</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>Estado sanitario → 9.7</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">PROMEDIO 9.3</td> </tr> </tbody> </table>	ANIMALES		6	Capacidad reproductiva → 9.0	7	Capacidad de producción o rendimiento → 9.0	8	Adaptación a las condiciones ambientales de su Unidad de Producción Rural → 9.7	9	Estado sanitario → 9.7	PROMEDIO 9.3												
ANIMALES																							
6	Capacidad reproductiva → 9.0																						
7	Capacidad de producción o rendimiento → 9.0																						
8	Adaptación a las condiciones ambientales de su Unidad de Producción Rural → 9.7																						
9	Estado sanitario → 9.7																						
PROMEDIO 9.3																							

DESCRIPCION	RESULTADO
Gestión del apoyo	
5. Dificultad en el acopio de la documentación: $AC = \left(\frac{n_{ac}}{N}\right)100$ donde: - AC = Porcentaje de beneficiarios que tuvieron dificultad para reunir la documentación necesaria. - n_{ac} = Número de beneficiarios cuyo acopio de la documentación fue complicado. - N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra. <i>La información para elaborar este indicador se encuentra en las respuestas a la opción 1 de la pregunta 4 en su nivel complicado.</i>	$n_{ac} = 3$ $N = 78$ <hr/> $AC = 4\%$

DESCRIPCION	RESULTADO
Gestión del apoyo	
6. Dificultad en el llenado de la solicitud: $SOL = \left(\frac{n_{sol}}{N}\right)100$ donde: - SOL = Porcentaje de beneficiarios que tuvieron dificultad para llenar la solicitud. - n_{sol} = Número de beneficiarios cuyo llenado de solicitud fue complicado - N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra. <i>La información para elaborar este subindicador se encuentra en las respuestas a la opción 2 de la pregunta 4 en su nivel complicado.</i>	$n_{sol} = 3$ $N = 78$ <hr/> $SOL = 4\%$

DESCRIPCION	RESULTADO
Gestión del apoyo	
7. Índice de complejidad en el llenado de la solicitud: $C_{sol} = \frac{\left(\sum_1^n facil\right)(1) + \left(\sum_1^n regular\right)(2) + \left(\sum_1^n complicado\right)(3)}{N}$ donde: C_{sol} = Índice de complejidad en el llenado de la solicitud $\sum_1^n facil$ = Número de beneficiarios para quienes el llenado de la solicitud resultó fácil. $\sum_1^n regular$ = Número de beneficiarios para quienes el llenado de la solicitud resultó regular. $\sum_1^n complicado$ = Número de beneficiarios para quienes el llenado de la solicitud resultó complicado.	$\sum_{facil} = 62$ $\sum_{regular} = 26$ $\sum_{complicad} = 9$ $N = 78$ <hr/> $C_{SOL} = 1.24$
En la siguiente escala se interpretan los posibles valores del indicador: 	

DESCRIPCION	RESULTADO								
<p>7.1 Indice de complejidad en el acopio de documentación</p> $C_{doc} = \frac{\left(\sum_1^n facil\right)(1) + \left(\sum_1^n regular\right)(2) + \left(\sum_1^n complicado\right)(3)}{N}$ <p> Σ_{facil} =No.de beneficiarios para quienes el acopio de documentacion fue facil $\Sigma_{regular}$ =No.de benef. para quienes el acopio de documentacion fue regular $\Sigma_{complicado}$ =No.de benef. quienes el acopio de documentacion fue complicado </p> <p>En la siguiente escala se interpretan los posibles valores del indicador: </p>	<table> <tr> <td>$\Sigma_{facil} =$</td> <td>56</td> </tr> <tr> <td>$\Sigma_{regular} =$</td> <td>38</td> </tr> <tr> <td>$\Sigma_{complicad} =$</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>N =</td> <td>78</td> </tr> </table> <hr/> <p>C_{DOC} = 1.32</p>	$\Sigma_{facil} =$	56	$\Sigma_{regular} =$	38	$\Sigma_{complicad} =$	9	N =	78
$\Sigma_{facil} =$	56								
$\Sigma_{regular} =$	38								
$\Sigma_{complicad} =$	9								
N =	78								

DESCRIPCION	RESULTADO								
<p>7.2 Indice de complejidad en la integracion de la solicitud</p> $C_{int} = \frac{\left(\sum_1^n exc\right)(1) + \left(\sum_1^n regular\right)(2) + \left(\sum_1^n mala\right)(3)}{N}$ <p> Σ_{exc} =No.de benef. para quienes la asesoria en la integracion fue excelente $\Sigma_{regular}$ =No.de benef. para quienes la integracion de la solicitud fue regular Σ_{mala} =No.de benef. quienes la asesoria en la integracion de la solicitud fue mala </p> <p>En la siguiente escala se interpretan los posibles valores del indicador: </p>	<table> <tr> <td>$\Sigma_{exc} =$</td> <td>62</td> </tr> <tr> <td>$\Sigma_{regular} =$</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>$\Sigma_{mala} =$</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>N =</td> <td>78</td> </tr> </table> <hr/> <p>C_{INT} = 1.18</p>	$\Sigma_{exc} =$	62	$\Sigma_{regular} =$	30	$\Sigma_{mala} =$	0	N =	78
$\Sigma_{exc} =$	62								
$\Sigma_{regular} =$	30								
$\Sigma_{mala} =$	0								
N =	78								

DESCRIPCION	RESULTADO								
<p>7.3 Indice de complejidad en la cap. Y actitud del personal de ventanilla</p> $C_{ven} = \frac{\left(\sum_1^n exc\right)(1) + \left(\sum_1^n regular\right)(2) + \left(\sum_1^n mala\right)(3)}{N}$ <p> Σ_{exc} =No. benef. para quienes la cap. y actitud del personal de ventanilla fue excelente $\Sigma_{regular}$ =No.de benef. para quienes la cap. Y act. del personal fue regular Σ_{mala} =No.de benef. quienes la cap. Y actitud del personal de ventanilla fue mala </p> <p>En la siguiente escala se interpretan los posibles valores del indicador: </p>	<table> <tr> <td>$\Sigma_{exc} =$</td> <td>69</td> </tr> <tr> <td>$\Sigma_{regular} =$</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>$\Sigma_{mala} =$</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>N =</td> <td>78</td> </tr> </table> <hr/> <p>C_{vent} = 1.09</p>	$\Sigma_{exc} =$	69	$\Sigma_{regular} =$	16	$\Sigma_{mala} =$	0	N =	78
$\Sigma_{exc} =$	69								
$\Sigma_{regular} =$	16								
$\Sigma_{mala} =$	0								
N =	78								

DESCRIPCION	RESULTADO
Permanencia del apoyo	
8. Situación actual del apoyo: $CA = \left(\frac{n_{ca}}{N} \right) 100$ donde: <ul style="list-style-type: none"> - CA = Porcentaje de beneficiarios que conservan el apoyo recibido. - n_{ca} = Número de beneficiarios que mantienen en su poder el apoyo o componentes otorgado por el Programa. - N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra. <p><i>La información para elaborar este subindicador se encuentra en la respuesta a la pregunta 8, opción 1.</i></p>	$n_{ca} = 74$ $N = 78$ <hr style="border: 1px solid blue;"/> $CA = 95\%$

