



Evaluación Alianza Contigo 2003



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

SAGARPA

Informe de Evaluación Estatal **Programa Fomento Agrícola**

Baja California Sur

MÉXICO

SEPTIEMBRE, 2004



Evaluación Alianza Contigo 2003



Informe de Evaluación Estatal **Programa Fomento Agrícola**

Baja California Sur

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR.

C. Lic. Leonel Efraín Cota Montaña
Gobernador Constitucional del Estado

Lic. Ezequiel Ochoa Castro
Encargado del Despacho de la
Secretaría de Promoción y Desarrollo
Económico

Ing. Jose de Jesús Gallo Ramírez
Subsecretario de promoción y
Desarrollo Agropecuario y Pesquero

SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, FOMENTO AGRÍCOLA, PESCA Y ALIMENTACIÓN.

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

Ing. Francisco López Tostado
Subsecretario de Agricultura

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y
Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y
Evaluación

Ing. Jose Alfredo Bermúdez Beltrán
Delegado de la SAGARPA en el Estado

COMITÉ TECNICO ESTATAL DE EVALUACION

Ing. Jose Alfredo Bermúdez Beltrán, Delegado Estatal de SAGARPA	.. Presidente
Ing. Jose de Jesús Gallo Ramírez,	Representante del Gobierno del Estado
Ing. Ricardo Bermúdez Beltrán.	.. Representante de los Productores
Prof. Félix Ojeda González	.. Representante de los Productores
Ing. Jorge Luis Aguirre Lizárraga	... Representante de Profesionistas y Académicos
M en S. Juan Manuel Ávila Sandoval	... Representante de Profesionistas y Académicos
Ing. Ángel Alfonso Sánchez Martínez.....	Coordinador del CTEE
Integra Soluciones Agroempresariales S.A. de C.V.....	Nombre del Despacho
Ing. Luis Antonio González López.....	Responsable de la Evaluación

TABLA DE CONTENIDO

Presentación	viii
Resumen ejecutivo	1
Introducción	9
Capítulo 1 Características del Programa	13
1.1. Análisis retrospectivo del programa 1996-2003	13
1.1.1. Evolución y tendencias del diseño del Programa en la entidad.....	13
1.1.2. Evolucion presupuestaria y cobertura de productores.....	14
1.1.3. Cumplimiento de metas 2003	14
1.2. Análisis del diseño actual del Programa.....	15
1.2.1. Objetivos, componentes, montos de apoyo y criterios de elegibilidad de beneficiarios	15
1.2.2. Articulación entre subprogramas, componentes y conceptos de apoyo.....	16
1.2.3. Correspondencia del Programa con los cuatro líneas estratégicas de la política sectorial federal	16
1.2.4. Correspondencia del Programa con los lineamientos de la política sectorial estatal.....	16
1.3. Consideraciones finales sobre el enfoque y diseño del Programa.....	17
1.3.1. Articulación entre subprogramas y componentes.....	17
1.3.2. Sinergias del Programa con otros programas dentro y fuera de Alianza.....	18
1.3.3. Articulación del Programa con las líneas estratégicas de política sectorial	18
Capítulo 2 Contexto en el que se desenvuelven las actividades que apoya el Programa	20
2.1. Caracterización general del subsector agrícola.....	20
2.2. Factores condicionantes según giros productivos y tipo de productor.	22
2.3. Correspondencia entre la orientación general del Programa y la problemática identificada.....	27
2.3.1. Principales giros productivos y giros atendidos por el Programa.	27
2.3.2. Congruencia entre los objetivos del Programa con la situación de los problemas que busca solucionar.	28
2.3.3. Dimensión de la problemática y presupuestos destinados por el Programa a la solución de dicha problemática.....	28
2.3.4. Tipo de productores prioritarios para recibir el apoyo y tipo de productores apoyados por el Programa.	30
2.3.5. Tipo de apoyo que requieren los productores en cada giro y tipo de apoyo otorgado por el programa.	30
Capítulo 3 Evaluación de Procesos	31
3.1. Diseño.....	31
3.1.1. Análisis de la compactación de programas.	31
3.1.2. Pertinencia de la orientación de apoyos hacia proyectos.....	31
3.1.3. Congruencia del Programa con las líneas estratégicas definidas en el nivel federal y estatal.	32
3.2. Planeación	32

3.2.1. Escenario prospectivo del Programa.....	32
3.2.2. Criterios para la distribución de recursos del Programa entre tipos de componentes.....	33
3.2.3. Criterios para la identificación y priorización de cadenas productivas.....	33
3.3. Arreglo institucional.....	33
3.3.1. Operación estatal con base en estructuras federales.....	33
3.3.2. Desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y locales.....	34
3.3.3. Funciones del Comité Técnico Agrícola.....	35
3.3.4. Integración y operación de Comités Sistema Producto.....	35
3.4. Operación.....	36
3.4.1. Cumplimiento de metas 2003 y avances 2004.....	36
3.4.2. Asignación de recursos.....	40
3.4.3. Oportunidad y efectos de los apoyos sobre las decisiones de inversión.....	41
3.4.4. Relaciones de complementariedad en la operación de Fomento Agrícola.....	42
3.4.5 Participación estatal en las inversiones del Programa.....	42
3.4.6. Logros e insuficiencias en la operación del SISER.....	43
3.4.7. Integración de cadenas productivas.....	43
3.4.8. Factores críticos la vinculación entre el Programa de Fomento Agrícola y el PRODESCA.....	44
3.5. Experiencias de éxito:.....	45
3.6. Cambios relevantes en los procesos 2004:.....	46
3.7. Recomendaciones para mejorar los procesos que integran la gestión del Programa.....	46
Capítulo 4 Evaluación de impactos.....	47
4.1. Resultados en permanencia, funcionalidad y nivel de aprovechamiento de las inversiones.....	47
4.1.1. Satisfacción del Apoyo.....	47
4.1.2. Gestión en el apoyo.....	47
4.1.3.- Permanencia actual del apoyo.....	48
4.2. Impacto en indicadores del primer nivel.....	49
4.2.1. Impacto en el ingreso.....	49
4.2.2. Impacto en el empleo.....	51
4.3. Impactos en indicadores del segundo nivel.....	53
4.3.1. Inversión y capitalización.....	53
4.3.2. Producción y Productividad.....	54
4.3.3. Cambio técnico.....	55
4.3.4. Integración de cadenas agroalimentarias.....	55
4.3.5. Desarrollo de capacidades.....	58
4.3.6. Desarrollo de organizaciones.....	59
4.3.7. Sanidad e inocuidad.....	59
4.4. Análisis de los resultados de los indicadores según tipo de productores.....	60
4.5. Análisis de de los resultados de los indicadores por actividades productivas.....	61
4.6. Análisis global sobre los impactos observados mediante los indicadores en relación con la problemática de los productores y con los procesos operativos del programa.....	62

Capítulo 5 Conclusiones y Recomendaciones.....	64
5.1. Conclusiones.	64
5.1.1. Correspondencia entre problemática y Programa.	64
5.1.2. Principales resultados de la evaluación de procesos.	64
5.1.3. Principales impactos.....	65
5.1.4. Temas de interés específico para el gobierno estatal.....	66
5.2. Recomendaciones.	66
5.2.1. Recomendaciones para el diseño del Programa.....	66
5.2.2. Recomendaciones para los procesos operativos.	67
5.2.3. Recomendaciones para la generación de impactos.....	67
5.2.4. Recomendaciones para la atención a los temas de interés específico para el gobierno estatal.	67
5.3. Alternativas.....	68
5.3.1. Alternativas para una mejor focalización de los beneficiarios o tipos de apoyo.....	68
5.3.2. Alternativas para el mejoramiento de la eficiencia operativa.....	68
5.3.3. Alternativas para una mejor adecuación del Programa al proceso de Federalización y descentralización.....	68
5.3.4. Alternativas para una mayor y mejor participación de los productores.....	68
5.3.5. Alternativas para la introducción de mejoras institucionales.	69
5.3.6. Alternativas para una asignación mas eficiente de los recursos.	69
5.3.7. Alternativas para incrementar los impactos del Programa y posible reorientación o diseño del mismo.....	69
Bibliografía	71

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1.2.1. Evolución presupuestaria y número de productores del Programa de Fomento Agrícola en el Estado de B.C.S. (miles de pesos)	14
Cuadro 1.1.3.1. Desglose de cumplimiento de metas físicas Del Subprograma Fomento a la Inversión y Capitalización Por Componente o Proyecto al 20 de mayo del 2004.....	15
Cuadro 1.2.4.1. Correspondencia de los Subprogramas y componentes De Fomento Agrícola con la política sectorial estatal	17
Cuadro 2.1.1. Desarrollo de cultivos establecidos en Baja California Sur	21
Cuadro 2.2.1. Cultivos orgánicos en el Estado y evolución de superficies sembradas	23
Cuadro 2.2.2. Comportamiento de la superficie establecida De mango en el Estado.....	24
Cuadro 2.2.3. Comportamiento de la superficie establecida de naranja en el Estado	25
Cuadro 2.2.4. Comportamiento de la superficie establecida De tomate.....	26
Cuadro 2.3.3.1. Montos programados por componente (Miles de pesos)	29
Cuadro 3.2.1.1. Factores que limitan la planeación de mediano y largo plazo.....	32
Cuadro 3.3.1. Calificación de los procesos de federalización y descentralización de Alianza en BCS.	34
Cuadro 3.3.2.1. Calificación de algunos aspectos del arreglo institucional en relación al Programa.....	35
Cuadro 3.4.1.1. Montos pagados por DDR al 20 de mayo del 2004 (Miles de pesos)	36
Cuadro 3.4.2.2. Montos pagados por componente al 20 de mayo del 2004 (Miles de pesos)	37
Cuadro 3.4.2.3 Avance Físico del Subprograma Manejo integral de suelo y agua	Error! Bookmark not de
Cuadro 3.4.2.4 Avance Físico del Subprograma Tecnificación de producción.....	38
Cuadro 3.4.2.5 Avance Físico del Subprograma Fomento productivo y reconversión productiva:.....	38
Cuadro 3.4.2.6. Cumplimiento de metas 2003 al 20 de mayo del 2004. Cantidades en miles de pesos	39
Cuadro 3.4.5.1. Participación estatal en las inversiones del programa Fomento Agrícola (miles de pesos).....	42
Cuadro 4.1.3.1. Satisfacción en la recepción y oportunidad del apoyo 2003.	48
Cuadro 4.1.2. Satisfacción en la recepción y oportunidad del apoyo 2003.	48
Cuadro 4.1.3. Satisfacción en la recepción y oportunidad del apoyo 2001.	49
Cuadro 4.3.2.1. Indicadores de Ingreso, en beneficiarios 2001.....	50
Cuadro 4.3.2.2. Indicadores de Ingreso, en beneficiarios 2003.....	50
Cuadro 4.2.2.1. Impacto en el empleo contratado en 2003.....	51
Cuadro 4.2.2.2. Impacto en el empleo familiar en 2003	52
Cuadro 4.2.2.3. Impacto en el empleo familiar en 2001	52
Cuadro 4.2.2.4. Impacto en el empleo contratado en 2001	52
Cuadro 4.3.1.1. Impacto en capitalización en beneficiarios del 2003.....	53
Cuadro 4.3.1.2. Promedios de inversión por beneficiario en 2003, y su relación con el valor de la UPR	53
Cuadro 4.3.1.3. Impacto en capitalización en beneficiarios del 2001	54

Cuadro 4.3.1.3. Cambios en Escala de Producción y Productividad en beneficiarios del 2001 y 2003.....	54
Cuadro 4.3.3.1. Indicadores de cambio tecnológico en beneficiarios del 2003.	55
Cuadro 4.3.4.1. Tendencias de Integración de cadenas agroalimentarias en beneficiarios 2001.	57
Cuadro 4.3.4.2. Tendencias de Integración de cadenas agroalimentarias en beneficiarios 2003.	57
Cuadro 4.3.4.3 Indicadores de integración vertical hacia delante.	58
Cuadro 4.3.5.1. Indicadores descriptivos del desarrollo de capacidades.....	58
Cuadro 4.3.6.1. Indicadores descriptivos del desarrollo de organizaciones.....	59
Cuadro 4.4.1. Rangos de variables que determinan la tipología de productores.	60
Cuadro 4.4.2. Tipología de productores e impacto en la capitalización en beneficiarios de ciclo 2001.....	60
Cuadro 4.4.3. Tipología de productores e impacto en la capitalización en beneficiarios de ciclo 2003.....	61

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Metodología de la Evaluación

Anexo 2 Información, cuadros complementarios al contenido de los capítulos

Otros Anexos

SIGLAS

APC	Alianza para el Campo
BM	Banco Mundial
CADER	Centro de Apoyo al Fomento Agrícola
CDDRS	Consejo Distrital de Desarrollo Sustentable
CEA	Consejo Estatal Agropecuario
CGEO	Coordinación General de Enlace y Operación
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Sustentable
COFUPRO	Coordinadora nacional de Fundaciones Produce
CONAPO	Consejo Nacional de Población
COTECOCA	Comisión Técnico Consultiva de Coeficientes de Agostadero
CTA	Comité Técnico Agrícola
CRDRS	Consejo Regional de Fomento Agrícola Sustentable
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR	Distrito de Fomento Agrícola
EEE	Entidades Evaluadoras Estatales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIRCO	Fideicomiso de Riesgo Compartido
FOFAE	Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos de BCS
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias
PADER	Programa de Apoyo al Fomento Agrícola
PEA	Población Económicamente Activa
PIB	Producto Interno Bruto
PSP	Prestadores de servicios Profesionales
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Fomento Agrícola, Pesca y Alimentación
SIAP	Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera
SIDER	Sistema de Información de Fomento Agrícola
SISER	Sistema de Información del Sector Rural

Presentación

El presente documento contiene el informe de evaluación del Programa de Fomento Agrícola del Estado de Baja California Sur 2003, La evaluación de este Programa incluye los subprogramas de Fomento a la inversión y Capitalización y el de Fortalecimiento de los sistemas Producto. Dentro del subprograma de Fomento a la inversión y capitalización se evaluaron los siguientes componentes: Manejo integral de suelo y agua, Tecnificación de la producción, y Fomento productivo y reconversión productiva. Del Subprograma de Fortalecimiento de los Sistemas Producto se evaluaron los siguientes componentes: Integración de comités sistema producto y Fortalecimiento de los comités sistema producto, el documento inicia con un resumen ejecutivo que presenta una panorámica sintética clara y analítica de los principales resultados de la evaluación seguido de una introducción que define los fundamentos de la evaluación, los objetivos, el enfoque y la metodología utilizada , en seguida se despliegan cuatro capítulos que comprenden el desarrollo, procesamiento y análisis de la información, finalizando con un quinto capítulo de conclusiones y recomendaciones.