DESCRIPCION																									
Permanencia del apoyo																									
9. Nivel de uso del apoyo: El evaluador puede analizar, mediante frecuencias, cuál es la situación en cuanto al uso de los apoyos o componentes otorgados por el Programa. Por ejemplo:																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Rango de uso de capacidad</th> <th colspan="2">Beneficiarios</th> </tr> <tr> <th>Número</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Al 0 por ciento de su capacidad (no lo está usando)</td> <td>5</td> <td>5,3</td> </tr> <tr> <td>Del 01 al 25 por ciento de su capacidad (hasta un cuarto de su capacidad)</td> <td>20</td> <td>21,1</td> </tr> <tr> <td>Del 26 al 50 por ciento de su capacidad (hasta la mitad de su capacidad)</td> <td>35</td> <td>36,8</td> </tr> <tr> <td>Del 51 al 75 por ciento de su capacidad (hasta tres cuartos de su capacidad)</td> <td>25</td> <td>26,3</td> </tr> <tr> <td>Del 76 al 100 por ciento de su capacidad (hasta toda su capacidad)</td> <td>10</td> <td>10,5</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>95</td> <td>100,0</td> </tr> </tbody> </table>	Rango de uso de capacidad	Beneficiarios		Número	Porcentaje	Al 0 por ciento de su capacidad (no lo está usando)	5	5,3	Del 01 al 25 por ciento de su capacidad (hasta un cuarto de su capacidad)	20	21,1	Del 26 al 50 por ciento de su capacidad (hasta la mitad de su capacidad)	35	36,8	Del 51 al 75 por ciento de su capacidad (hasta tres cuartos de su capacidad)	25	26,3	Del 76 al 100 por ciento de su capacidad (hasta toda su capacidad)	10	10,5	TOTAL	95	100,0		
Rango de uso de capacidad		Beneficiarios																							
	Número	Porcentaje																							
Al 0 por ciento de su capacidad (no lo está usando)	5	5,3																							
Del 01 al 25 por ciento de su capacidad (hasta un cuarto de su capacidad)	20	21,1																							
Del 26 al 50 por ciento de su capacidad (hasta la mitad de su capacidad)	35	36,8																							
Del 51 al 75 por ciento de su capacidad (hasta tres cuartos de su capacidad)	25	26,3																							
Del 76 al 100 por ciento de su capacidad (hasta toda su capacidad)	10	10,5																							
TOTAL	95	100,0																							
RESULTADO																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Rango de uso de capacidad</th> <th colspan="2">Beneficiarios</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Número</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Al 0 por ciento de su capacidad (no lo está usando)</td> <td>2</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>Del 01 al 25 por ciento de su capacidad (hasta un cuarto de su capacidad)</td> <td>-</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Del 26 al 50 por ciento de su capacidad (hasta la mitad de su capacidad)</td> <td>3</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Del 51 al 75 por ciento de su capacidad (hasta tres cuartos de su capacidad)</td> <td>5</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Del 76 al 100 por ciento de su capacidad (hasta toda su capacidad)</td> <td>64</td> <td>86%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>74</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Rango de uso de capacidad	Beneficiarios			Número	Porcentaje	Al 0 por ciento de su capacidad (no lo está usando)	2	3%	Del 01 al 25 por ciento de su capacidad (hasta un cuarto de su capacidad)	-	0%	Del 26 al 50 por ciento de su capacidad (hasta la mitad de su capacidad)	3	4%	Del 51 al 75 por ciento de su capacidad (hasta tres cuartos de su capacidad)	5	7%	Del 76 al 100 por ciento de su capacidad (hasta toda su capacidad)	64	86%	TOTAL	74	100%	
Rango de uso de capacidad	Beneficiarios																								
	Número	Porcentaje																							
Al 0 por ciento de su capacidad (no lo está usando)	2	3%																							
Del 01 al 25 por ciento de su capacidad (hasta un cuarto de su capacidad)	-	0%																							
Del 26 al 50 por ciento de su capacidad (hasta la mitad de su capacidad)	3	4%																							
Del 51 al 75 por ciento de su capacidad (hasta tres cuartos de su capacidad)	5	7%																							
Del 76 al 100 por ciento de su capacidad (hasta toda su capacidad)	64	86%																							
TOTAL	74	100%																							

DESCRIPCION																						
Permanencia del apoyo																						
El evaluador puede construir un índice de nivel de uso del apoyo otorgado a partir del límite superior de cada rango ponderado por el porcentaje correspondiente a cada rango.																						
la información para elaborar estos indicadores se encuentra en las respuestas a la pregunta 8, opciones 2.1-2.5, cuando la opción 1 haya sido contestada afirmativamente.																						
RESULTADO																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th>límite superior de rango</th> <th>ponderación</th> <th>índice de nivel de uso</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0</td> <td>0.027027</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>25</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>50</td> <td>0.040541</td> <td>2.0</td> </tr> <tr> <td>75</td> <td>0.067568</td> <td>5.1</td> </tr> <tr> <td>100</td> <td>0.864865</td> <td>86.5</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Índice de nivel de uso</td> <td>93.6</td> </tr> </tbody> </table>	límite superior de rango	ponderación	índice de nivel de uso	0	0.027027	-	25	-	-	50	0.040541	2.0	75	0.067568	5.1	100	0.864865	86.5	Índice de nivel de uso		93.6	
límite superior de rango	ponderación	índice de nivel de uso																				
0	0.027027	-																				
25	-	-																				
50	0.040541	2.0																				
75	0.067568	5.1																				
100	0.864865	86.5																				
Índice de nivel de uso		93.6																				

Inversión y capitalización

Mediante este indicador se evalúa si en presencia del Programa se da un proceso de capitalización de la UPR.

Las formas de capital que se consideran son: maquinaria, equipo, vehículos, construcciones, instalaciones, ganado, plantaciones y cultivos perennes.

VALOR DE MAQ. Y EQUIPO		VALOR DEL GANADO		VALOR CULT. PERENNES		Capital D - A	clase
CAPITAL TOTAL	CAPITAL TOTAL	CAPITAL TOTAL	CAPITAL TOTAL	CAPITAL TOTAL	CAPITAL TOTAL		
ANTES DEL APOYO	DESPUES DEL APOYO	ANTES DEL APOYO	DESPUES DEL APOYO	ANTES DEL APOYO	DESPUES DEL APOYO		
1,500,000	1,500,000	562,500	724,500	-	-	162,000	1
210,000	210,000	-	-	5,500	6,500	1,000	1
255,000	270,000	24,000	184,000	20,000	20,000	175,000	1
15,000	65,000	38,500	31,500	6,000	6,000	43,000	1
25,000	453,000	281,600	225,760	-	-	372,160	1
220,000	220,000	210,000	160,000	-	-	50,000	3
42,000	42,000	23,760	23,760	6,500	-	6,500	3
6,301,609	6,500,000	6,620,000	7,200,000	4,000	-	774,391	1
10,000	8,000	30,000	145,800	-	-	113,800	1
37,000,000	37,000,000	19,410,000	19,410,000	-	-	-	2
100,000	150,000	216,000	324,000	15,000	15,000	158,000	1
550,000	750,000	286,000	440,000	480,000	480,000	354,000	1
5,000	8,000	120,000	180,000	-	-	63,000	1
390,000	460,000	405,000	485,000	-	-	150,000	1
1,565,000	1,565,000	277,800	622,270	5,000	-	339,470	1
420,000	445,000	560,000	880,000	-	-	345,000	1
271,000	271,000	100,000	160,000	-	-	60,000	1
						-	2
135,000	166,000	140,000	320,000	-	-	211,000	1
10,000	69,112	48,000	382,127	-	-	393,239	1
3,400,000	4,590,000	4,000,000	4,200,000	-	-	1,390,000	1
215,000	370,000	320,000	784,000	-	-	619,000	1
2,000	76,800	56,000	56,000	-	-	74,800	1
255,000	255,000	120,000	203,200	100,000	-	16,800	3
4,052,778	4,500,000	224,100	234,000	-	-	457,122	1
250,000	250,000	409,600	460,800	18,000	19,500	52,700	1
280,000	280,000	673,200	834,300	2,000	-	159,100	1
630,000	680,000	1,344,000	1,344,000	-	-	50,000	1
8,168,693	8,300,000	-	-	-	-	131,307	1
350,000	350,000	60,000	84,000	300,000	300,000	24,000	1
760,000	760,000	226,100	339,150	-	5,000	118,050	1
104,000	190,000	-	-	8,500	8,500	86,000	1
25,230,000	27,014,000	13,139,100	13,390,000	-	-	2,034,900	1
1,610,000	1,730,000	11,000,000	12,000,000	-	-	1,120,000	1
70,000	57,500	44,000	95,000	-	-	38,500	1
290,000	290,000	48,000	102,000	30,000	-	24,000	1
281,000	381,000	80,000	320,000	120,000	240,000	460,000	1
41,000	85,000	7,650	10,800	6,000	10,000	51,150	1
22,200,000	22,250,000	40,000,000	40,000,000	-	-	50,000	1
50,000	90,000	1,890,000	3,150,000	5,000	6,000	1,301,000	1
15,000	130,000	750	1,350	6,000	6,000	115,600	1
910,000	1,175,000	400,000	1,950,000	-	-	1,815,000	1
110,000	360,000	642,600	748,800	5,500	6,500	357,200	1
82,000	82,000	174,000	365,000	-	-	191,000	1
240,000	240,000	115,000	190,000	-	-	75,000	1
150,000	150,000	520,000	1,072,000	-	-	552,000	1
25,000	25,000	125,000	180,000	-	-	55,000	1
120,000	120,000	159,970	185,170	6,800	6,800	25,200	1
60,276	250,000	36,000	48,000	-	-	201,724	1
3,569,000	3,885,000	8,000,000	8,000,000	-	-	316,000	1
22,279,461	14,271,094	12,808,776	14,169,000	8,000	8,000	6,648,143	3
-	-	120,000	280,000	-	-	160,000	1
283,459	387,000	-	107,000	-	-	210,541	1
23,000	62,500	335,950	551,600	12,000	12,000	255,150	1
50,000	198,550	16,800	222,600	57,500	57,500	354,350	1
89,000	90,000	17,000	30,000	-	-	14,000	1
295,000	295,000	161,500	193,000	150,000	150,000	31,500	1
1,050,000	1,050,000	330,000	422,852	-	-	92,852	1
200,000	900,000	360,000	864,000	18,000	22,000	1,208,000	1

DESCRIPCION	RESULTADO
Permanencia del apoyo	
<p>10. Razones por las que no se mantiene el apoyo: $RNCA = \left(\frac{n_{rnca}}{N} \right) 100$</p> <p>donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - $RNCA$ = Porcentaje de beneficiarios que no conservan el apoyo recibido debido a que lo vendieron por falta de recursos. - n_{rnca} = Número de beneficiarios que ya no mantienen en su poder el apoyo otorgado por el Programa debido a que lo tuvieron que vender por falta de recursos. - N = Número de beneficiarios entrevistados e integrantes de la muestra. 	<p>$n_{rnca} = 0$</p> <p>$N = 78$</p> <hr/> <p>$RNCA = 0\%$</p>

DESCRIPCION	RESULTADO
Inversión y capitalización	
<p>11. Tendencia de cambio en los activos y participación del apoyo en el capital de la UPR.</p> <p>El valor total de los activos antes del apoyo se resta del valor total de los activos después del apoyo. De acuerdo con el resultado de esta operación los beneficiarios se clasifican en tres clase: estables (=0), crecientes (>0) y decrecientes (<0).</p>	<p>crecientes= 70</p> <p>Estables= 3</p> <p>Decrecientes= 5</p> <hr/> <p>Total = 78</p>

Tendencia	Beneficiarios		Capital total promedio		
	No.	%	Antes del apoyo	Despues del apoyo	Despues - antes del apoyo
Decreciente	5	6%	36,188,497.00	29,454,054.0	- 6,734,443.00
Estable	3	4%	56,410,000.00	56,410,000.0	-
Crecente	70	90%	311,343,705.00	345,411,209.0	34,067,504.00
Total	78	100%	403,942,202.00	431,275,263.0	27,333,061.00

porcentaje de capitalizacion

7%

Tendencia	monto promedio del apoyo	capital DA / Capital AA	Apoyo / Capital DA	Apoyo / Capital AA
Decreciente	37,237.60	0.81	0.006	0.005
Estable	91,321.33	1.00	0.005	0.005
Crecente	62,047.07	1.11	0.013	0.014
Total	190,606.00	1.07	0.011	0.012

DESCRIPCION	RESULTADO
Innovación tecnológica	
<p>13. Índice de cambio tecnológico</p> <p>El cambio tecnológico se mide a través de la variación de un índice de nivel tecnológico que se calcula para antes y después del apoyo.</p> $ICT = IT_D - IT_A$ <p>donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ICT = Indicador de cambio tecnológico - IT_D = Índice de nivel tecnológico después del apoyo - IT_A = Índice de nivel tecnológico antes del apoyo <p>Para fomento pecuario es el promedio de tres componentes: calidad genética de los animales, alimentación e infraestructura y equipo.</p>	<p>$IT_d = 5.23$</p> <p>$IT_a = 4.95$</p> <hr/> <p>$ICT = 0.29$</p>

DESCRIPCION

Innovación tecnológica (FG)

Calidad genética de los animales

Calidad genética	Número de animales	Ponderación	Producto
Criolla	a	0,0	a * 0
Mejorada	b	0,5	b * 0,5
Certificada	c	1,0	c * 1
Suma	N	-	S P

$$I \text{ calidad genética} = S P / N$$

La información para este indicador se encuentra en la pregunta 50.

RESULTADO ANTES Y DESPUES DEL APOYO

CALIDAD GENETICA	NUMERO DE ANIMALES	PONDERACION (b)	PRODUCTO (a * b)
CRIOLLA	1,890	0	-
MEJORADA	6,807	0.5	3,403.50
CERTIFICADA	2,469	1	2,469.00
SUMA ANTES	11,166		0.53
CRIOLLA	2,119	0	-
MEJORADA	8,556	0.5	4,278.00
CERTIFICADA	2,859	1	2,859.00
SUMA DESPUES	13,534		0.53

CALIDAD GENETICA ANIMALES**0.53**

DESCRIPCION

Innovación tecnológica (FG)

Alimentación animal

Alimentación	Si/No (a)	Ponderación (b)	Producto (a * b)
Praderas naturales	1 ó 0	0,0	0
Praderas inducidas	1 ó 0	0,2	0,2 ó 0
Forrajes verdes	1 ó 0	0,4	0,4 ó 0
Ensilados	1 ó 0	0,6	0,6 ó 0
Suplementos	1 ó 0	0,8	0,8 ó 0
Diets	1 ó 0	1,0	1 ó 0
Suma	de a	-	de a * b

$$I \text{ alimentación} = \text{suma de a * b} / \text{suma de a}$$

La información para este indicador se encuentra en la pregunta 52.

RESULTADO ANTES DEL APOYO

ALIMENTACION	SI/NO (a)	PONDERACION (b)	PRODUCTO (a * b)
PRADERAS NATURALES	28	0	-
PRADERAS INDUCIDAS	29	0.2	5.80
FORRAJES VERDES	34	0.4	13.60
ENSILADOS	22	0.6	13.20
SUPLEMENTOS	29	0.8	23.20
DIETAS	22	1	22.00
SUMA ANTES	164		0.47

RESULTADO DESPUES DEL APOYO

ALIMENTACION	SI/NO (a)	PONDERACION (b)	PRODUCTO (a * b)
PRADERAS NATURALES	26	0	-
PRADERAS INDUCIDAS	30	0.2	6.00
FORRAJES VERDES	35	0.4	14.00
ENSILADOS	22	0.6	13.20
SUPLEMENTOS	30	0.8	24.00
DIETAS	22	1	22.00
SUMA DESPUES	165		0.48

DESCRIPCION

Innovación tecnológica (FG)

Alimentación abejas

Para abejas el componente de alimentación se calcula de acuerdo con la siguiente tabla.

Alimentación abejas	Si/No (a)	Ponderación (b)	Producto (a * b)
Suplementos	1 ó 0	0,7	0,7 ó 0
Dietas	1 ó 0	1,0	1 ó 0
Suma	de a	-	de a * b

$I_{\text{alimentación abejas}} = \text{suma de } a * b / \text{suma de } a$

La información para este indicador se encuentra en la pregunta 52.