Este proceso de evaluación fue llevado a cabo en campo y gabinete a nivel estatal por la entidad evaluadora estatal (EEE) Integra Soluciones Agroempresariales S.A. de C. V. Quien es la responsable de la calidad y contenido del informe el cual fue desarrollado empleando la metodología implementada por la Unidad de Apoyo (UA) FAO, mediante un proceso coordinado y supervisado por el Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE).

El Comité Técnico Estatal de Evaluación de los Programas de Alianza en el Estado de Baja California Sur fue el responsable de la contratación, supervisión, revisión, calificación y dictamen de la presente evaluación estatal.

Resumen ejecutivo

Mediante el presente resumen ejecutivo se presenta en forma sintética y analítica el panorama completo de los principales resultados de la evaluación, Fomento Agrícola 2003 en el Estado de Baja California Sur.

- **Síntesis de las características del Programa en el Estado.**

Características de los subprogramas de Fomento Agrícola.

Para la evaluación 2003 de la APC El Programa Fomento Agrícola opera a través de los Subprogramas Fomento a la Inversión y Capitalización, Fortalecimiento de los Sistemas Producto y Transferencia de Tecnología. El primero contempla los apoyos a través de las componentes de Manejo Integral de Suelo y Agua, Tecnificación de la Producción y Fomento Productivo y Reconversión Productiva.

Fortalecimiento de los Sistema Producto, mediante las componentes de Integración y Fortalecimiento de Comités Sistema producto: El subprograma de Investigación y Transferencia de Tecnología no se evaluó en el ámbito estatal.

Evolución del Programa en el periodo 1996-2004.

El Programa de Fomento agrícola en el periodo de 1996- 2001 ha operado desde su inicio, mediante un sistema de subprogramas siendo el ciclo 1996 el que menor numero de ellos presentó, Fertirrigación y Mecanización, en el ciclo 1998 opera el mayor numero de programas con cinco: Tecnificación de la Agricultura de Riego por bombeo, Mecanización , Kilo por kilo, oleaginosas y transferencia de Tecnología: a partir del ciclo 2002 se contempla la compactación de los programas bajo la clasificación de grupo de programas y proyectos: y para los ciclos 2003 y 2004 en Subprogramas y Componentes En relación con los presupuestos en el ciclo 2002 se cuenta con el mayor apoyo con 20,967.0 miles de pesos actualizados al 2003 y en el ciclo 1999 con el menor presupuesto con 7,020.5 miles de pesos actualizados; respecto a productores beneficiados, el ciclo 2002 contempla el mayor numero de ellos con 1,348 y el ciclo 1988 con el menor numero con 336.

Manejo Integral de Suelo y Agua, a excepción del año 2003 es la componente que ha operado el mayor presupuesto variando del 96% al 43% del total de los recursos; para el ciclo 2003 esta componente operara el 43% de los recursos; y Tecnificación de la Producción el 55% del total de los recursos.

El Programa mediante la componente de Manejo Integral de Suelo y Agua ha beneficiado a productores de todos los DDR's de la entidad, las componentes de Tecnificación de la Producción y Fomento Productivo y Reconversión Productiva no siempre han beneficiado a los productores de todos los DDR's del Estado.

Para el año 2004 se tiene contemplado un apoyo de 15,595.1 miles de pesos para beneficiar a 336 productores

Desempeño del Programa de Fomento Agrícola en el periodo 2003.-

El monto programado para ejercerse en Fomento agrícola, mediante el Subprograma de Inversión y Capitalización fue de 9,353.9 miles de pesos considerando gastos de operación y evaluación y de 8,839.5 miles de pesos sin considerarlos, para beneficiar a 536 productores. Al 20 de Mayo del 2004, del monto programado de 9,353.9 miles de pesos se habían pagado 5,496.2 miles de pesos, 59% de avance financiero beneficiando

a 204 productores o sea el 38% de cumplimiento en este rubro Considerando el monto programado sin incluir gastos de operación y evaluación se pagaron 4,990.2 miles de pesos lo que representa el 57% de cumplimiento.

En relación con **la cobertura** del monto total programado el 69% se aplica en el DDR de Comondú principal zona agrícola del Estado, el 21% al DDR de La Paz segunda zona agrícola, 7% para el DDR de Mulegé, y el 3% para el DDR de los Cabos.

En cuanto al **tipo de productor** el programa apoyo productores de bajos ingresos en transición y a resto de productores, el avance físico al 20 de mayo del 2004 contemplaba 157 beneficiarios de bajos ingresos en transición y 47 beneficiarios catalogados como resto de productores, esta prioridad se baso de acuerdo a la atención prioritaria establecida en las reglas de operación.

- **Principales resultados del análisis de contexto y correspondencia con el Programa**

Los principales retos que afronta la entidad agrícolamente son hacer un buen uso de y conservación del recurso agua, la reconversión agrícola de la entidad, mediante la mejora en la rentabilidad, productividad, y comercialización mediante el desarrollo de cultivos de hortalizas frutales y orgánicos como principales giros productivos destacado los cultivos de tomate, mango y naranja, tomate cherry, y especies, como estratégicos para alcanzar los objetivos planeados; el Programa mantiene una buena correspondencia en el entorno en que se desarrolla pues los apoyos se han dirigido principalmente a conceptos para beneficiar y atender en primera instancia a hortalizas; forrajes, naranja mango y orgánicos en segunda instancia; todos estos cultivos presentan una rentabilidad mayor se adecuan a las nuevas expectativas del mercado impulsan la reactivación agrícola e inducen al uso eficiente del recurso agua .Así mismo la necesidad de aumentar la producción por unidad de superficie en los cultivos de granos básicos, y a su vez reducir la superficie de siembra; y apoyar los cultivos forrajeros (alfalfa) fuente principal de alimento del ganado lechero requiere de una tecnificación actualizada en los conceptos de maquinaria y equipo por lo que con , los apoyos de tractores, maquinaria , equipo e invernaderos de la componente de Tecnificación de la Producción son alternativas de atención para esta problemática .

- **Principales resultados de la evaluación de procesos y de gestión del Programa.**

Análisis sobre el diseño.- La congruencia entre el diseño del Programa y las prioridades de la política sectorial, es **buena** en términos generales, percibiéndose por algunos sectores que se puede mejorar sustancialmente.

Una de las principales ventajas en la compactación de programas es la de que simplifica la operación administrativa del programa, además de que integra a los componentes de apoyo induciendo la demanda de inversiones integrales por parte de los productores, mientras que los riesgos mas latentes que se perciben, es el hecho de que se podrían concentrar las inversiones en determinados componentes, desatendiendo algunos sistemas producto y desequilibrando el balance de recursos entre subprogramas. De igual manera se corre el riesgo de que se presente una perdida de especialización de los agentes técnicos para el dictamen de la solicitud de apoyo. Por otro lado se considera

pertinente la asignación de recursos a través de proyectos, pero sin dejar de atender solicitudes a la demanda libre, toda vez que existen empresas que ocasionalmente necesitan apoyos aislados

Análisis sobre la planeación.- Las definiciones estratégicas de la planeación en el Estado, están plasmadas en el plan estatal de Desarrollo, y se tienen que ajustar a las normas de operación que cada año emite la federación. Las metas y presupuestos multianuales, se consideran importantes en la planeación de la operación del grupo de programas en el Estado. Por otro lado los factores que limitan la planeación del grupo de programas de mediano y largo plazo, son principalmente la escasa disponibilidad de recursos y la definición de los alcances que se quieren para dichos plazos.

Los principales criterios para asignar recursos entre componentes, es principalmente la sustentabilidad en el uso de recursos (agua y suelo) además de que también se considera el ejercicio del presupuesto de años previos. En ese mismo orden consideran muy importante la atención a cadenas prioritarias en la entidad y a la importancia relativa de la especie, cultivo o actividad económica que apoya el programa en la entidad. Así pues la variable mas importante para identificar y priorizar cadenas es la sustentabilidad en el uso del recurso agua y suelo, seguida de la potencialidad de crecimiento en el mercado de dicha línea de producción que venga a dar certidumbre en el ingreso de los productores.

Análisis sobre el arreglo institucional.-Las actividades que realizan los funcionarios de la Subsecretaría de Promoción y Desarrollo Agropecuario y Pesquero del Estado de BCS, se complementan con las que realiza la delegación de SAGARPA, los distritos de Desarrollo Rural (DDR) y los centros de Apoyo al desarrollo Rural (CADER), minimizando la incidencia de la duplicidad entre DDR-CADER y estructuras estatales en la operación del Programa.

Por otro lado aun cuando se lleva un avance sustantivo en el proceso de federalización, es necesario avanzar más, toda vez que califican estas acciones con una nota que puede mejorarse sustancialmente. Es necesario buscar mejores mecanismos que incremente la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones y que a nivel Estado este proceso se agilice. Los principales problemas que limitan la profundización o avance de la federalización en BCS, es principalmente; Los pasivos laborales de SAGARPA; La falta de capacidad operativa en el Estado y la falta de acuerdos entre federación y gobierno estatal. El arreglo institucional se encuentra funcionando en términos generales bien, debiéndose mejorar sensiblemente acaso, en la representatividad de los actores en las instancias de decisión.

El comportamiento operativo del Comité técnico del Programa fue muy bien calificado, sobresaliendo de manera clara su capacidad mostrada para otorgar apoyos de acuerdo a criterios preestablecidos y en general para la implementación del Programa Agrícola en el Estado. La utilización de criterios técnicos para la selección de beneficiarios, fijar los montos de los apoyos y el establecimiento de mecanismos de coordinación con otros programas de Alianza, también fueron aspectos muy bien percibidos por los distintos actores del Programa.

Análisis sobre la operación.- El cumplimiento de metas financieras del Programa en B.C.S. se cumplirá al 100% con los montos programados por componente, y en metas físicas se apega a lo planeado por componente. En lo que se refiere a las metas financieras si bien el monto total programado se encuentra autorizado y comprometido al 100% los recursos planeados por Distrito de Desarrollo no han sido ejercidos homogéneamente pues mientras que en los DDR's de Mulegé, La Paz, y los Cabos se superará las metas, en el DDR de Comondú solo se cumplirán en un 55%.

Con relación al programa del 2004 el avance físico financiero al 2 de septiembre de 2004 indica un monto pagado de 1,113.0 miles de pesos para beneficiar a 145 productores de un programa de 15,595.1 miles de pesos para 336 productores.

La selección de beneficiarios se realiza apegándose a lo que dictan las reglas de operación, y aplicando los criterios de legibilidad dictados por FOFAE. Por otro lado el uso de estudios de estratificación ha sido nulo pues en el ámbito estatal no se cuenta con una tipificación zonificada actualizada de productores de acuerdo a las características propias de la entidad.

La Evaluación de los proyectos se lleva acabo en forma correcta sobre todo en la componente de tecnificación de la producción en donde parte importante de la aprobación de una solicitud es la viabilidad técnica y económica de la UPR a beneficiar, esto mediante la revisión del proyecto productivo. En la componente de manejo integral de suelo y agua se analiza con detenimiento el proyecto y diseño de los sistemas de riego, principal concepto de apoyo, para comprobar el costo eficiencia. El criterio mas socorrido durante el proceso 2003 para la aprobación de solicitudes fue el de primero en orden de llegada primero en atención.

Los usuarios del Programa en el 2001 y 2003, comentan que recibieron el apoyo de manera completa y fue acorde a los ciclos productivos de sus líneas de producción. En promedio hicieron el 50.00 % de aportación en efectivo, y por ultimo solo el 35.00% de ellos realizaría la inversión apoyada sin el apoyo de Alianza. Por otro lado se estima que en promedio transcurre un mes entre la presentación de una solicitud completa y la notificación del dictamen, y se tardan también en promedio 40 días entre la notificación de aprobación y la recepción del recurso. Respecto a este último plazo, se observó una gran dispersión de opiniones, sobre todo basadas en el hecho de que este lapso es más imputable a la capacidad de repuesta de inversión que tenga el productor beneficiado que a la tramitología interna del Programa. Esto conlleva que en promedio hasta un 11.00% de los productores notificados positivamente desisten de su beneficio por la falta oportuna y certidumbre en la entrega de los apoyos.

Cambios relevantes en los procesos 2004.- En forma general, no se presentan cambios sustantivos en los procesos 2004, Sin embargo la prioridad y criterio para la aprobación de solicitudes se modifica pues para este ciclo se considera apoyar preferentemente a aquellas UPR's que contemplen acciones que impacten de manera importante el desarrollo de la unidad en los aspectos de tecnificación, aspectos productivos de reconversión y capitalización; y apoyos que se encaminen a complementar la estructura productiva de la UPR; en ese orden, dejando a un lado el criterio de primero en orden de llegada primero en atención.

- **Principales impactos del Programa.-**

Impactos en indicadores de primer nivel: El ingreso, como indicador de primer nivel fue positivo en todos los aspectos. Los excedentes de ingresos por ha, fueron muy satisfactorios, los apoyos contribuyeron a disminuir los costos de operación y a incrementar los márgenes de rentabilidad. Los niveles de uso y de conservación de los apoyos se mantienen en niveles muy aceptables. Los empleos familiares y los empleos contratados fueron incrementados por arriba del 30.00% , lo que implica que no necesariamente la tecnificación del campo, viene acompañada de desempleo, mas bien viene acompañada de reestructuración de los organigramas laborales de las UPRs.

Los índices de producción, de rendimiento y de unidades de producción, todos tuvieron comportamientos positivos, lo que indujo que los índices de Ingreso, de precios y de costos también evolucionaran favorablemente, incrementando las productividades de las UPRs. Globalizando todo nos arroja un índice de excedentes muy positivo, sobre todo en beneficiarios del 2001, que han venido acumulando hasta la fecha incrementos de hasta el 70.00% de excedentes de ingresos.

Resultados en indicadores intermedios La inversión y la capitalización, son indicadores de segundo nivel que motivaron el buen impacto de los indicadores de primer nivel. Los empresarios agrícolas incrementaron sus capitales invertidos en cerca del 10.00%, percibiéndose que entre mayor eran los apoyos de Alianza mayor era el impacto en capitalización.

La producción y la productividad, son variables que se vieron muy favorecidas con los apoyos otorgados por el Programa Agrícola. Los indicadores respectivos hablan que las líneas de producción que mejor comportamiento tuvieron, fueron las hortalizas, los forrajes y los frutales en ese orden, lo que cumple en gran parte con los lineamientos de reconversión productiva del Estado.

La integración de cadenas agroalimentarias tanto hacia atrás como hacia delante, no recibió cambios sustanciales en los beneficiarios del Programa, toda vez que los eslabones de abastecimiento de insumos como de comercialización de sus productos prácticamente mantuvieron sus mismos niveles y canales.

Comportamiento de los indicadores según categoría de análisis.- En 2001 el impacto de la capitalización de las UPR, se reflejó en los productores de mas bajo desarrollo, toda vez que al relacionarlos con el valor de sus activos, el apoyo representa un mayor porcentaje, sin embargo tuvieron poco acceso al programa. Por las características de las principales componentes del grupo de programa apoyadas en el Estado, se benefició principalmente a productores tipo III y IV debido a que es necesario que el productor tenga un nivel económico medio a fin de poder cubrir su aportación. Por otro lado durante 2003, mas de la mitad de los apoyos se canalizaron a productores del tipo III, cuyo impacto en capitalización superó el 66%, sobre su capital de antes del apoyo. Es importante mencionar que con respecto al 2001, se observa una mejor focalización del Programa en cuanto al tipo de productores a atender, toda vez que los extremos como son los tipos I, II y el tipo V prácticamente no se apoyaron. En el indicador de empleo, la tipología mas impactada resultaron ser los productores tipo III y tipo IV, lo que fortalece la teoría de que entre mas desarrollado esté un productor mejor aprovecha los apoyos que

recibe. El indicador de ingreso de igual manera fue una variable bien valorada en productores de tipo III y tipo IV, al reflejar mejores márgenes de excedente de ingresos que en los productores de más bajo desarrollo.

Las hortalizas como línea de producción fue la que mas impactos tuvo tanto en sus indicadores de primer nivel como en los de segundo nivel. Específicamente los cultivos de tomate y chile de exportación, resultaron con mejores excedentes de ingresos por hectárea apoyada. De igual manera los indicadores de rentabilidad y productividad entre los que destacan los indicadores de producción, rendimientos, costos y unidades de producción, fueron excelentemente impactados. Esta línea de producción mantiene los mejores resultados en indicadores de impacto desde el 2001 hasta el 2003, observándose aun, que los indicadores calculados traen mejores resultados conforme pasa el tiempo. La línea de frutales obtuvo buenos impactos para los beneficiarios del 2001, ello es plenamente justificable, toda vez que siendo proyectos de largo tiempo para su maduración, están siendo bien calificados en 2003, cuando se están incorporando a la producción. En beneficiarios 2003, esta línea no resulta suficientemente impactada.

Diferencias en el comportamiento de los indicadores según categoría de análisis.-

Los productores beneficiarios tipo III y IV, fueron los que de mejor manera han aprovechado los impactos motivados por las acciones del Programa, debido principalmente a que los menos desarrollados, por circunstancias propias de su descapitalización tienen UPRs, cuyos procesos productivos se encuentran mas desarticulados de tal manera que el potencial productivo de los apoyos no se lleva a su máxima capacidad. Por otro lado los productores muy capitalizados, cuyas variables de rentabilidad y productividad prácticamente las tienen a **tope**, no se registran beneficios incrementales importantes.

• **Recomendaciones relevantes.-**

Recomendaciones sobre el diseño del Programa.-Que al finalizar cada ciclo fiscal, se analicen imparcialmente al interior del CTA, las limitantes que presentaron las reglas de operación para acelerar los procesos de federalización, además que se establezca un programa para que los gobiernos estatal y municipales, empiecen a formar cuadros de funcionarios que en un futuro inmediato puedan acelerar el proceso de federalización. Que el CTA se involucre en la toma de decisiones que determinan los criterios de elegibilidad, las características de la población objetivo, la identificación de las regiones de atención prioritaria y los montos de apoyo. Los tipos de apoyo con el nuevo esquema de programas, apoya prácticamente todo el abanico de posibilidades de apoyo a la UPR, por lo que en este caso se debe de cuidar, que realmente atienda a las cadenas de valor prioritarias. Se debe introducir el término de **ingreso neto de la UPR**, para definir, su inclusión o no al Programa y los términos de esta decisión.

Recomendación sobre los procesos.-Que la herramienta de evaluación interna del Programa contempladas en las normas de operación tengan un apartado donde se evalúen durante el proceso vigente del programa, la problemática que se este presentando en ese momento. Que se establezcan mecanismos de cuantificación de eficiencia y eficacia de los procesos que involucran la operativa, desde la recepción de la solicitud, hasta la verificación de entrega y funcionamiento del bien apoyado. Que se elabore un calendario de reuniones de retroalimentación, entre funcionarios, donde se

discutan con una lluvia de ideas la problemática que vive cada uno de ellos, y se trate de resolverlas con un enfoque multifacético. Que el CTA se involucre mas en el funcionamiento del sistema de información SISER, para que este realmente funja como un monitor de cada proyecto apoyado, donde todos los involucrados, puedan estar enterados a través de él, de la situación que guarda determinado apoyo.

Recomendación sobre los impactos.- Que el sistema de pago de los apoyos mediante anticipos que ya se tiene establecido en las reglas de operación, se generalice en la operación, sin que se introduzcan medidas burocráticas que vengán demorar la entrega de apoyos. Que se de preferencia a los apoyos **vía proyectos**, dentro de los cuales se plantee el origen de la aportación de los beneficiarios, y las probables alternativas existentes en caso de que falle la fuente principal. Que los trabajos de promoción, se enfoquen en ubicar y diseñar proyectos integrales, que permitan que todos los frentes de apoyo del grupo de programas de Fomento Agrícola aunado al resto del APC, con un mismo objetivo, logren de mejor manera incorporar al desarrollo del Estado la UPR, en zonas prioritarias.

Recomendación de mejoras operativas para incrementar los impactos.-La promoción del Programa Agrícola se debe intensificar y dirigir a las áreas del Estado que son de atención prioritaria, y poner mayores candados para que los apoyos lleguen a esos lugares. Que con suficiente tiempo se programen viajes de identificación de proyectos viables, a las regiones de atención prioritaria, para generar un inventario de anteproyectos sustentables.

Recomendaciones derivadas del análisis de correspondencia entre la problemática identificada en el análisis de contexto y las acciones que promueve el Programa. Prácticamente la problemática identificada en la entidad es atendida correctamente mediante las acciones que promueve el Programa pues los apoyos han estado dirigidos a las cadenas prioritarias que buscan la reconversión agrícola, el buen uso del recurso agua y tierra, producción y productividad y mejores expectativas de comercialización; únicamente se recomienda que el orden de atención se modifique a: hortalizas, frutales orgánicos y forrajes pues es el orden de importancia en atención a la problemática identificada, los resultados de la evaluación indican que la atención se dio en el siguiente orden hortalizas forrajes frutales y orgánicos.

Recomendación para una respuesta más efectiva a las líneas de política sectorial federal y estatal. Buscar mecanismos más ágiles con la Federación para que la normatividad de los programas y la asignación de recursos presupuestales, tanto federales como estatales, sean de forma oportuna. Con el fin de alcanzar un impacto máximo con los mismos recursos, se debe de basar la asignación de beneficios en análisis de costos de oportunidad, entre las distintas solicitudes de apoyo. Los procesos de diseño y planeación de los programas deben ser mas incluyentes, y llevar las mesas de dialogo a los CADER mismos que atienden las regiones de atención prioritaria. Que el CTA retome su papel protagónico en la operación del Programa y que el Comité Técnico del FOFAE, realmente se apoye en el, para que las decisiones tomadas y consensuadas ambos órganos colegiados, tengan una mas pronta ejecución. Se deben identificar bien los conductos que ya están definidas en las leyes para la modificación de los estatutos institucionales que nos rigen y acotar bien los pasos a seguir sin violentar ningún reglamento vigente, todo esto dirigido por los órganos de decisión que ya existen en el

arreglo institucional.

Cuadro Resumen. Comportamiento General del Programa de Fomento Agrícola 2003

Temas	Indicadores	Valor	
		Convenido *	Pagado *
Presupuesto ejercido (miles de pesos)	Total	8,839.5	4,990.2
	Manejo Int. Suelo y agua	3,794.8	2,470.2
	Tec. De la producción	4,860.5	2,340.4
	Fomento productivo y reconversión productiva	184.2	179.6
Número de beneficiarios	Manejo Int. Suelo y agua	100	34
	Tec. De la producción	78	143
	Fomento productivo y reconversión productiva	358	27
Importancia relativa del Grupo de Programas respecto al total de APC	Porcentaje del Presupuesto total		29.5%
	Número de Beneficiarios		3.34%
Subsidio promedio por beneficiario	Fomento Agrícola (miles de pesos)		24.6
	APC (miles de pesos)		
Tipos de beneficiarios Apoyados (porcentaje de beneficiarios)	Tipo I (%)		3.13
	Tipo II (%)		15.63
	Tipo III (%)		51.56
	Tipo IV (%)		28.13
	Tipo V (%)		1.56
Resultados e Impactos	Excedente de ingresos(IE)		24.0%
	Capitalización (Apoyo/AA)		04.0%
	Índice Tecnológico		0.63
	Efectos positivos sobre empleo		39.0%
Operación del Programa	Cumplimiento de metas Físicas (componentes)		
	Cumplimiento de metas Financieras		57.0%
Documentos oficiales	Firma del Anexo Técnico		
	Avance Físico Mensual del Programa		20/05/2004
	Acta de cierre del Ejercicio 2003		No disponible

Fuente: Elaboración propia con base en información oficial del Programa al 20 de Mayo del 2004, cuestionarios aplicados a beneficiarios y entrevistas aplicadas a funcionarios, líderes de organizaciones de productores y proveedores. * Montos sin considerar costos de operación y evaluación.

Introducción

En este apartado se presentan los fundamentos de la evaluación, los objetivos, el enfoque y la metodología utilizada, Lo importante de la utilidad que se deriva al contar con una evaluación como herramienta para el diseño, planeación y ajuste de los Programas con el objeto de mejorar la toma de decisiones en su operación así como para la mejor asignación de los recursos públicos para el logro de una mayor eficiencia e impacto de los mismos.

Bases de la Evaluación

La evaluación del Programa de Fomento Agrícola responde al interés de los gobiernos federal y estatal, mediante exigencia legal para obtener elementos para mejorar los instrumentos de política de apoyo al sector y mecanismos de rendición de cuentas. Este ejercicio consistió en la recolección sistemática de información acerca de las actividades, productos (bienes y/o servicios), características y resultados del Programa con el objeto de llegar a identificar los principales resultados relacionados con la operación, y los resultados alcanzados por el Programa. Por lo que la evaluación del programa es un proceso continuo y sistemático para estimar el valor potencial del programa de Fomento Agrícola, con la finalidad de orientar la toma de decisiones con relación a su futuro.

Fundamento Legal. Atendiendo a las disposiciones del Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2003 instruidas en los artículos 54, 55, 59, y 60 la SAGARPA publica en el Diario Oficial de la Federación 25 de julio del 2003 las reglas de operación de Alianza para el campo (Alianza contigo 2003) estableciéndose en su Capítulo 10 Artículo 27, las normas y criterios a seguir para la evaluación externa de los programas de APC proceso 2003.

Elemento central para mejorar la política agropecuaria y rural. La evaluación tiene como finalidad la formulación de propuestas que contribuyan a la orientación de la política sectorial, sugieran cambios en la operación del programa y brinden elementos de juicio para definir prioridades en la asignación de recursos públicos destinados a fortalecer la producción agropecuaria.

Mecanismo de rendición de cuentas y transparencia en el uso de los recursos. La evaluación es parte de la gestión pública, prestando atención a la asignación de prioridades en la distribución de los recursos para lograr mayores impactos, y proponer los cambios institucionales y sobre todo que sirva a la población como mecanismo de rendición de cuentas y transparencia en el uso de los recursos.

Objetivos de la Evaluación

Objetivo General.- La presente evaluación, tiene como objetivo identificar las oportunidades de mejora y proponer cambios en el diseño y operación del Programa de Fomento Agrícola proceso 2003, en el Estado de Baja California Sur, para incrementar su eficiencia operativa y sus impactos.