RESULTADO ANTES DEL APOYO

ALIMENTACION ABEJAS	SI/NO (a)	PONDERACION (b)	PRODUCTO (a * b)
SUPLEMENTOS	29	0.7	20.30
DIETAS	22	1.0	22.00
SUMA	51		0.829

RESULTADO DESPUES DEL APOYO

ALIMENTACION ABEJAS	SI/NO (a)	PONDERACION (b)	PRODUCTO (a * b)
SUPLEMENTOS	30	0.7	21.00
DIETAS	22	1.0	22.00
SUMA	52		0.827

DESCRIPCION

Innovación tecnológica (FG)

Infraestructura y equipo

$I_{\text{infraestructura y equipo}} = \text{No de infraestructuras utilizadas} / n$

donde:

$$n = \begin{cases} \text{No máximo de infraestructuras utilizadas por cada especie} \\ \text{Menor o igual a 8 (valor a fijar por la UA FAO)} \end{cases}$$

La información para este indicador se encuentra en la pregunta 51.

RESULTADO ANTES DEL APOYO

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO	NUMERO DE INFRAESTRUCTURA UTILIZADAS	NUM DE ACT. / 78 BENEF.
	243	3.12
SUMA	243	3.12

RESULTADO DESPUES DEL APOYO

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO	NUMERO DE INFRAESTRUCTURA UTILIZADAS	NUM DE ACT. / 78 BENEF.
	265	3.40
SUMA	265	3.40

DESCRIPCION	RESULTADO										
<p style="text-align: center;">Innovación tecnológica (FG)</p> <p>Índice de nivel tecnológico para fomento ganadero</p> <p>I tecnológico (IT) = 1/3 * (I calidad genética + I infraestructura + I alimentación)</p>	<table> <tr> <td>CAL. GENETICA</td> <td style="text-align: right;">0.53</td> </tr> <tr> <td>INFRAESTRUCTURA</td> <td style="text-align: right;">3.40</td> </tr> <tr> <td>ALIMENTACION</td> <td style="text-align: right;">0.65</td> </tr> <tr> <td>X</td> <td style="text-align: right;">0.33</td> </tr> <tr> <td>IT =</td> <td style="text-align: right;">1.51</td> </tr> </table>	CAL. GENETICA	0.53	INFRAESTRUCTURA	3.40	ALIMENTACION	0.65	X	0.33	IT =	1.51
CAL. GENETICA	0.53										
INFRAESTRUCTURA	3.40										
ALIMENTACION	0.65										
X	0.33										
IT =	1.51										

DESCRIPCION	RESULTADO																
<p style="text-align: center;">Cadenas de valor</p> <p>15. Integración vertical hacia atrás (FG)</p> <p>Se aplica la misma fórmula que en fomento agrícola cambiando los tres primeros conceptos a: alimentos balanceados = 1, forrajes = 2 y medicamentos = 3 y las ponderaciones de todos los conceptos a:</p> <ul style="list-style-type: none"> > $p_1 = p_2 = 0.2$ > $p_3 = p_4 = 0.1$ > $p_5 = 0.2$ > $p_6 = 0.1$ > $p_7 = p_8 = 0.05$ <p><i>La información se encuentra en la pregunta 33.</i></p> $VIV = \frac{\sum (PA_{Ai} - PA_{Di}) * p_i}{100 * \sum p_i * (1 - n_i)}$ <p>donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - VIV = Variación en la integración vertical hacia atrás - $i = 1, 2, \dots, 8$ - PA_{Di} = porcentaje de autoabastecimiento después del apoyo - PA_{Ai} = porcentaje de autoabastecimiento antes del apoyo - $n_i = 1$ si el concepto no aplica e igual a cero si aplica 	<table> <tr> <td>$PA_{Ai} =$</td> <td style="text-align: right;">30.50</td> </tr> <tr> <td>$PA_{Di} =$</td> <td style="text-align: right;">33.05</td> </tr> <tr> <td>$\sum Pi =$</td> <td style="text-align: right;">109.87</td> </tr> <tr> <td>$Pi =$</td> <td style="text-align: right;">13.73</td> </tr> <tr> <td>$(PA_{Ai} - PA_{Di}) -$</td> <td style="text-align: right;">2.55</td> </tr> <tr> <td>$(PA_{Ai} - PA_{Di})Pi -$</td> <td style="text-align: right;">34.97</td> </tr> <tr> <td>$100 * \sum Pi$</td> <td style="text-align: right;">10,986.70</td> </tr> <tr> <td>VIV = -</td> <td style="text-align: right;">0.003</td> </tr> </table>	$PA_{Ai} =$	30.50	$PA_{Di} =$	33.05	$\sum Pi =$	109.87	$Pi =$	13.73	$(PA_{Ai} - PA_{Di}) -$	2.55	$(PA_{Ai} - PA_{Di})Pi -$	34.97	$100 * \sum Pi$	10,986.70	VIV = -	0.003
$PA_{Ai} =$	30.50																
$PA_{Di} =$	33.05																
$\sum Pi =$	109.87																
$Pi =$	13.73																
$(PA_{Ai} - PA_{Di}) -$	2.55																
$(PA_{Ai} - PA_{Di})Pi -$	34.97																
$100 * \sum Pi$	10,986.70																
VIV = -	0.003																

Concepto		Porcentaje de autoabastecimiento				
No.	Insumos	no aplica	Cant. Antes del apoyo	Prom. Antes del apoyo	Cant. Despues del apoyo	Prom. Despues del apoyo
1	Alimentos balanceados	48	41	15.13	46	17.24
2	Forrajes secos	11	68	57.13	72	60.53
3	Medicamentos y vac	33	47	26.99	55	31.67
4	Materiales, herr. Y e	36	55	28.91	57	30.06
Servicios						
5	Profesionales	36	42	22.19	50	26.41
6	Transporte	26	72	46.99	78	51.22
7	Almacenamiento	43	61	27.18	61	27.50
8	Refrigeracion	48	52	19.49	53	19.74
Promedio				30.50		33.05

Concepto		Calculo indicador		
No.	Insumos	indicador (a)	Cantidad (b)	Cantidad (a * b)
1	Alimentos balancead	0.2	46.38	9.28
2	Forrajes secos	0.2	71.53	14.31
3	Medicamentos y vac	0.1	54.89	5.49
4	Materiales, herr. Y e	0.1	57.20	5.72
Servicios				
5	Profesionales	0.2	50.24	10.05
6	Transporte	0.1	78.33	7.83
7	Almacenamiento	0.5	61.29	30.64
8	Refrigeracion	0.5	53.10	26.55
Suma				109.87
Promedio				13.73

DESCRIPCION																									
Cadenas de valor																									
El indicador se puede promediar para todos los beneficiarios encuestados, estos se pueden clasificar de acuerdo a la tendencia de la integración en estables, crecientes y decrecientes, tal y como aparece en el siguiente ejemplo.																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Tendencia integración hacia atrás</th> <th colspan="2">Beneficiarios</th> <th rowspan="2">Promedio integración hacia atrás</th> </tr> <tr> <th>No.</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Decreciente (<0)</td> <td>82</td> <td>9,08</td> <td>-0,24</td> </tr> <tr> <td>Estable (=0)</td> <td>794</td> <td>87,93</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>Creciente (>0)</td> <td>27</td> <td>2,99</td> <td>0,17</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>903</td> <td>100,00</td> <td>-0,02</td> </tr> </tbody> </table>				Tendencia integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás	No.	%	Decreciente (<0)	82	9,08	-0,24	Estable (=0)	794	87,93	0,00	Creciente (>0)	27	2,99	0,17	Total	903	100,00	-0,02
Tendencia integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás																						
	No.	%																							
Decreciente (<0)	82	9,08	-0,24																						
Estable (=0)	794	87,93	0,00																						
Creciente (>0)	27	2,99	0,17																						
Total	903	100,00	-0,02																						
<i>El rango de este indicador es (-1,1), la información para su cálculo se encuentra en la pregunta 19.</i>																									
RESULTADO																									
TENDENCIA DE INTEGRACION HACIA ATRÁS	BENEFICIARIOS		PROMEDIO DE INTEGRACION HACIA TRAS																						
	No.	%																							
DECRECIENTE (< 0)	0	0.00	-																						
ESTABLE (= 0)	61	11.37	- 0.034																						
CRECIENTE (> 0)	472	88.63	- 0.266																						
SUMA DESPUES	532.7494	100.00	- 0.300																						

DESCRIPCION	RESULTADO
Cadenas de valor	
<p>17. Integración vertical hacia atrás y Alianza</p> <p>donde: $IVA = DPA / D * 100$</p> <ul style="list-style-type: none"> - IVA = Incidencia de Alianza en la integración vertical hacia atrás. - D = Número total de casos en que cambió el porcentaje de autoabastecimiento. - DPA = Número de casos en que el cambio en el porcentaje de autoabastecimiento es resultado del apoyo de Alianza. 	<p>DPA= 6</p> <p>D= 472</p> <hr style="border: 1px solid blue;"/> <p>IVA 1%</p>

DESCRIPCION	RESULTADO																														
Cadenas de valor																															
<p>18. Integración vertical hacia delante</p> $VHI = PM_d - PM_a$ <p>donde:</p> $V_{ai} = S_{ai} * R_{ai} * P_{ai} ; \quad V_{di} = S_{di} * R_{di} * P_{di}$ $PM_a = \frac{\sum V_{ai} * PM_{ai}}{100 * \sum V_{ai}} ; \quad PM_d = \frac{\sum V_{di} * PM_{di}}{100 * \sum V_{di}}$ <p>con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - VHI = Variación en la integración horizontal hacia adelante - PM_d = Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado después del apoyo. - PM_a = Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado antes del apoyo. - V_{di} = Valor de la producción del cultivo i después del apoyo. - V_{ai} = Valor de la producción del cultivo i antes del apoyo. - S_{di} = Superficie sembrada del cultivo i después del apoyo. - S_{ai} = Superficie sembrada del cultivo i antes del apoyo. <p>y:</p> <ul style="list-style-type: none"> - R_{di} = Rendimiento del cultivo i después del apoyo. - R_{ai} = Rendimiento del cultivo i antes del apoyo. - P_{di} = Precio del cultivo i después del apoyo. - P_{ai} = Precio del cultivo i antes del apoyo. - PM_{di} = Porcentaje de la producción del cultivo i puesta en el mercado después del apoyo. - PM_{ai} = Porcentaje de la producción del cultivo i puesta en el mercado antes del apoyo. <p>Un procedimiento similar se aplica para calcular la variación en la integración horizontal hacia delante de la producción pecuaria. En este caso se debe reemplazar superficie por unidades en producción y cultivo por especie animal y propósito. <i>La información pertinente se encuentra en las respuestas a la pregunta 26 (unidades en producción, rendimientos y precios) y a la pregunta 29 sobre producción colocada en el mercado.</i></p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 150px;">$V_{di} =$</td><td style="text-align: right;">426,694,727.43</td></tr> <tr><td>$V_{ai} =$</td><td style="text-align: right;">346,088,000.74</td></tr> <tr><td>$S_{di} =$</td><td style="text-align: right;">13,962.00</td></tr> <tr><td>$S_{ai} =$</td><td style="text-align: right;">12,640.00</td></tr> <tr><td>$R_{di} =$</td><td style="text-align: right;">2,605.38</td></tr> <tr><td>$R_{ai} =$</td><td style="text-align: right;">2,540.32</td></tr> <tr><td>$P_{di} =$</td><td style="text-align: right;">11.73</td></tr> <tr><td>$P_{ai} =$</td><td style="text-align: right;">10.78</td></tr> <tr><td>$PM_{di} =$</td><td style="text-align: right;">91.49</td></tr> <tr><td>$PM_{ai} =$</td><td style="text-align: right;">90.41</td></tr> <tr><td colspan="2"> </td></tr> <tr><td>$PM_d =$</td><td style="text-align: right; color: blue;">0.91</td></tr> <tr><td>$PM_a =$</td><td style="text-align: right; color: blue;">0.90</td></tr> <tr><td colspan="2"> </td></tr> <tr><td>$VHI =$</td><td style="text-align: right; color: blue;">0.011</td></tr> </table>	$V_{di} =$	426,694,727.43	$V_{ai} =$	346,088,000.74	$S_{di} =$	13,962.00	$S_{ai} =$	12,640.00	$R_{di} =$	2,605.38	$R_{ai} =$	2,540.32	$P_{di} =$	11.73	$P_{ai} =$	10.78	$PM_{di} =$	91.49	$PM_{ai} =$	90.41			$PM_d =$	0.91	$PM_a =$	0.90			$VHI =$	0.011
$V_{di} =$	426,694,727.43																														
$V_{ai} =$	346,088,000.74																														
$S_{di} =$	13,962.00																														
$S_{ai} =$	12,640.00																														
$R_{di} =$	2,605.38																														
$R_{ai} =$	2,540.32																														
$P_{di} =$	11.73																														
$P_{ai} =$	10.78																														
$PM_{di} =$	91.49																														
$PM_{ai} =$	90.41																														
$PM_d =$	0.91																														
$PM_a =$	0.90																														
$VHI =$	0.011																														

DESCRIPCION	RESULTADO										
Cadenas de valor											
$V_{ai} = S_{ai} * R_{ai} * P_{ai}$	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 150px;">$S_{ai} =$</td><td style="text-align: right;">12,640.00</td></tr> <tr><td>$R_{ai} =$</td><td style="text-align: right;">2,540.32</td></tr> <tr><td>$P_{ai} =$</td><td style="text-align: right;">10.78</td></tr> <tr><td colspan="2"> </td></tr> <tr><td>$V_{ai} =$</td><td style="text-align: right; color: blue;">346,088,000.74</td></tr> </table>	$S_{ai} =$	12,640.00	$R_{ai} =$	2,540.32	$P_{ai} =$	10.78			$V_{ai} =$	346,088,000.74
$S_{ai} =$	12,640.00										
$R_{ai} =$	2,540.32										
$P_{ai} =$	10.78										
$V_{ai} =$	346,088,000.74										

DESCRIPCION	RESULTADO
<p>Cadenas de valor</p> $V_{di} = S_{di} * R_{di} * P_{di}$	<p>$S_{di} = 13,962.00$</p> <p>$R_{di} = 2,605.38$</p> <p>$P_{di} = 11.73$</p> <hr/> <p>$V_{di} = 426,694,727.43$</p>

DESCRIPCION	RESULTADO
<p>Cadenas de valor</p> $PM_a = \frac{\sum V_{ai} * PM_{ai}}{100 * \sum V_{ai}}$	<p>$V_{ai} = 346,088,000.74$</p> <p>$PM_{ai} = 90.4$</p> <hr/> <p>$PM_a = 0.90$</p>

DESCRIPCION	RESULTADO
<p>Cadenas de valor</p> $PM_d = \frac{\sum V_{di} * PM_{di}}{100 * \sum V_{di}}$	<p>$V_{di} = 426,694,727.43$</p> <p>$PM_{di} = 91.5$</p> <hr/> <p>$PM_d = 0.91$</p>