Objetivos específicos.- La evaluación estatal de Fomento Agrícola genera propuestas para mejorar la articulación del Programa con las cuatro líneas de estrategia definidas por la SAGARPA que son: Integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, reconversión productiva, atención a regiones y grupos prioritarios, y atención a factores críticos; El objetivo del Programa se orienta principalmente con la integración de cadenas agroalimentarias reconversión productiva y atención a factores críticos, líneas que tienen correspondencia y articulación con los lineamientos de política sectorial del gobierno estatal.

Así mismo desprende recomendaciones para lograr una mayor complementariedad y articulación entre el subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización y el de Desarrollo de Capacidades en el medio rural (PRODESCA), que favorezca la apropiación de conocimientos técnicos y de gestión empresarial.

Colabora a la mejora del enfoque y la orientación del subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización mediante el análisis de la funcionalidad de la agregación de componentes de inversión y su relación con el subprograma de Fortalecimiento de los Sistema Producto.

Enfoque de la Evaluación

La evaluación considera las cuatro líneas estratégicas establecidas por la SAGARPA, particularmente Integración de cadenas agroalimentarias y de pesca y reconversión productiva, por ser el ámbito de incidencia del Programa de Fomento Agrícola, dado el tipo de componentes que apoya, y las definiciones estratégicas del gobierno del Estado de Baja California Sur.

La evaluación esta encausada por dos criterios fundamentales, establecidos por la utilidad práctica y la oportunidad de sus resultados a efectos de la toma de decisiones, dando recomendaciones factibles de llevar a la práctica. El análisis del Programa se realiza considerando los subprogramas de Fomento a la Inversión y Capitalización y el de Fortalecimiento de los Sistema Producto.

Utilidad y oportunidad de los resultados.- La evaluación busca que los resultados sean útiles y oportunos y las recomendaciones factibles de llevar a la practica. Brindando información y propuestas que sirvan como insumo para la toma de decisiones de parte de los responsables de la política sectorial Verificando la adecuada oportunidad, de los resultados de tal forma que permita retroalimentar a los tomadores de decisiones en el momento en que este en marcha el Programa de modo que sirva para adoptar medidas correctivas, sobre todo en aspectos operativos. **Procesos e impactos** son los dos ámbitos a los que se refiere la evaluación, **procesos** se refiere a los ejercicios 2003 y 2004, confiriendo un carácter de acompañamiento, e **impactos** considera los procesos 2003 y 2001 debido a que solo es posible evaluar impactos de inversiones realizadas.

Evaluación de procesos 2003-2004.- La evaluación valora los procesos operativos de los ejercicios 2003 y 2004, con el objetivo de lograr un análisis continuo de la gestión de la alianza que permita la generación de recomendaciones oportunas detectando las fortalezas y debilidades prevalecientes en los procesos de alianza 2003 y de que forma se corrigen o acentúan con la aplicación de las Reglas de Operación 2004.

Evaluación de impactos 2001 y 2003.- La evaluación analiza los resultados de impactos de Alianza para el Campo 2003, en función de los objetivos de cada programa. Adicionalmente, a partir de una muestra representativa de beneficiarios de APC 2001, se analiza aspectos tales como la permanencia, funcionalidad, aprovechamiento e impactos mas relevantes de las inversiones tres años después de haber sido realizadas, con el fin de establecer comparaciones de su desempeño en el tiempo.

Análisis por subprogramas.-La evaluación se realiza por subprogramas que inciden sobre un mismo subsector productivo, para el 2003 se realizo considerando solo el subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización y para el 2001 se analizaron los programas homólogos con el subprograma, actual ejecutados en el Estado y que fueron; Mecanización, Tecnificación del Riego y Cultivos Estratégicos. Con el fin de realizar un análisis integral de la congruencia de sus objetivos, sus sinergias y las posibles superposiciones entre programas.

Análisis de contexto y de correspondencia con la política agropecuaria y rural federal y estatal correspondencia con la política agropecuaria y rural del Estado.- En el capítulo 1 se realiza observaciones importantes sobre la correspondencia del Programa con las cuatro líneas estratégicas de la política sectorial federal: reconversión productiva, integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, atención a grupos y regiones prioritarias y atención a factores críticos, de igual manera se analiza el contexto y correspondencia del Programa con los lineamientos de la política sectorial estatal manifestados en el Plan estatal de Desarrollo 1999-2005 que tienen como principales objetivos, lograr la reactivación económicamente sustentable de las actividades agrícolas, mediante el incremento de la producción y productividad, logrando mayores niveles de rentabilidad y competitividad, protegiendo el equilibrio de los recursos naturales, Revertir la sobreexplotación de los mantos acuíferos, para conservar el entorno ecológico y los recursos naturales; sobre todo lograr la sustentabilidad de los aprovechamientos de las aguas subterráneas, lograr el aprovechamiento óptimo de los recursos naturales, mediante la adopción de nuevas tecnologías, privilegiando siempre la participación en las decisiones de los propios productores y desarrollar la investigación agropecuaria, con la participación conjunta de los productores y centros de investigación.

Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información

El proceso de recopilación de información, diseño muestral y procesamiento de información fue realizado en base a las indicaciones establecidas por la FAO quien es responsable de diseñar la metodología de evaluación a nivel estatal y nacional.

Método de muestreo.- Se basó en una lista oficial de beneficiarios con la cual se integró el marco muestral para determinar el número de encuestas a beneficiarios tomándose como base el muestreo simple aleatorio determinando un tamaño de muestra por el Programa de los ejercicios del 2003 y 2001, aplicación de entrevistas a agentes técnicos, normativos y operadores involucrados en la instrumentación del Programa, entrevistas a funcionarios, organizaciones de productores y proveedores, las cuales se realizaron con base en listas oficiales de la SAGARPA. Se aplicaron un total 159 encuestas a beneficiarios, 89 para el año 2001 y 70 para el año 2003, y 28 entrevistas a otros actores.

Fuentes de información.-Para cumplir satisfactoriamente con los objetivos de la presente evaluación fue necesario utilizar básicamente las fuentes de información que se señalan a continuación:

- Información documental referida al grupo de programas de Fomento Agrícola:
- Lista de beneficiarios 2003
- Lista de beneficiarios 2001
- Cierres físicos financieros de los programas de APC 1996-2002
- Avance físico financiero de los programas de APC 2003
- Avance físico financiero de los programas de APC 2004
- Superficie agrícola establecida en B.C.S. periodos (1995-1999), (1998-2002), (1999-2003)
- Anexos técnicos
- Guías técnicas
- Evaluaciones internas
- Informes de evaluaciones externas de APC 2001y 2002
- Información documental relacionada con el sector y los programas de Fomento Agrícola:
- Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006
- Plan Estatal de Desarrollo 1999-2005
- Documentos normativos de la Alianza para el Campo
- Estadística geográfica e informática (INEGI)

Métodos de análisis de la información.-La información de las encuestas a beneficiarios y de entrevistas fue capturada en el sistema de información Lotus Notes para crear bases de datos que contienen la información requerida para el análisis de las acciones instrumentadas por el Programa con la información recabada fue posible construir indicadores cuantitativos y cualitativos que permitieron determinar el cumplimiento de las metas programadas y buscar tendencias y diferencias significativas entre las diversas variables involucradas; además se utilizaron variables de intermediación para medir el efecto que tiene sobre los resultados, destacando el tipo de beneficiario, componentes entregados y regiones prioritarias.

Capítulo 1

Características del Programa

El tipo y magnitud de los problemas que condicionan el desarrollo de las actividades agropecuarias son parte fundamental para su evaluación por lo que en este capítulo se realiza un análisis retrospectivo de la evaluación y se analiza el enfoque y las características actuales del Programa de Fomento Agrícola en el Estado de Baja California Sur.

1.1. Análisis retrospectivo del programa 1996-2003

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

El Programa de Fomento Agrícola en Baja California Sur a través del tiempo a sufrido cambios que han influido en su evolución y diseño, considerándolo como el principal Programa de apoyo a las actividades agrícolas del Estado, este Programa en el año de 1996, operó cobijando a su vez los programas de Fertirrigación, y Mecanización; Para el año de 1997 se le incorpora el Programa de Transferencia de Tecnología el cual se desarrollaba como programa independiente; En 1998 el Programa de Fertirrigación se convierte en el Programa de Tecnificación de la Agricultura de riego por bombeo y además de este, se contemplan los programas de Mecanización, kilo por kilo, Oleaginosas en el cultivo de algodónero, y Transferencia de Tecnología, para 1999 el Programa de oleaginosas no opera; En el proceso del 2000 los programas operados fueron Tecnificación de la Agricultura del Riego por Bombeo, Mecanización, Transferencia de Tecnología y Cultivos Estratégicos, este último incorporándose a partir de este año; Para el año 2001 el Programa de Tecnificación de la Agricultura del Riego por Bombeo cambia por el de Tecnificación del Riego siendo la única modificación del Programa de Fomento Agrícola para ese año; Para el año 2002 El Programa de Alianza para el campo opera mediante grupo de programas por lo que Fomento Agrícola estuvo representado por los programas de Fomento a la Inversión y Capitalización, Fomento a Cultivos Estratégicos y Programa de Investigación y Transferencia de Tecnología, Fomento a la Inversión y Capitalización comprendió los proyectos de Manejo Integral del Suelo y Agua y proyecto Tecnificación de la Producción; El Programa de Fomento a Cultivos Estratégicos comprendió el proyecto de Fomento de la Producción Hortícola y Ornamental y el proyecto de Fomento Frutícola ; En este periodo del 2002 el Programa de Investigación y Transferencia de Tecnología no se incluye en el proceso de evaluación.

En el año del 2003 El Programa opera mediante subprogramas por lo que Fomento Agrícola comprende los subprogramas de Fomento a la inversión y Capitalización Fortalecimiento de los Sistemas Producto y Transferencia de Tecnología; Fomento a la Inversión y Capitalización actúa mediante las componentes de Tecnificación de la Producción, Manejo integral de Suelo y Agua, y Fomento Productivo y Reconversión productiva ; El subprograma de Fortalecimiento de los Sistemas Producto con sus componentes de Integración de los Comités Sistema Producto y Fortalecimiento de los Comités constituidos. El subprograma de Investigación y Transferencia de Tecnología fue objeto de una evaluación por separado.

1.1.2. Evolución presupuestaria y cobertura de productores

Cuadro 1.1.2.1. Evolución presupuestaria y número de productores del Programa de Fomento Agrícola en el Estado de B.C.S. (miles de pesos)

Inversión	Año							
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003*
Nominal	6,376.9	8,604.5	10,671.6	5,869.0	6,758.0	8,981.0	20,246.2	9,353.9
Act. al 2003	10,081.2	12,499.8	13,786.6	7,020.5	7,577.0	9,725.5	20,967.0	9,353.9
Productores	445	393	336	457	831	1,207	1,348	536

Fuente: Elaboración propia con información de finiquitos anuales del Programa

* Inversión y productores programados

El análisis de estos datos dan como resultado que del total de los presupuestos destinados a este Programa, Manejo Integral de Suelo y Agua es el que a través de los años ha tenido el mayor porcentaje de apoyo, en los periodos 1996 -1999 este porcentaje se mantuvo entre el 72% y hasta el 96% en el año de 1998, pues únicamente operaban en el Estado Manejo Integral de Suelo y Agua y Mecanización (Tecnificación de la producción), a partir del periodo 2000 con la incorporación de Cultivos Estratégicos (Fomento Productivo y Reconversión Productiva) el porcentaje de apoyo disminuye aunque sigue siendo importante pues en los periodos de 2000 – 2002 se mantuvo entre el 43% y 61%, para el año 2003 el monto programado representa el 43% del total destinado para el Programa y por primera vez es superado pues el Programa destina el 55% del apoyo para el proyecto de Tecnificación de la Producción. Lo anterior se explica debido a que la política agrícola estatal contempla atención prioritaria a; revertir la sobreexplotación de los mantos acuíferos logrando la sustentabilidad de los aprovechamientos de aguas subterráneas, y lograr el aprovechamiento óptimo de los recursos naturales mediante la adopción de nuevas tecnologías.

El Programa de Fomento Agrícola en Baja California Sur ha tenido una **cobertura** respecto a productores amplia pues ha operado en los cuatro DDR's destacando el componente ó proyecto de Manejo Integral de Suelo y Agua con presencia en todos los DDR,s de estos Comondú y La Paz han integrado alrededor del 80% del total de beneficiarios de este proyecto, sobre todo en el concepto de equipos de riego presurizados; Tecnificación a la Producción y Fomento Productivo y Reconversión Productiva muestran un comportamiento variable respecto a numero de productores por distrito de desarrollo y a través de los años su atención no siempre se ha presentado en todos los DDR's. Aunque se aprecia una tendencia de mayor apoyo de Tecnificación de la Producción a los productores ubicados en los DDR's de Comondú, La Paz y los Cabos sobre todo en los conceptos de adquisición y reparación de tractores e implementos y maquinaria agrícola.

Para el 2004 el Programa contempla un apoyo financiero de 15,595.1 miles de pesos para beneficiar a 336 productores, mediante el Subprograma de Inversión y Capitalización

1.1.3. Cumplimiento de metas 2003

Al 20 de mayo del 2004 el Subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización, base para la evaluación del programa de Fomento Agrícola contaba con un avance financiero del 59.0%, ya que de 9,353.9 miles de pesos programados se pagaron 5,496.2 miles de pesos, el avance físico respecto a beneficiarios del 38.0% y avance físico respecto a

proyectos y acciones con el 80.0 %. El cuadro 1.1.3.1. Muestra el comportamiento de cumplimiento de metas físicas por componente o Proyecto.