DESCRIPCION	RESULTADO
Cadenas de valor	
<p>19. Integración vertical hacia delante (FA y FG) (Cultivos no cosechados y producción pecuaria sin cambios observados)</p> $VHI = PM_d - PM_a$ <p>donde:</p> $PM_a = \frac{\sum PM_{ai}}{100 * n} ; \quad PM_d = \frac{\sum PM_{di}}{100 * n}$ <p>con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - VHI = Variación en la integración horizontal hacia adelante - PM_d = Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado después del apoyo. - PM_a = Porcentaje promedio de la producción colocada en el mercado antes del apoyo. - PM_{di} = Porcentaje de la producción de la actividad agrícola o pecuaria i puesta en el mercado después del apoyo. - PM_{ai} = Porcentaje de la producción de la actividad agrícola o pecuaria i puesta en el mercado antes del apoyo. - n = número total de actividades agrícolas o pecuarias. 	<p>$PM_{di} = 6,770$</p> <p>$PM_{ai} = 6,690$</p> <p>$PM_d = 0.9149$</p> <p>$PM_a = 0.9041$</p> <p>$n = 74$</p> <p>VHI= 0.011</p>

DESCRIPCION	RESULTADO
Cadenas de valor	
<p>20. Integración horizontal hacia adelante y Alianza</p> $IHA = DPM / D * 100$ <p>donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - IVA = Incidencia de Alianza en la integración horizontal hacia adelante. - D = Número total de casos en que cambió el porcentaje de la producción colocada en el mercado. - DPM = Número de casos en que el cambio en el porcentaje de la producción colocada en el mercado es resultado del apoyo de Alianza. <p><i>La información para el cálculo se encuentra en la pregunta 19.</i></p>	<p>$DPM = 1$</p> <p>$D = 3$</p> <p>IHA = 33%</p>

DESCRIPCION	RESULTADO
Cadenas de valor	
21. Integración vertical hacia delante por eslabones	
$VIS = PS_d - PS_a$	
donde:	
$V_{ai} = S_{ai} * R_{ai} * P_{ai} ; \quad V_{di} = S_{di} * R_{di} * P_{di}$	
$PS_a = \frac{\sum V_{ai} * PM_{ai} * PS_{ai}}{100 * 100 * \sum V_{ai}} ; \quad PS_d = \frac{\sum V_{di} * PM_{di} * PS_{di}}{100 * 100 * \sum V_{di}}$	
Las variables tienen el mismo significado que en el indicador para la integración horizontal hacia delante, con los siguientes cambios y adiciones:	
– PS_d = Porcentaje promedio de la producción colocada en el eslabón S después del apoyo.	$PS_d = 0.889$
– PS_a = Porcentaje promedio de la producción colocada en el eslabón S antes del apoyo.	$PS_a = 0.867$
– PS_{di} = Porcentaje de la producción del cultivo i puesta en el mercado que se distribuye en el eslabón S después del apoyo.	$PS_{di} = 97.22$
– PS_{ai} = Porcentaje de la producción del cultivo i puesta en el mercado que se distribuye en el eslabón S antes del apoyo.	$PS_{ai} = 95.89$
– S = Fábrica, comercio, consumidor o sector externo.	
	$R_{di} = 2,605.38$
	$R_{ai} = 2,540.32$
	$P_{di} = 11.73$
	$P_{ai} = 10.78$
	$PM_{di} = 91.49$
	$PM_{ai} = 90.41$
	$V_{di} = 426,694,727.43$
	$V_{ai} = 346,088,000.74$
y:	
– R_{di} = Rendimiento del cultivo i después del apoyo.	
– R_{ai} = Rendimiento del cultivo i antes del apoyo.	
– P_{di} = Precio del cultivo i después del apoyo.	
– P_{ai} = Precio del cultivo i antes del apoyo.	
– PM_{di} = Porcentaje de la producción del cultivo i puesta en el mercado después del apoyo.	
– PM_{ai} = Porcentaje de la producción del cultivo i puesta en el mercado antes del apoyo.	
Procedimientos similares se aplican para calcular la variación en la integración horizontal hacia delante por eslabones de la producción pecuaria (información en las preguntas 26 y 29) y de la no agropecuaria (información en las preguntas 40 y 44).	
	$VIS = 0.023$

DESCRIPCION		
Desarrollo de capacidades		
22. Indicadores descriptivos		
Beneficiarios	Dato	Indicador (%)
Que recibieron el apoyo	N	-
Que recibieron capacitación	n_a	$n_a / N * 100$
Que siguen aplicando las recomendaciones	n_b	$n_b / n_a * 100$
Que recibieron capacitación satisfactoria	n_c	$n_c / n_a * 100$
Para los que la capacitación es indispensable	n_d	$n_d / n_a * 100$
A los que la capacitación ayudó para que recibieran apoyo	n_e	$n_e / n_a * 100$
La información para estos indicadores proviene de las respuestas a las preguntas 5 y 61 y a las opciones 1-4 de la pregunta 62 en la modalidad de "Sí".		
RESULTADO		
Beneficiarios	DATOS	INDICADOR (%)
Que recibieron el apoyo	77	
Que recibieron capacitación	3	4%
Que siguen aplicando las recomendaciones	3	100%
Que recibieron capacitación satisfactoria	3	100%
Para los que la capacitación es indispensable	3	100%
A los que la capacitación ayudó para que recibieran apoyo	2	67%

DESCRIPCION

Desarrollo de organizaciones

25. Indicadores descriptivos

Beneficiarios	Dato	Indicador (%)
Que recibieron el apoyo	N	-
Que recibieron apoyo a través de una organización	n _a	n _a / N * 100
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	n _b	n _b / n _a * 100
Con organizaciones vigentes después del apoyo	n _c	n _c / n _a * 100

La información para estos indicadores proviene de las respuestas a las preguntas 5, 64 y 65

RESULTADO

Beneficiarios	DATO	INDICADOR (%)
Que recibieron el apoyo	77	
Que recibieron apoyo a través de una organización	16	20.78
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	-	-
Con organizaciones vigentes después del apoyo	16	100.00

DESCRIPCION

Desarrollo de organizaciones

26. Tamaño de las organizaciones

Tendencia	Organizaciones		Número promedio de miembros de la organización		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Después - Antes del apoyo
Decreciente	25	17.2	6.2	5.1	-1.1
Estable	40	27.6	9.4	9.4	0.0
Creciente	80	55.2	11.2	13.4	2.2
Total	145	100.0	9.8	10.9	1.0

La información para estos indicadores proviene de las respuestas a la pregunta 65

RESULTADO

TENDENCIA	ORGANIZACIONES		NUMERO PROMEDIO DE MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN		
	No.	%	Antes del apoyo	despues del apoyo	Despues - Antes del apoyo
Decreciente	0	0.00	0	0	0
Estable	16	100.00	0	0	0
Creciente	0	0.00	0	0	0
Total	16	100.00			-

**CUADRO PARA CALCULAR EL INGRESO EN LAS UNID. DE PRODUCCION
BOVINOS CARNE DESPUES DEL APOYO**

UNIDADES DE PRODUCCION	RENDIMIENTO	TOTAL EN RENDIMIENTO	PRECIO POR UNIDAD	INGRESO
161	225.0	36,225.00	16.00	579,600.00
350	130.0	45,500.00	8.00	364,000.00
32	250.0	8,000.00	4.60	36,800.00
200	450.0	90,000.00	14.00	1,260,000.00
120	200.0	24,000.00	20.00	480,000.00
110	365.0	40,150.00	15.50	622,325.00
80	1000.0	80,000.00	18.00	1,440,000.00
32	350.0	11,200.00	16.00	179,200.00
80	320.0	25,600.00	18.00	460,800.00
103	300.0	30,900.00	18.00	556,200.00
35	180.0	6,300.00	18.00	113,400.00
150	134.0	20,100.00	18.00	361,800.00
40	40.0	1,600.00	30.00	48,000.00
500	350.0	175,000.00	18.00	3,150,000.00
75	235.0	17,625.00	18.00	317,250.00
130	320.0	41,600.00	18.00	748,800.00
73	200.0	14,600.00	15.00	219,000.00
38	200.0	7,600.00	16.00	121,600.00
67	35.0	2,345.00	16.00	37,520.00
60	200.0	12,000.00	17.00	204,000.00
47	300.0	14,100.00	14.00	197,400.00
50	40.0	2,000.00	12.00	24,000.00
122	220.0	26,840.00	18.00	483,120.00
80	320.0	25,600.00	18.00	460,800.00
80	320.0	25,600.00	18.00	460,800.00
2500	450.0	1,125,000.00	30.00	33,750,000.00
60	300.0	18,000.00	18.00	324,000.00
170	330.0	56,100.00	18.00	1,009,800.00
80	320.0	25,600.00	18.00	460,800.00
5,625.00	278.759			48,471,015.00
TOTAL POR UP				8,617.07