Cuadro 1.1.3.1. Desglose de cumplimiento de metas físicas Del subprograma Fomento a la Inversión y Capitalización Por Componente o Proyecto al 20 de mayo del 2004

Concepto	Manejo integral de suelo y agua	Tecnificación a la producción	Fom. Productivo y rec. productiva	Total Subprograma
Benef. Programados	100	78	358	536
Benef. apoyados	34	143	27	204
cumplimiento	34%	183%	7.5%	38%
Acciones programadas.	51	31	15,603	15,685
Acciones realizadas	20	49	12,514	12,583
Cumplimiento	39%	158%	80%	80%

Fuente: Elaboración propia con información del avance físico financiero de la SAGARPA de los programas de Alianza Para el Campo 2003 al 20 de mayo del 2004

En Manejo Integral de Suelo y Agua los conceptos principales fueron los de sistemas de riego, Tecnificación a la Producción con tractores sembradoras implementos e invernaderos, Fomento Productivo y Reconversión Productiva con adquisición de material vegetativo (plantas) y paquetes tecnológicos

1.2. Análisis del diseño actual del Programa

1.2.1. *Objetivos, componentes, montos de apoyo y criterios de elegibilidad de beneficiarios*

Los objetivos, componentes y montos de apoyo prácticamente se basan en los determinados en las reglas de operación enfocando con mayor interés a aquellos que tienen importancia en el ámbito estatal y manifestado en el plan estatal de desarrollo (1999-2005) encaminados a:

Establecer la superficie de granos necesaria para satisfacer la demanda agroindustrial local asegurando la comercialización y disminución de la superficie sembrada, ya que estos son cultivos de baja rentabilidad y considerable necesidades del recurso agua

Establecer superficie de cultivos estratégicos, hortalizas, frutales y forrajes los cuales presentan una rentabilidad mayor por ha e inducen a la utilización de sistemas de riego presurizados para una utilización mas eficiente del recurso agua.

Fomentar la fruticultura que tiene amplias perspectivas en el mercado de exportación.

Promover el establecimiento de cultivos estratégicos de acuerdo a las nuevas expectativas del mercado y reactivación agrícola, preferentemente aquellos que tienen mayores posibilidades de incursionar en el mercado exterior, como es el caso de orgánicos y hortalizas. Por lo anterior los montos del Programa se destinan el 43% para Manejo Integral de Suelo y Agua con las componentes de sistemas de riego, 55% para Tecnificación de la Producción con los apoyos de proyectos, tractores, infraestructura e invernaderos, y el 2% para Fomento Productivo y Reconversión Productiva con las componentes de adquisición de material vegetativo y paquetes tecnológicos.

En cuanto la elegibilidad de beneficiarios esta se dio en atención a las indicadas en las reglas de operación de acuerdo al orden de llegada de sus solicitudes.

1.2.2. Articulación entre subprogramas, componentes y conceptos de apoyo.

Esta acción se manifiesta pues existe unión y enlace entre los subprogramas de Inversión y Capitalización con el de Fortalecimiento de los Sistemas Producto pues este ultimo en su diseño establece el fortalecimiento de 11 cadenas productivas ya establecidas (higo, dátil, mango, orgánicos, garbanzo, maíz, frijol, trigo y cítricos), cultivos que a excepción de maíz frijol y trigo son cultivos estratégicos con amplias perspectivas en el mercado de exportación y contribuyen a la reactivación agrícola que necesariamente para su buen desarrollo se hace necesario el enlace con los conceptos de sistemas de riego tecnificado, invernaderos material vegetativo y maquinaria y equipo del subprograma de Fomento a la inversión y Capitalización en sus componentes de Manejo integral de suelo y agua, Tecnificación de la Producción, Fomento productivo y reconversión productiva.

Es importante mencionar que los apoyos hacia proyectos el documento es un factor decisivo en la autorización ya que se analiza debidamente tanto técnica como económicamente para su autorización sobre todo en las componentes de Tecnificación de la Producción y Manejo Integral de Suelo y Agua.

1.2.3. Correspondencia del Programa con los cuatro líneas estratégicas de la política sectorial federal

Reconversión Productiva.- Para la aplicación del Programa en el Estado, se contempla prestar atención a la reactivación agrícola, disminución de superficie sembrada de granos y establecimiento de cultivos estratégicos de acuerdo a las nuevas expectativas del mercado y que presenten una rentabilidad mayor por ha, e induzcan a la utilización de sistemas de riego tecnificado, lo cual contribuye a la productividad y competitividad agrícola de la entidad.

Integración de cadenas agroalimentarias.- La correspondencia en esta línea es manifiesta ya que el Programa dentro del subprograma de Fortalecimiento de Sistemas Producto ha promovido la integración de once cadenas productivas a las cuales atiende y da seguimiento para no descuidar su organización y mantener su integración buscando conjuntamente solución a las problemas que afectan la producción y comercialización,

Atención a grupos prioritarios.- El Programa apoyo preferentemente a productores de bajos ingresos en transición y resto de productores, lo anterior debido a que en el Estado si bien existen productores de bajos Ingresos de zonas marginadas y no marginadas son en su mayoría ganaderos que han recibido apoyos mediante el Programa de Desarrollo Rural y se encuentran distribuidos por todo el Estado, y no necesariamente zonificados según CONAPO, en zonas que para esta entidad son Comondú y Mulegé.

Atención a factores críticos.- a través del Programa y sus apoyos, hasta el año 2002 ha tenido efectos positivos en la conservación del empleo familiar y asalariado, evitando la migración de familiares y trabajadores campesinos a la ciudad. En relación con la **distorsión de los mercados** las acciones realizadas han sido a través de la integración de los comités sistema producto, que una vez integrados se han obtenido beneficios en la adquisición de insumos a mejores precios tratos comerciales en mejores condiciones y/o más justos

1.2.4. Correspondencia del Programa con los lineamientos de la política sectorial estatal.

La correspondencia se manifiesta en la reciprocidad que existe entre la política sectorial estatal con los subprogramas y componentes de Fomento Agrícola, el cuadro 1.2.4.1.

Muestra la correspondencia entre subprogramas y componentes y los lineamientos de la política sectorial estatal.

Cuadro 1.2.4.1. Correspondencia de los subprogramas y componentes De Fomento Agrícola con la política sectorial estatal

Subprograma	Componente	Política sectorial estatal Lineamiento estatal
Fomento a la inversión y capitalización	Tecnificación de la producción	Reactivación económicamente sustentable de las actividades agrícolas, mediante el incremento de la producción y productividad
	Manejo integral de suelo y agua	Revertir la sobreexplotación de los mantos acuíferos, fomentar la instrumentación de programas y acciones que fortalezcan de manera determinante el uso y manejo del agua
	Fomento productivo y reconversión productiva	Promover un esquema concentrado entre todas las partes involucradas que permitan recuperar la rentabilidad a través de una vinculación de la actividad agrícola con los mercados
Fortalecimiento de los sistemas producto	Integración y fortalecimiento de los comités sistema producto (integración y fortalecimiento de cadenas)	Inducir la participación de los productores en las decisiones que deben de adoptarse en el fortalecimiento de la organización, en la corresponsabilidad del proceso de toda la cadena productiva y en la capacitación integral
		Vinculación de la actividad agrícola con los mercados
Investigación y transferencia de tecnología	Atención a las demandas de cadenas productivas (Proyectos de investigación regional y estatal)	Lograr el aprovechamiento óptimo de los recursos naturales, mediante la adopción de nuevas tecnologías, y desarrollar la investigación agropecuaria, con la participación conjunta de los productores y centros de investigación.

Fuente: Elaboración propia con información de la guía metodología para la evaluación estatal del Programa y del plan estatal de desarrollo (1999-2005)

1.3. Consideraciones finales sobre el enfoque y diseño del Programa

1.3.1. Articulación entre subprogramas y componentes

El enfoque y diseño del programa articula las acciones de los subprogramas de Fomento a la Inversión y Capitalización con el de Fortalecimiento de los Sistemas Producto ya que sus componentes y conceptos se enlazan para lograr los objetivos de la política sectorial de la entidad; por citar un ejemplo, se observa que las componentes de un subprograma se articulan y contribuyen a logra los objetivos de interés estatal, ya que El subprograma Fomento a la Inversión y capitalización en sus conceptos ó apoyos de sistemas de riego tecnificado de la componente Manejo integral de suelo y agua, se articula con el concepto de tractores, sembradoras y equipo en general de la componente Tecnificación de la producción, teniendo una acción conjunta para incrementar la producción y productividad de las UPR,s

1.3.2. Sinergias del Programa con otros programas dentro y fuera de Alianza

En el diseño del programa en Baja California Sur se aprecia la acción conjunta que se toma en cuenta con los programas de Fomento agrícola, Fomento Ganadero y Desarrollo Rural ya que uno de los objetivos de los conceptos de apoyo van encaminados a impulsar la capitalización de las unidades de producción, Así mismo la sinergia se manifiesta con programas fuera de la alianza como es el caso de programas estatales contemplados en El plan estatal de desarrollo.

1.3.3. Articulación del Programa con las líneas estratégicas de política sectorial

El diseño y características de los Subprogramas y componentes del Programa de Fomento Agrícola en Baja California Sur tienen una importante unión con las líneas estratégicas de la política sectorial sobre todo en relación con Reconversión productiva integración de cadenas agroalimentarias y atención a factores críticos ya que los conceptos apoyados de maquinaria y equipo, invernaderos, plantas y material vegetativo se encaminan a buscar la reconversión productiva, fortalecimiento de cadenas del subprograma de fortalecimiento de sistema producto con integración de cadenas agroalimentarias, los equipos de riego tecnificados tienen su participación en la reconversión pero su efecto mayor es respecto a la atención del uso eficiente del recurso agua.

Atención a regiones y grupos prioritarios ha tenido sus dificultades para su aplicación, preferentemente se apoya productores de bajos ingresos en transición y resto de productores de la tipología mencionada en las reglas de operación ya que la población de grupos prioritarios de bajos ingresos marginados y no marginados se encuentra distribuida en todo el Estado y no se encuentra concentrada en zonas o regiones determinadas estos grupos son apoyados mediante el Programa de Desarrollo Rural.

Analizando la información de este capítulo se concluye que las características, el diseño correspondencia articulación y sinergias en los diferentes aspectos del Programa de Fomento Agrícola operado en la entidad toma en cuenta de manera importante en los lineamientos de la política sectorial de la entidad determinados con base en que en Baja California Sur la explotación agrícola es a través de extracción de agua de pozos profundos lo que necesariamente induce a que los productores utilicen sistemas de riego presurizados a fin de tener una mayor eficiencia en el uso del recurso agua, y las zonas agrícolas de mayor importancia en relación con la superficie sembrada se encuentran ubicadas en los DDR's de Comondú y la Paz destacando en forma clara Comondú con un establecimiento promedio del 70% al 80 % del total de la superficie sembrada en el Estado

La evolución y tendencias del diseño del Programa obedecen primeramente a las estrategias del Gobierno Federal para el fortalecimiento del sector ante el proceso de globalización y el impulso al desarrollo rural para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, obedeciendo los lineamientos establecidos en las normas de operación de los programas de Alianza para el Campo que establecen para cada año el marco institucional, objetivos, población objetivo y cobertura, características de los apoyos, los beneficiarios, operación y ejecución, contraloría social, indicadores de resultados y la evaluación general de los programas principalmente; por lo que de acuerdo con los resultados obtenidos de cada proceso el diseño se modifica con la finalidad de que el

programa impacte con mayor eficiencia al sector rural los principales cambios en el diseño han sido en el sentido de cambiar los programas por componentes y/o proyectos agruparlos en subprogramas que forman parte de un Programa en especial .

En Baja California Sur la evolución y tendencias del diseño del Programa ha sido orientado principalmente buscando elevar la producción y productividad, Fomentar la sustentabilidad de los recursos suelo y agua y promover la diversificación y reconversión productiva por lo que la articulación y correspondencia de la operación del programa en el Estado con las cuatro líneas estratégicas de la política sectorial federal es mas significativa con la de reconversión productiva integración de cadenas agroalimentarias y atención a factores críticos.

Capítulo 2

Contexto en el que se desenvuelven las actividades que apoya el Programa

2.1. Caracterización general del subsector agrícola.

La explotación de la actividad agrícola en Baja California Sur se realiza únicamente bajo riego debido a la poca precipitación pluvial que se presenta que no permite la siembra de temporal se cuentan con 7.36 millones de hectáreas, de las cuales 61,725 hectáreas cuentan con potencial agrícola en los últimos cinco años (1999-2003) se han sembrado un promedio anual de 38,183 hectáreas, sobresaliendo los cultivos de básicos (trigo, maíz, y frijol) con el 37.6 % , hortalizas (tomate, chile, calabacita, cebolla y espárrago) con el 14.7 %, industriales (garbanzo y cártamo) con el 14.7%, forrajes con (alfalfa, sorgo y maíz forrajero sorgo escobero y pastos) con el 13.6%, frutales (mango, naranja higo dátil, melón sandía aguacate fresa) con el 13.4%, cultivos orgánicos con el 2.4% y resto de cultivos con el 3.6%

La explotación agrícola respecto a la superficie se concentra en el Valle de Santo Domingo, DDR de Comondú en donde se siembran un promedio anual de alrededor de 28,457 ha, lo que representa el 75% de la superficie total sembrada y se obtiene el 34% del valor de la producción, el resto de las regiones agrícolas, donde se establecen las 9,726 hectáreas restantes se genera el 66% del valor de la producción estatal destacando los DDR's de La Paz y Mulegé en donde se obtiene el 29% y 23% del valor total de la producción.

De los cultivos sembrados las hortalizas aportan el 48.8% del valor total de la producción estatal destacando los cultivos de tomate y chile pues aportan el 88% del valor total de producción hortícola.

Los cultivos orgánicos aportan el 10.5% del valor total de la producción, frutos y frutales el 11.6% destacando la fresa naranja y melón pues aportan el 36%, 19% y 18% del valor de su producción respectivamente, básicos el 10.1%, forrajes el 7.8%, destacando la alfalfa pues aporta el 78% del valor total de la producción y el 74% de la superficie forrajera sembrada, industriales el 3.5% y resto de cultivos el 7.7%.

Empleo.- de acuerdo con el anuario estadístico del Estado en su edición del 2003, de la población económicamente activa, el 11.9 % se encuentra laborando en la actividad primaria, el 20.3 % en actividades secundarias 64.8% en actividades terciarias y el 3.0 en actividades no especificadas.

En Baja California Sur existen 7,342 **unidades de producción rural** que usufructúan 2.7 millones de hectáreas, del total de unidades de producción 4,920 se dedican a la actividad agropecuaria y forestales de las cuales 3,443 tienen superficie agrícola con un promedio de 28.3 ha. Contra el promedio nacional de 8.0 ha. En relación con **los**

mercados a excepción de la alfalfa los productos agrícolas son comercializados a través de empresas agropecuarias asociadas con comercializadoras extranjeras; y por medio de intermediarios para el consumo nacional y estatal.

En relación con el producto interno bruto por actividades la actividad primaria con sus ramas agropecuaria, silvícola y pesquera participa con el 7.8% la actividad de comercio restaurantes y hoteles con el 18.3 % y el sector servicios aporta el 48.0% quedando de manifiesto la poca contribución del sector productivo al PIB en el Estado.

Analizando la información anterior se puede afirmar que la estructura productiva del subsector agrícola en el Estado tiene correspondencia con las metas fijadas para el sector agrícola contempladas en el plan de desarrollo estatal pues la actividad agrícola desarrollada, de acuerdo con los cultivos que se explotan, y el desarrollo que han mostrado a través de los años tiene como metas y objetivos elevar la producción y productividad, Fomentar la sustentabilidad de los recursos suelo y agua y promover la diversificación y reconversión productiva, lo cual tiene correspondencia con las metas fijadas para el sector agrícola contempladas en el plan de desarrollo estatal (1999-2005) pues haciendo un comparativo del comportamiento de diferentes periodos se aprecia una disminución de la superficie total sembrada afectando preferentemente a básicos maíz trigo y frijol, cultivos de poca rentabilidad y significativo consumo de agua, esta acción se complementa fomentando, y promoviendo el establecimiento de frutales que tienen amplias perspectivas en el mercado de exportación y cultivos estratégicos tales como los mismos frutales, orgánicos hortalizas y forrajes, los cuales presentan una rentabilidad mayor se adecuan a las nuevas expectativas del mercado y reactivación agrícola e inducen a la utilización de sistemas de riego tecnificado para una utilización mas eficiente del recurso agua. El cuadro 2.1.1. Muestra el comportamiento promedio anual en el establecimiento de cultivos en los periodos (1998-2002) (1999-2003).

Cuadro 2.1.1. Desarrollo de cultivos establecidos en Baja California Sur

Cultivo	Superficie (ha) promedio 1998-2002	Porcentaje	Superficie (ha) promedio 1999-2003	Porcentaje	Variación
Básicos	16,167	40.5	14,370	37.6	-(1797)
Industriales	6,169	15.5	5,623	14.7	-(546)
Hortalizas	5,250	13.2	5,628	14.7	378
Frutales	3,709	9.3	3,767	9.9	58
Frutos	1,436	3.6	1,348	3.5	-(88)
Forrajes	5,039	12.6	5,185	13.6	146
Orgánicos	760	1.9	896	2.4	136
Otros Cultivos	1,377	3.4	1,366	3.6	-(11)
Totales	39,907	100.0	38,183	100.0	-(1724)

Fuente: Datos estadísticos SAGARPA Subdelegación Agropecuaria: Frutales: Mango higuera naranjo datil; Frutos: Melón sandía fresa aguacate

Uno de los Factores del poco impacto del Valle del Valle de Santo Domingo DDR de Comondú, en relación con el valor de la producción se debe a que en esta zona se siembra el 94.7 % de la superficie total de básicos, cultivos poco rentables y que solo aportan el 8.9% del valor total de la producción.

2.2. Factores condicionantes según giros productivos y tipo de productor.

La actividad agrícola en Baja California Sur presenta una tecnificación bastante avanzada pues en la mayoría de las unidades de producción se cuenta con maquinaria y equipo, utilización de canales revestidos, tubería de conducción y de compuertas y equipos de riego tecnificado para el uso del agua, por lo tanto los tipos de productor predominante en esta actividad son los de bajos ingresos en transición y resto de productores, la distribución ó localización del tipo de productor no se encuentra zonificada pues esta población se distribuye por todo el Estado y distritos de desarrollo en los cuales se encuentran todo tipo de productores la tipología del productor en la entidad se ubica en gran medida en la actividad de que se trate, pues el productor de bajos ingresos de zonas marginadas y no marginadas preferentemente se encuentra en la actividad ganadera en su tipo de explotación extensiva y en todos los municipios. Es importante mencionar que una de las tareas que el gobierno del estado tiene contemplado es la estratificación del tipo de productor propia de la entidad por DDR.

El productor agrícola en la entidad en forma general cuenta con mas de 10 ha y hasta 100 ha, sus activos con mas de \$25,000.00 y hasta \$500,000.00 y vende mas del 40% y hasta el 80% de su producción.

Los principales giros productivos de la entidad por su importancia estratégica de producción, comercialización, productividad rentabilidad reconversión y protección y equilibrio de los recursos naturales son hortalizas, frutales y orgánicos, por la superficie sembrada los granos básicos, maíz trigo y frijol, y los forrajes particularmente la alfalfa base de la alimentación del ganado lechero de la entidad; El productor de bajos ingresos en transición así como resto de productores se dedican a la siembra de granos básicos forrajes y cultivos estratégicos variando únicamente en la extensión de superficie sembrada de acuerdo con su capital de trabajo disponible pues los cultivos estratégicos requieren de una mayor inversión y una tecnificación desarrollada para el uso eficiente de los recursos agua y tierra, en el giro productivo de básicos se busca satisfacer solo la demanda agroindustrial para asegurar su comercialización con el reto de disminución de la superficie sembrada e incremento de los rendimientos por ha, forrajes (alfalfa) tecnificación y producción para un uso eficiente del agua y aumentar los niveles de producción por ha, en relación con los giros productivos estratégicos se contemplan principalmente los cultivos de orgánicos, mango, cítricos y tomate. Con base en la información anterior los principales giros ó ramas productivas en Baja California Sur son: Hortalizas Frutales y Cultivos Orgánicos.

Cultivos orgánicos.-

En Baja California Sur, la producción de cultivos orgánicos se realiza preferentemente a cielo abierto utilizando semillas mejoradas fertilizantes e insecticidas orgánicos, realizando las labores culturales manual ó mecánicamente, y sistemas de riego tecnificado (goteo) los comercializadores son a su vez proveedores de insumos básicos para el cultivo, como semillas, plántulas, fertilizantes insecticidas, equipo para los sistemas de riego, capital de trabajo y demás agro insumos.

Este cultivo se inicia en el año de 1997 destacando respecto a superficie sembrada el DDR de los Cabos pues en el año 2003 de las 1,274 ha sembradas se establecen 1,159

ha (91%), Mulegé 54 ha (4.0%), La Paz 62 ha (5%), de la superficie total los principales cultivos sembrados son Albahaca, y tomate cherry con 49.0% y 22.0% respectivamente, el porcentaje restante lo abarca las especies. Prácticamente no se le da valor agregado a la producción se realiza recolección, transporte de campo a empaque y de empaque a flete y comercialización. La etapa de empaque que tiene valor agregado la llevan acabo los comercializadores, quienes proveen los materiales necesarios para el empaque embalaje y transportación en algunos cultivos el comercializador cede este eslabón al productor, lo que le resulta en un mejor precio.

Grupos de cadenas de supermercados se interesa en el mercado de productos orgánicos, este mercado esta creciendo rápidamente por lo que la demanda potencial supera con mucho la oferta. El esquema de comercialización en Baja California Sur se encuentra controlado desde que se negocia con los productores la superficie y tipo de cultivos a establecer, de tal suerte que la comercializadora integra un grupo de socios que siembran los cultivos, el productor ó socio recibe la semilla, realizándose con un precio de compra establecido, la producción prácticamente es para exportación al mercado de Estados Unidos mediante un distribuidor que recibe la producción del Estado de diferentes comercializadoras, para obtener el volumen que manejan para enviarlo a Estados Unidos, el financiamiento tanto para capital de trabajo como refaccionario es proporcionado generalmente por las mismas empresas comercializadoras, la sanidad e inocuidad de los procesos productivos y de la producción, esta supervisada por la empresa comercializadora a fin de que todos los procesos cumplan con las normas ecológicas que le exige las certificaciones de la producción agrícola orgánico.

Los productores de este giro productivo se agrupa mediante la organización denominada **Orgánicos de los Cabos** mediante esta organización los productores han logrado establecer mejores condiciones de comercialización, agilizar los tramites de gestión y mejorar precios en la adquisición de insumos.

Cuadro 2.2.1. Cultivos orgánicos en el Estado y evolución de superficies sembradas

Años Agrícolas	Superficie sembrada (Has)
1999	639.0
2000	1,010.0
2001	856.0
2002	698.0
2003	1,274.0

Fuente: SAGARPA Subdelegación Agropecuaria datos estadísticos superficie; Establecida periodo (1999-2003)

A partir del año 2000 los cultivos orgánicos sobresalientes son albahaca y tomate cherry con un porcentaje promedio de siembra del 50% para albahaca y del 28% para tomate cherry.

Factores condicionantes: No existe una política de sustitución de insumos de importación de productos agrícolas que mantengan al producto final su carácter de orgánicos, existen pocos proveedores de insumos propios para orgánicos por lo que las comercializadoras aun monopolizan en un buen porcentaje el proceso productivo y de

comercialización, el valor agregado que se le da a la producción es mínimo y se concreta a empaque y embalaje y es llevado a cabo generalmente por la comercializadora.

Frutales:

a).- Mango.- Los insumos relevantes como la maquinaria y equipo, que se ocupan para el desarrollo de este cultivo: insecticidas fertilizantes, fungicidas, acariciadas pesticidas así como los canales de abastecimiento, están bien definidos en las distintas regiones del estado, el municipio de los cabos es el que mayor superficie tiene establecida, por lo que gran parte de la red de proveedores para este cultivo se encuentra en esta región.

De las 985 ha que actualmente se encuentran establecidas en la entidad 731 ha se localizan en el municipio de los Cabos lo que representa el 74% de la superficie sembrada, a partir del año 2001 el establecimiento de este cultivo con variedades mejoradas se ha incrementado la variedad predominante es la Kent, este cultivo ha tenido un crecimiento significativo ya que en el año 2001 se tenían establecidas 699 ha ó sea 286 ha mas establecidas en el periodo de dos años con 41% de incremento.

Cuadro 2.2.2. Comportamiento de la superficie establecida De mango en el Estado

Periodo	Año 2001		Año 2002		Año 2003	
	Has	%	Has	%	Has	%
Mulegé	14.0	02.0	14.0	02.0	14.0	01.0
Comondú	55.0	08.0	95.0	13.0	145.0	15.0
La Paz	99.0	14.0	89.0	12.0	95.0	10.0
Los Cabos	531.0	76.0	531.0	73.0	731.0	74.0
Total	699.0	100.0	729.0	100.0	985.0	100.0

Fuente: SAGARPA Subdelegación Agropecuaria datos estadísticos, superficie agrícola establecida periodo (1999-2003)

Respecto a la comercialización el mercado natural es el mercado interno del Estado a través de intermediarios pues actualmente solo se cosechan alrededor de 300 has de las variedades Kent, Haden Keitt y Criollo, que únicamente satisface las necesidades de consumo de la entidad, se tiene la ventaja que este Estado ha sido declarado libre de la mosca de la fruta por lo que se ha empezado a exportar y se a comercializado en su opción de orgánico a los Estados Unidos, siguiendo el mismo esquema de los cultivos orgánicos existe sin embargo la introducción de este producto a la entidad de los estados de Sinaloa y Nayarit, prácticamente todo el año exceptuando los meses de octubre y noviembre que es la época en que se puede colocar el 100% de la producción en la propia entidad.

Por su rápido desarrollo este cultivo en poco tiempo demandara infraestructura para su Industrialización y transformación de los excedentes de producción que se tengan, actualmente solo algunos productores procesan dulces en forma artesanal de tipo regional a base de mango.

Factores Condicionantes: La transformación en este cultivo prácticamente no existe y en un futro cercano será necesario establecer infraestructura propia para este proceso, la introducción de mango a la entidad de los estados de Sinaloa y Nayarit, a un futuro cercano afectara la comercialización del producto en el ámbito estatal la comercialización

se realiza a través de intermediarios en el mercado local y empresas comercializadoras para la opción de exportación.

b).- Cítricos El cultivo representativo de esta rama es la naranja desarrollado bajo el esquema de riego y debido a que el recurso agua en el Estado es escaso la explotación y el tamaño de las huertas es limitado, un alto número de huertos de este cultivo se encuentran establecidos en el Valle de Santo Domingo municipio de Comondú, es en esta región en donde se concentran la mayoría de los proveedores de insumos que ocupa el cultivo, los sistemas de riego tecnificado necesarios se proveen principalmente con participación de apoyos gubernamentales y el abastecimiento por medio de casas comerciales establecidas en el Estado, los agroquímicos, fertilizantes pesticidas y demás son adquiridos en la misma región, respecto a el crédito como insumo representa un problema que no se ha podido solucionar por las carteras vencidas que tienen los productores.