**CUADRO PARA CALCULAR EL INGRESO EN UNIDADES DE PRODUCCION
BOVINOS LECHE ANTES DEL APOYO**

UNIDADES DE PRODUCCION	RENDIMIENTO	TOTAL EN RENDIMIENTO	PRECIO POR UNIDAD	INGRESO
11	5280.0	58,080.00	2.50	145,200.00
331	9490.0	3,141,190.00	3.30	10,365,927.00
647	11315.0	7,320,805.00	4.30	31,479,461.50
30	1600.0	48,000.00	3.20	153,600.00
7	5300.0	37,100.00	4.00	148,400.00
200	7500.0	1,500,000.00	3.30	4,950,000.00
40	2880.0	115,200.00	2.50	288,000.00
14	1440.0	20,160.00	3.00	60,480.00
316	10220.0	3,229,520.00	3.50	11,303,320.00
160	5940.0	950,400.00	3.30	3,136,320.00
750	10950.0	8,212,500.00	3.60	29,565,000.00
550	9000.0	4,950,000.00	3.50	17,325,000.00
19	2500.0	47,500.00	3.00	142,500.00
1000	11680.0	11,680,000.00	3.50	40,880,000.00
35	18000.0	630,000.00	2.90	1,827,000.00
400	9000.0	3,600,000.00	3.50	12,600,000.00
678	7000.0	4,746,000.00	4.40	20,882,400.00
80	3200.0	256,000.00	3.20	819,200.00
650	7500.0	4,875,000.00	3.70	18,037,500.00
350	11315.0	3,960,250.00	3.40	13,464,850.00
50	4000.0	200,000.00	0.40	80,000.00
19	1540.0	29,260.00	3.00	87,780.00
810	10220.0	8,278,200.00	3.50	28,973,700.00
200	7000.0	1,400,000.00	3.50	4,900,000.00
7,347.00	7244.583			251,615,638.50
TOTAL POR UP				34,247.40

**CUADRO PARA CALCULAR EL INGRESO EN UNIDADES DE PRODUCCION
BOVINOS LECHE DESPUES DEL APOYO**

UNIDADES DE PRODUCCION	RENDIMIENTO	TOTAL EN RENDIMIENTO	PRECIO POR UNIDAD	INGRESO
9	5,280	47,520.00	2.50	118,800.00
360	10,220	3,679,200.00	3.50	12,877,200.00
647	11,315	7,320,805.00	4.30	31,479,461.50
60	1,700	102,000.00	3.20	326,400.00
25	5,400	135,000.00	4.00	540,000.00
210	8,000	1,680,000.00	3.50	5,880,000.00
98	3,750	367,500.00	2.50	918,750.00
14	2,160	30,240.00	3.00	90,720.00
350	10,220	3,577,000.00	3.80	13,592,600.00
160	5,940	950,400.00	3.30	3,136,320.00
793	11,680	9,262,240.00	3.70	34,270,288.00
600	9,000	5,400,000.00	4.40	23,760,000.00
19	2,500	47,500.00	3.00	142,500.00
1000	11,680	11,680,000.00	3.50	40,880,000.00
45	18,000	810,000.00	3.40	2,754,000.00
400	9,600	3,840,000.00	3.40	13,056,000.00
750	7,500	5,625,000.00	4.40	24,750,000.00
160	3,200	512,000.00	3.20	1,638,400.00
650	8,000	5,200,000.00	3.70	19,240,000.00
350	11,315	3,960,250.00	3.80	15,048,950.00
28	4,000	112,000.00	0.80	89,600.00
30	1,980	59,400.00	3.20	190,080.00
850	10,220	8,687,000.00	3.90	33,879,300.00
200	7,000	1,400,000.00	3.70	5,180,000.00
7,808	7,485.83			283,839,370
TOTAL POR UP				36,352.38

**CUADRO PARA CALCULAR EL COSTO POR UNIDAD DE PRODUCCION (ANTES Y DESPUES DEL APOYO)
BOVINOS LECHE**

UNIDADES DE PRODUCCION	RENDIMIENTO	COSTO ANTES DEL APOYO	COSTO DESPUES DEL APOYO	COSTO POR UP	
				COSTO TOTAL ANTES	COSTO TOTAL DESPUES
9	5,280	2,420.00	2,670.00	268.89	296.67
360	10,220	5,365,968.00	5,805,968.00	14,905.47	16,127.69
647	11,315	12,456,263.00	13,701,889.00	19,252.34	21,177.57
60	1,700	128,500.00	244,550.00	2,141.67	4,075.83
25	5,400	6,400.00	9,500.00	256.00	380.00
210	8,000	1,164,000.00	1,280,400.00	5,542.86	6,097.14
98	3,750	28,200.00	36,900.00	287.76	376.53
14	2,160	45,420.00	40,780.00	3,244.29	2,912.86
350	10,220	10,497,138.00	12,668,900.00	29,991.82	36,196.86
160	5,940	1,354,000.00	1,354,850.00	8,462.50	8,467.81
793	11,680	19,601,364.00	20,563,000.00	24,717.99	25,930.64
600	9,000	7,710,000.00	7,720,000.00	12,850.00	12,866.67
19	2,500	10,050.00	10,050.00	528.95	528.95
1000	11,680	23,315,500.00	23,315,500.00	23,315.50	23,315.50
45	18,000	3,983.00	3,523.00	88.51	78.29
400	9,600	13,150,000.00	13,150,000.00	32,875.00	32,875.00
750	7,500	2,271,629.00	2,475,484.00	3,028.84	3,300.65
160	3,200	368,750.00	734,900.00	2,304.69	4,593.13
650	8,000	1,771,585.00	1,771,585.00	2,725.52	2,725.52
350	11,315	5,475,031.00	6,022,534.00	15,642.95	17,207.24
28	4,000	2,550.00	6,800.00	91.07	242.86
30	1,980	1,100.00	820.00	36.67	27.33
850	10,220	5,170,000.00	5,451,000.00	6,082.35	6,412.94
200	7,000	1,334,000.00	1,463,000.00	6,670.00	7,315.00
7,808	7,485.83			215,312	233,529
TOTAL COSTO POR UP ANTES				8,971.32	
TOTAL COSTO POR UP DESPUES				9,730.36	

DESCRIPCION	RESULTADO
Ingreso	
<p>32. Cambios en el ingreso</p> <p>Los cambios en el ingreso se analizan a través de un conjunto de índices que identifican el impacto de la escala de producción (UP o S), de los rendimientos (R) y de los precios (P) en dicha variable.</p> <p>Para las actividades pecuarias la escala son las unidades en producción, para las agrícolas la superficie sembrada.</p> <p>Este análisis se realiza en las actividades que tienen continuidad, por lo tanto, se excluyen las nuevas y las abandonadas.</p>	<p>UP_{i1} = 5,625.000</p> <p>R_{i1} = 278.759</p> <p>p_{i0} = 15.57</p>
<p>33. Índice de Producción (I Q), de Rendimientos (IR) y de Unidades en Producción (I UP)</p> $IQ = \frac{\sum UP_{i1} R_{i1} P_{i0}}{\sum UP_{i0} R_{i0} P_{i0}} = IUP * IR$ $IR = \frac{\sum R_{i1} UP_{i1} P_{i0}}{\sum R_{i0} UP_{i1} P_{i0}} \quad IUP = \frac{\sum UP_{i1} R_{i0} P_{i0}}{\sum UP_{i0} R_{i0} P_{i0}}$ <p><i>Las sumas sobre "i" son para todas las actividades pecuarias o agrícolas, "1" es después del apoyo y "0" para antes del apoyo.</i></p>	<p>UP_{i0} = 4,762.00</p> <p>R_{i0} = 268.45</p> <p>p_{i1} = 17.11</p>
	<p>IQ = 1.23</p> <p>IR = 0.01</p> <p>IUP = 1.18</p>
NOTA: INGRESO CALCULADO CON BOVINOS CARNE	