Cuadro 2.2.3. Comportamiento de la superficie establecida de naranja en el Estado

Periodo DDR	Año 2001		Año 2002		Año 2003	
	Has	%	Has	%	Has	%
Mulegé	97.0	04.0	99.0	04.0	115.0	05.0
Comondú	1,976.0	87.0	1,933.0	87.0	1,920.0	87.0
La Paz	142.0	06.0	137.0	06.0	115.0	05.0
Los Cabos	57.0	03.0	57.0	03.0	55.0	03.0
Total	2,272.0	100.0	2,226.0	100.0	2,205.0	100.0

Fuente: SAGARPA Subdelegación Agropecuaria datos estadísticos, superficie agrícola establecida periodo (1999-2003)

La superficie establecida de cítricos se ha visto reducida aunque en pequeñas cantidades el decremento estatal es de 67 ha comparando los años 2001 con el 2003 lo que significa un 2.95 % menor con respecto al año 2001; lo anterior se debe a que una de las estrategias de apoyo para la consolidación de este cultivo es por el momento no aumentar la superficie establecida, en tanto no se tengan canales de comercialización mas establecidos. Sin embargo si apoyar su reposición en aquellas UPR que lo requieran.

La transformación mediante la agroindustria se realiza únicamente durante seis meses y con volúmenes bajos ya que gran parte de la producción se dirige a la elaboración de jugo, de naranja que no ha cumplido con los requisitos para ser vendida en fresco, ó aquella que va quedando al final de los cortes, aunado a esto las jugueras establecen el precio que se paga en el mercado por lo que reduce las posibilidades para acopiar mayores volúmenes, ya que en el mercado en fresco los precios son mejores.

En Baja California Sur, la naranja se **Comercializa** a través de intermediarios al mercado nacional, especialmente de Guadalajara y Tijuana, a precios relativamente bajos lo que no estimula a los productores a dar una adecuada atención de las huertas, resultando en una baja productividad. Sin embargo al certificarse la zona como libre de la mosca de la fruta, los productores han intentado organizarse para la exportación como fue el caso de de la formación de un Comité de Comercialización contratando la exportación de 6,325 ton de naranja con la empresa Pan American Agriculture Herbs & Vegetables, la posibilidad de exportación se ha tornado atractiva, sobre todo al Estado de California, EE.UU. estos intentos se han realizado a través de la maquila parcial de un tercero, proporcionándole

un mínimo de valor agregado a la naranja la cual se preselecciona, se lava se le aplica fungicida y envío en cajas al comercializador, para ser nuevamente pasada por línea de empaque del otro lado de la frontera.

Factores Condicionantes: carteras vencidas que impiden el acceso al crédito para apoyo de la unidad de producción, precios bajos del producto que establecen las agroindustrias de transformación lo que no motiva al productor a incursionar de forma mas activa en el proceso de transformación y a dar la atención adecuada a los huertos, con los resultados de poca productividad, la comercialización al interior de la republica se realiza a través de intermediarios y precios bajos.

Giro productivo de Hortalizas

En el estado de Baja California Sur , los municipios de Mulegé, La Paz y Comondú son las zonas productoras preferentemente, por lo que los proveedores de agro insumos ahí se encuentran localizadas, así como las casas comerciales de agroquímicos y semillas, es un producto que preferentemente se exporta a los Estados Unidos por lo que los materiales de empaque y embalaje, son traídos de aquel país y proveídos generalmente por los mismos comercializadores; El cultivo del tomate es la hortaliza y el cultivo que mas ingresos y divisas genera a la economía agrícola del Estado, los paquetes tecnológicos que se utilizan compiten con los de las principales tomateras del país como son Sinaloa y San Quintín en Baja California, y de Florida y California en EEUU además se tiene la alternativa de que en la entidad también se produce en su modalidad de orgánico lo que permite presentar una oferta nacional e internacional mas diversa.

Cuadro 2.2.4. Comportamiento de la superficie establecida De tomate en el Estado

Periodo	Año 2001		Año 2002		Año 2003	
	Has	%	Has	%	Has	%
Mulegé	776.0	38.0	952.0	41.0	983.0	43.0
Comondú	480.0	23.0	365.0	16.0	470.0	20.0
La Paz	735.0	36.0	953.0	42.0	812.0	35.0
Los Cabos	60.0	03.0	30.0	01.0	40.0	02.0
Total	2,051.0	100.0	2,300.0	100.0	2,305.0	100.0

Fuente: SAGARPA Subdelegación Agropecuaria datos estadísticos, superficie agrícola establecida periodo (1999-2003)

Prácticamente no se transforma ó industrializa, su presentación con que llega al mercado consiste en empaque y embalaje generalmente a través de empresa comercializadora que maneja el producto de ciertos agricultores, a los cuales les provee de la técnica y materiales específicos que el producto requiere para cumplir con las características que tiene su marca en cuanto a presentación y calidad.

La comercialización de la producción de tomate por ser un producto altamente perecedero necesita de una alta especialización de infraestructura de manejo embalaje empaque y transportación por lo que pocas comercializadoras incursionen en este mercado, la comercialización en el Estado de Baja California Sur se cataloga en dos modalidades la primera a través de grandes empresas agropecuarias que se encuentran asociadas con comercializadoras extranjeras que manejan el 100% de la producción mediante contratos previamente establecidos que norman las comisiones y aranceles a

pagar. La segunda modalidad es por medio de pequeños y medianos empresarios que siembran este cultivo para el consumo del Estado y del país a través de intermediarios nacionales ó en forma directa.

Factores Condicionantes.- La comercialización en el ámbito estatal y nacional a través de intermediarios, la transformación e industrialización de este producto no se lleva a cabo, los apoyos financieros de avio y refaccionario y apoyos técnicos productivos son proporcionados por las propias empresas comercializadoras.

2.3. Correspondencia entre la orientación general del Programa y la problemática identificada.

En este apartado se analiza la información del apartado anterior con el fin de reconocer áreas de oportunidad para incidir en el fortalecimiento de la red productiva del sector, y si se da el caso para identificar ámbitos en los que, a partir del diseño actual del Programa no es posible influir sobre la solución de los problemas.

2.3.1. Principales giros productivos y giros atendidos por el Programa.

Los principales giros productivos en el Estado de Baja California Sur se encaminan en el logro de reconversión agrícola, rentabilidad productividad y comercialización estos giros son hortalizas frutales y orgánicos, las hortalizas aportan el 48.8% del valor total de la producción estatal destacando los cultivos de tomate y chile pues aportan el 88% del valor total de producción hortícola.

Los cultivos orgánicos aportan el 10.5% del valor total de la producción, frutos y frutales el 11.6% granos básicos el 10.1%, forrajes el 7.8%, industriales el 3.5% y resto de cultivos el 7.7% por lo que el cultivo ó giro productivo mas apoyado es el de hortalizas esta rama genera el 63% de valor de producción para el mercado de exportación solo con los cultivos de tomate y chile destacando el tomate pues por si solo genera el 49% en este rubro, induce la utilización eficiente del recurso agua pues es necesario el uso de sistemas de riego tecnificado para lograr una buena productividad y rentabilidad.

El Programa de Fomento Agrícola a través del subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización atendió los tres giros mediante los componentes de Tecnificación de la Producción, Manejo Integral de Suelo y Agua, y Fomento Productivo y Reconversión Productiva; Los tres giros en su conjunto participan en el objetivo de reconversión agrícola, en la que es de suma importancia optimizar el uso del recurso agua, y en forma particular, frutales con el propósito de una mejora en la comercialización con la opción de exportación, hortalizas y orgánicos exportación reconversión y rentabilidad, en su conjunto los giros tienen una acción concentrada y se complementan para lograr los objetivos antes mencionados, La componente de **Manejo Integral de Suelo y Agua** atendió a estos giros apoyándolos con sistemas de riego tecnificado principalmente en el cultivo de hortalizas pues de 20 apoyos pagados al 20 de mayo del 2004, 15 fueron para el giro de hortalizas, 4 para alfalfa, y 1 para frutales.

Tecnificación de la producción con los conceptos de tractores sembradoras cosechadoras y equipo de poscosecha apoyando a los cultivos de hortalizas principalmente y con establecimiento de invernaderos en hortalizas y orgánicos, el 48% de la superficie apoyada fue de hortalizas, 25% forrajes, 21% granos básicos, frutales y

orgánicos con el 3% cada uno; los apoyos de **Fomento Productivo y Reconversión Productiva** con los conceptos de adquisición de plantas (material vegetativo) y paquetes tecnológicos en el cultivo de frutales y chile.

2.3.2. Congruencia entre los objetivos del Programa con la situación de los problemas que busca solucionar.

Los objetivos del Programa son en gran medida congruentes con la situación de los problemas que busca solucionar pues en el ámbito estatal el objetivo de capitalización necesidad de cambio técnico y reconversión de las UPR's es congruente con el reto de producción productividad, rentabilidad y reconversión productiva de las ramas productivas de hortalizas, frutales y orgánicos y es atendido mediante los diferentes subprogramas con los conceptos de tractores e implementos, equipamiento de poscosecha e invernaderos, sistemas de riego tecnificado, material vegetativo y paquetes tecnológicos, respecto a los objetivos de conservación de recursos naturales desarrollo de capacidades y fortalecimiento de cadenas concuerda con el reto de búsqueda de optimizar la producción de forrajes, y en básicos reduciendo su área sembrada y aumentando su rendimiento por ha; la tecnificación, uso eficiente del agua y mayor producción son atendidos a través de los conceptos de sistemas de riego practicas de conservación y rehabilitación y en organización y atención a cadenas productivas con el apoyo de fortalecimiento de los comités sistema producto

2.3.3. Dimensión de la problemática y presupuestos destinados por el Programa a la solución de dicha problemática.

Uno de los principales problemas y retos que enfrenta el Estado de Baja California Sur es el del buen uso y conservación del recurso agua para uso agrícola (conservación de recursos naturales) que mediante las acciones en el cambio técnico, y capitalización del componente Manejo Integral de Suelo y Agua se atiende, de ahí que del total del presupuesto programado el 43% se destino a esta componente en los apoyos de sistemas de riego. El reto de reconversión en cultivos estratégicos principalmente hortalizas, capitalización cambio técnico y aumentar la producción por unidad de superficie en los cultivos de granos básicos trigo maíz y frijol, y a su vez reducir la superficie de siembra, y apoyo a cultivos forrajeros alfalfa base de la alimentación del ganado lechero requiere de una tecnificación actualizada en el concepto de maquinaria y equipo por lo que el 55% de los recursos programados se destinan para atender esta problemática con los apoyos de tractores maquinaria y equipo e invernaderos de la componente de tecnificación de la producción.

Por las sinergias de las componentes de Manejo Integral del Suelo y Agua y Tecnificación de la Producción la productividad y la reconversión se da por lógica por lo que para la componente de Fomento Productivo y Reconversión Productiva únicamente se complementa el apoyo a frutales y algunas hortalizas con las acciones de adquisición de plantas (material vegetativo) y paquetes tecnológicos por lo que para esta componente se destina el 2.0%. El monto programado para Fomento la Inversión y Capitalización para el 2003 es de 9,353.9 miles de pesos incluido gastos de operación y evaluación y de 8,839.5 miles de pesos sin considerar operación y evaluación.

Cuadro 2.3.3.1. Montos programados por componente (Miles de pesos)

Subprograma	Componente			Total
	Manejo integral de suelo y agua	Tecnificación de la producción	Fom. productivo y reconversión productiva	
Monto	3,794.8	4,860.5	184.2	8,839.5
Porcentaje	43.0%	55.0%	2.0%	100%
Numero de beneficiarios	100	78	358	536

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Respecto a, **el subsidio promedio** por productor el presupuesto del Programa toma en cuenta la dimensión de la problemática ya que para la componente de Manejo Integral de Suelo y Agua se tiene un subsidio promedio por productor de 37,948 pesos, para la componente de Tecnificación de la Producción de 62,314 pesos y para Fomento Productivo y Reconversión Productiva 515 pesos, y un subsidio general por el subprograma de 16,492 pesos, las dos primeras componentes prácticamente engloban la problemática y retos que se pretenden solucionar de ahí que los montos programados en mayor proporción se canalizan a ellos únicamente el numero de beneficiarios hace la principal diferencia en relación con el monto del subsidio pues para Manejo Integral del Suelo y Agua se programaron apoyar 100 productores y para Tecnificación de la Producción 78 productores. En el desarrollo y ejecución del programa difícilmente se logra empatar con las metas físicas en cuanto a numero de productores por la variedad de apoyos de las componentes del Programa lo que varia en gran medida en el numero de solicitudes, como ejemplo, al 20 de mayo del 2004 se tenían los siguientes datos, sin considerar gastos de operación y evaluación de acuerdo con los montos pagados y numero de beneficiarios; subsidio promedio general 24,461 pesos, para Manejo Integral de Suelo y Agua 72,650 pesos, Tecnificación de la Producción 16,366 pesos y Fomento y Reconversión Productiva 6,652 pesos lo anterior se explica ya que el numero de beneficiarios atendidos a esa fecha fue de 143 para Tecnificación de la Producción 65 mas de lo programado, 34 para Manejo Integral de Suelo y Agua 66 menos de lo programado, y 27 para Fomento Productivo y Reconversión Productiva 331 menos de lo programado.