DESCRIPCION	RESULTADO
Ingreso	
<p>34. Índice de Ingresos (I Y) y de Precios (I P)</p> $IY = \frac{\sum UP_{i1} R_{i1} P_{i1}}{\sum UP_{i0} R_{i0} P_{i0}} = IQ * IP$ $IP = \frac{\sum P_{i1} UP_{i1} R_{i1}}{\sum P_{i0} UP_{i1} R_{i1}} \quad IQ = \frac{\sum UP_{i1} R_{i1} P_{i0}}{\sum UP_{i0} R_{i0} P_{i0}}$ <p><i>La información para calcular estos índices se obtiene de la pregunta 12 (agrícolas) y 26 (pecuarias).</i></p>	<p>UP_{i1} = 5,625.000</p> <p>R_{i1} = 278.759</p> <p>p_{i0} = 15.57</p>
	<p>UP_{i0} = 4,762.00</p> <p>R_{i0} = 268.45</p> <p>p_{i1} = 17.11</p>
	<p>IY = 1.35</p> <p>IP = 0.32</p> <p>IQ = 1.23</p>

DESCRIPCION	RESULTADO
Ingreso	
35. Índice de Excedentes (I E) y de Costos (I C)	
$IE = \frac{\sum UP_{i1} R_{i1} \cdot (P_{i1} - C_{i1})}{\sum UP_{i0} R_{i0} \cdot (P_{i0} - C_{i0})} \quad IC = \frac{\sum C_{i1} UP_{i1} R_{i1}}{\sum C_{i0} UP_{i1} R_{i1}}$ <p>El costo unitario (C) se calcula, para actividades agrícolas, dividiendo el costo total de producción por unidad de superficie entre el rendimiento por unidad de superficie (preguntas 12 y 13). En el caso de las pecuarias se divide el costo total de producción por el rendimiento por unidad en producción y por el número de unidades en producción (preguntas 26 y 27).</p>	<p>UP_{i1} = 5,625.000</p> <p>R_{i1} = 278.759</p> <p>p_{i0} = 15.57</p> <p>UP_{i0} = 4,762.00</p> <p>R_{i0} = 268.45</p> <p>p_{i1} = 1,824.70</p> <p>C_{i1} = 15.07</p> <p>C_{i0} = 9.77</p> <p>IE = 382.44</p> <p>IC = 1.54</p>

DESCRIPCION					
Empleo					
39. Cambios en el empleo total					
	Casos		Jornales totales		
Causa y tendencia	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	DA / AA
Por Alianza	46	100,0	35554	51166	1,44
Decreciente	3	6,5	6294	4502	0,72
Creciente	43	93,5	29260	46654	1,59
Por otras causas	60	100,0	22804	25719	1,13
Decreciente	16	32,0	8067	4268	0,53
Creciente	34	68,0	14737	21452	1,46
Total	706	100,0	467875	486393	1,04
Decreciente	19	2,7	14361	8770	0,61
Creciente	77	10,9	43997	68106	1,55
Estable	610	86,4	409518	409518	1,00
RESULTADO					
CAUSAS Y TENDENCIA	CASOS		JORNALAS TOTALES		
	No.	%	ANTES DEL APOYO	DESPUES DEL APOYO	DA / AA
POR ALIANZA	8.00	100%	4,355.00	7,646.00	1.76
DECRECIENTE	-	0%	0.00	0.00	0.00
CRECIENTE	8.00	100%	4,355.00	7,646.00	1.76
POR OTRAS CAUSAS	7.00	100.0%	4,949.00	6,912.00	1.40
DECRECIENTE	2.00	28.6%	379.00	337.00	0.89
CRECIENTE	5.00	71.4%	4,570.00	6,575.00	1.44
TOTAL	74.00	100%	110,277.00	115,511.00	1.05
DECRECIENTE	2.00	2.7%	379.00	337.00	0.89
CRECIENTE	13.00	17.6%	8,925.00	14,221.00	3.19
ESTABLE	59.00	79.7%	100,973.00	100,953.00	1.00

DESCRIPCION

Empleo

40. Cambios en el empleo contratado

Causa y tendencia	Casos		Jornales contratados		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	DA / AA
Por Alianza	46	100,0	16841	29545	1,75
Decreciente	3	6,5	5628	3856	0,69
Creciente	43	93,5	11213	25689	2,29
Por otras causas	50	100,0	10765	11996	1,11
Decreciente	16	32,0	2683	1249	0,47
Creciente	34	68,0	8082	10747	1,33
Total	706	100,0	181600	195944	1,08
Decreciente	19	2,7	8311	5105	0,61
Creciente	77	10,9	19295	36436	1,89
Estable	610	86,4	153994	154403	1,00

RESULTADO

CAUSAS Y TENDENCIA	CASOS		JORNALES CONTRATADOS		
	No.	%	ANTES DEL APOYO	DESPUES DEL APOYO	DA / AA
POR ALIANZA	8.00	100%	3,592.00	6,458.00	1.80
DECRECIENTE	-	0%	0.00	0.00	0.00
CRECIENTE	8.00	100%	3,592.00	6,458.00	1.80
POR OTRAS CAUSAS	7.00	100.0%	2,114.00	4,077.00	1.93
DECRECIENTE	2.00	28.6%	279.00	417.00	1.49
CRECIENTE	5.00	71.4%	1,835.00	3,660.00	1.99
TOTAL	74.00	100%	92,084.00	96,913.00	1.05
DECRECIENTE	2.00	2.7%	279.00	417.00	1.49
CRECIENTE	13.00	17.6%	5,427.00	10,118.00	3.79
ESTABLE	59.00	79.7%	86,378.00	86,378.00	1.00

DESCRIPCION

Empleo

41. Cambios en el empleo familiar

Causa y tendencia	Casos		Jornales familiares		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	DA / AA
Por Alianza	46	100,0	18713	21611	1,15
Decreciente	3	6,5	666	646	0,97
Creciente	43	93,5	18047	20965	1,16
Por otras causas	50	100,0	12039	13723	1,14
Decreciente	16	32,0	5384	3019	0,56
Creciente	34	68,0	6655	10705	1,61
Total	706	100,0	286275	290449	1,01
Decreciente	19	2,7	6050	3665	0,61
Creciente	77	10,9	24702	31670	1,28
Estable	610	86,4	255524	255115	1,00

RESULTADO

CAUSAS Y TENDENCIA	CASOS		JORNALES FAMILIARES		
	No.	%	ANTES DEL APOYO	DESPUES DEL APOYO	DA / AA
POR ALIANZA	8.00	88%	763.00	1,188.00	2.22
DECRECIENTE	1.00	0%	100.00	50.00	0.50
CRECIENTE	7.00	88%	663.00	1,138.00	1.72
POR OTRAS CAUSAS	3.00	100.0%	336.00	496.00	1.48
DECRECIENTE	1.00	33.3%	65.00	0.00	0.00
CRECIENTE	2.00	66.7%	271.00	496.00	1.83
TOTAL	11.00	100%	15,538.00	16,123.00	1.04
DECRECIENTE	2.00	18.2%	165.00	50.00	0.50
CRECIENTE	9.00	81.8%	934.00	1,634.00	1.72
ESTABLE		0.0%	14,439.00	14,439.00	1.00