En relación con la cobertura el Programa atiende en forma general la dimensión de la problemática pues del monto total programado el 69% se aplica en el DDR de Comondú principal zona agrícola del Estado y con la urgente necesidad de reconversión y reactivación productiva agrícola, el 21% al DDR de La Paz segunda zona agrícola por su aportación en el valor de producción y superficie sembrada principalmente del giro productivo de hortalizas el cual es de suma importancia por el valor de su producción y participación en la reconversión agrícola, 7% para el DDR de Mulegé en el cual sobresalen los cultivos de hortalizas y frutales estos últimos de importancia por su amplia perspectivas en el mercado de exportación con las necesidad de aumentar su superficie, y el 3% para el DDR de los Cabos en donde frutales y orgánicos sobresalen de manera importante principalmente orgánicos que a ultimas fecha a tenido un crecimiento significativo con su característica de cultivos factibles de exportación y necesidades de apoyo en tecnificación , en este DDR se siembra el 91 % del total de la superficie estatal.

Al 20 de mayo del 2004 el avance financiero reportaba para el DDR de Comondú el 34% de lo pagado, DDR de La Paz el 32% DDR de Los Cabos 21% y para el DDR de Mulegé el 13%.

Sin embargo la principal problemática detectada en el desarrollo de los giros productivos se manifiesta en los conceptos de organización de productores transformación de los productos y comercialización de los mismos la atención a esta problemática se da mediante el subprograma de Fortalecimiento de los Sistemas Producto en las acciones de integración de cadenas productivas y desarrollo de capacidades pero los apoyos monetarios destinados a este subprograma no son suficientes.

2.3.4. Tipo de productores prioritarios para recibir el apoyo y tipo de productores apoyados por el Programa.

El Decreto del Presupuesto de Egresos establece en lo particular, que se deberá privilegiar a la población de menores ingresos, por lo que la SAGARPA establecen y prioriza los siguientes tipos de productores en orden de importancia:

- Productores de bajos ingresos en zonas marginadas
- Productores de bajos ingresos en zonas no marginadas
- Productores de bajos ingresos, en Transición
- Resto de productores

En apego a esta priorización y de acuerdo a las características especiales en que se encuentran localizados en el Estado los productores de bajos ingresos de zonas marginadas y no marginadas mencionadas en el apartado 2.2. de este capítulo, el Programa en Baja California Sur contempla apoyar en primera instancia a productores de bajos ingresos en transición y en segundo termino a resto de productores el avance físico al 20 de mayo del 2004 reporta un total de 204 productores beneficiados de los cuales 157 corresponden a productores de bajos ingresos en transición y 47 resto de productores, y comprometido por el FOFAE para su liberación 481 productores, 419 de bajos ingresos en transición y 62 resto de productores, el Programa en este rubro contempla beneficiar un total de 536 productores.

2.3.5. Tipo de apoyo que requieren los productores en cada giro y tipo de apoyo otorgado por el programa.

De acuerdo con la problemática ó reto que se pretende atender los giros productivos de orgánicos frutales y hortalizas, ramas estratégicas que buscan la producción, productividad, rentabilidad, reconversión comercialización y protección y equilibrio de los recursos naturales los apoyos requeridos por los productores son los que otorga en gran medida el Programa mediante las componentes respectivas; **Manejo Integral de Suelo y Agua**, programa apoyos para 51 proyectos para 743 ha con equipos de riego tecnificado preferentemente de goteo los cuales se destinan principalmente para el giro de hortalizas y orgánicos; **Tecnificación de la Producción** programa 31 proyectos para 21 tractores 8 para infraestructura 2 invernaderos y adquisición de maquinaria y equipo para 630 has **Fomento productivo y Reconversión productiva**, adquisición de 15,600 plantas (material vegetativo) y 3 paquetes tecnológicos.

Capítulo 3

Evaluación de Procesos

En este capítulo se desarrolla un análisis de los puntos que presentan mayor incidencia para una operación eficiente del Programa, con el objetivo de proponer recomendaciones para mejorar los procesos que integran la gestión del Programa; **estas recomendaciones se proponen en el capítulo 5 de este documento, en los apartados Recomendaciones para el diseño del Programa y Recomendaciones para los procesos operativos.**

En el análisis se toman en cuenta las cuatro líneas de estrategia establecidas por SAGARPA que son: Integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, reconversión productiva, atención a regiones y grupos prioritarios, y atención a factores críticos. De la misma manera se toma en cuenta la existencia de los subprogramas (Fomento a la inversión y Capitalización y Fortalecimiento de los Sistemas Producto), así como las definiciones de estrategia del gobierno Estatal.

La evaluación y análisis de los Procesos del grupo de programas de Fomento Agrícola se desarrolla en 6 temas: diseño de los programas; Planeación; arreglo institucional; Operación; Experiencias de éxito y Cambios relevantes en los procesos 2004.

3.1. Diseño

3.1.1. *Análisis de la compactación de programas.*

Ventajas y desventajas en el ámbito estatal.- La opinión de los responsables de componente es que una de las principales ventajas en la compactación de programas es la de que simplifica la operación administrativa del programa, además de que integra a los componentes de apoyo induciendo la demanda de inversiones integrales por parte de los productores. Se pueden manejar y colocar los recursos financieros entre componentes que antes se manejaban como programas y/o subprogramas que como tales no permitían la transferencia de recursos entre ellos, en su mayoría los encargados manifestaron no tener cambios significativos para el procedimiento de control y desarrollo de la ejecución de la componente a su cargo, y solo una minoría encontró que la compactación le originaba mas trabajo y dificultad para llevar el seguimiento respectivo

Los principales riesgos que los funcionarios perciben como mas importantes, es el hecho de que se podrían concentrar las inversiones en determinados componente, desatendiendo algunos sistemas producto y desequilibrando el balance de recursos entre subprogramas. De igual manera se corre el riesgo de que se presente una perdida de especialización de los agentes técnicos para el dictamen de la solicitud de apoyo.

3.1.2. *Pertinencia de la orientación de apoyos hacia proyectos*

Del total de los 24 funcionarios entrevistados 19 de ellos consideran pertinente la asignación de recursos a través de proyectos, sin embargo consideran también un gran numero de ellos de que no es deseable eliminar los apoyos solicitados a la demanda libre,

toda vez que existen empresas que ocasionalmente necesitan apoyos aislados que no ameritan el desarrollo de un proyecto integral. En contraparte el 30.00% de los funcionarios entrevistados favorecen la idea de que se elimine la modalidad de apoyar solicitudes a la demanda libre.

3.1.3. Congruencia del Programa con las líneas estratégicas definidas en el nivel federal y estatal.

Dentro de los funcionarios directivos en el Estado de Baja California Sur existe la percepción de que si existe una congruencia entre las prioridades de la política sectorial estatal y la política sectorial federal, calificándola con 8.83 de promedio sobre la base de 10.0. Es importante sin embargo comentar que hacia el interior del gobierno del Estado, se percibe la inquietud de que el gobierno federal necesita hacer **mas**, para mejorar esta situación. La congruencia entre el diseño del Programa y las prioridades de la política sectorial, también fue calificada por los funcionarios directivos con una buena calificación de 8.67, percibiéndose de igual manera la misma inquietud en los funcionarios del gobierno del Estado.

Entre el diseño del Programa y la instrumentación de la política sectorial federal en el Estado la congruencia fue calificada con un 8.83, sobre la base de 10.00, lo que refleja, un buen resultado, que puede mejorar sustancialmente, sobre todo desde la óptica de los funcionarios del gobierno del Estado.

3.2. Planeación

3.2.1. Escenario prospectivo del Programa.

Las definiciones estratégicas de la planeación en el Estado, están plasmadas en el plan estatal de Desarrollo, y se tienen que ajustar a las normas de operación que cada año emite la federación a través de SAGARPA en su delegación estatal. El FOFAE, cada año dicta directrices, a seguir de acuerdo a la experiencia tenida en los ciclos anteriores y de acuerdo a los resultados e impactos obtenidos. El CTA, retroalimenta las reuniones con sus experiencias vividas durante el proceso, y se definen nuevas estrategias.

Las metas y presupuestos multianuales de acuerdo con la opinión de los funcionarios directivos entrevistados, se consideran importantes en la planeación de la operación del grupo de programas en el Estado. Esta opinión expresada por el 100.00% de los funcionarios fue ratificada por la revisión documental que hizo de las actas de comité que se han levantado durante el periodo.

Cuadro 3.2.1.1. Factores que limitan la planeación de mediano y largo plazo

Descripción	Funcionarios (%)
El marco normativo	14.29%
La disponibilidad de recursos	71.43%
La definición de alcances para dichos plazos	42.86%
La definición de un horizonte de operación y de un punto de llegada	14.29%

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la entrevistas a funcionarios directivos y/u operativos de los diferentes niveles de gobierno.

Los factores que impiden o limitan la planeación del grupo de programas de mediano y largo plazo, de acuerdo con la información recabada en las entrevistas con los funcionarios, esta expresada en el cuadro 3.2.1.1., aseverando que la disponibilidad de recursos y la definición de los alcances que se quieren para dichos plazos son los principales:

3.2.2. Criterios para la distribución de recursos del Programa entre tipos de componentes.

El 40.00% de los funcionarios entrevistados afirma que los principales criterios para asignar recursos entre componentes, es principalmente la sustentabilidad en el uso de los recursos (agua y suelo) además de que también se considera el ejercicio del presupuesto de años previos. En ese mismo orden consideran muy importante la atención a cadenas prioritarias en la entidad y a la importancia relativa de la especie, cultivo o actividad económica que apoya el programa en la entidad.

3.2.3. Criterios para la identificación y priorización de cadenas productivas.

El 75.00% de los funcionarios directivos opina que la variable mas importante para identificar y priorizar cadenas es la sustentabilidad en el uso del recurso agua y suelo, seguida de la potencialidad de crecimiento en el mercado de dicha línea de producción que venga a dar certidumbre en el ingreso de los productores.

Las cadenas productivas como criterio para la asignación de recursos del Programa, son consideradas por un 20.00% de los funcionarios como una variable a considerar en ese aspecto.

El uso de los estudios de identificación de necesidades tecnológicas por cadena productiva, realizados por la Fundación Produce, no esta contemplado como una buena variable por parte de los funcionarios ni para identificar y priorizar cadenas productivas ni para asignar recursos a programas o componentes, sin embargo si esta considerada como una buena herramienta o acción que debería de llevarse a cabo para mejorar la planeación del programa en el Estado.

3.3. Arreglo institucional.

3.3.1. Operación estatal con base en estructuras federales.

Las actividades que realizan los funcionarios de la Subsecretaria de Promoción y Desarrollo Agropecuario y Pesquero del Estado de BCS, se complementan con las que realiza la delegación de SAGARPA, los distritos de Desarrollo Rural (DDR) y los centros de Apoyo al desarrollo Rural (CADER), esto se afirma sustentado en los resultados que arrojan las entrevistas realizadas a estos actores del Programa en sus distintos niveles de gobierno.

Complementariedad y/o duplicidad entre DDR-CADER y estructuras estatales.-Los Distritos de Desarrollo Rural (DDR) y los centros de Apoyo al desarrollo Rural (CADER) en el Estado, realizan actividades que se complementan desde la óptica de los funcionarios directivos y operativos que se entrevistaron. 22 funcionarios de 24 entrevistados comentan que no existe traslape de actividades mientras que los restantes dos opinan lo contrario

Incidencia de la duplicidad entre DDR-CADER y estructuras estatales en la operación del Programa.-La percepción generalizada que reflejan los funcionarios entrevistados de los distintos niveles de gobierno, coinciden que no existen duplicidad de funciones entre el Estado y los DDR y CADER.

Avances en el proceso de Federalización y recomendaciones para acelerarlo.- Es necesario avanzar mas en los procesos de federalización desde la óptica de todos los funcionarios directivos, toda vez que califican estas acciones con una calificación que puede mejorarse sustancialmente, como aparece en el cuadro 3.3.1. Es necesario buscar mejores mecanismos que incremente la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones y que a nivel Estado este proceso se agilice.

Cuadro 3.3.1. Calificación de los procesos de federalización y descentralización de Alianza en BCS.

Descripción	Funcionarios
Avances en el proceso de federalización a nivel estatal	7.2
Participación de los productores en la toma de decisiones	8.2
Participación de la sociedad civil en la toma de decisiones	7.0
Avances en la participación e incorporación de los municipios	8.0
Asignación clara y específica de las funciones y responsabilidades De cada nivel de gobierno	8.8
Fortalecimiento de las capacidades técnicas de las instancias estatales y municipales	8.8
Promedio	7.87

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la entrevistas a funcionarios directivos y/u operativos de los diferentes niveles de gobierno.

Los principales problemas que limitan la profundización o avance de la federalización en BCS, son principalmente; La falta de capacidad operativa en el Estado y la falta de acuerdos entre federación y gobierno estatal.

Entre las principales recomendaciones que los funcionarios directivos sugieren para agilizar el proceso de federalización, están las siguientes:

- Fortalecer la coordinación operativa de los programas con la vinculación directa de los DDR y Gobierno del Estado.
- Fomentar e impulsar la capacitación al personal técnico del Estado y municipio
- Estimular a los técnicos responsables en el Estado.
- Descentralizar simultáneamente con las funciones y responsabilidades, los recursos financieros, herramientas y materiales.

3.3.2. Desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y locales.

Las estrategias para el desarrollo de las estructuras que operan Alianza y políticas de desarrollo de capital Humano están plasmadas en el cuadro 3.3.2.1. Desde la óptica de los funcionarios directivos y operativos, el arreglo institucional se encuentra funcionando en términos generales bien, debiéndose mejorar sensiblemente acaso, en la representatividad de los actores en las instancias de decisión.

Cuadro 3.3.2.1. Calificación de algunos aspectos del desarrollo institucional en relación al Programa.

Descripción	Funcionarios
Eficacia del arreglo institucional para el logro de los objetivos	8.8
La representatividad de los actores, incluidos los productores, en las instancias de de decisión	8.4
Coordinación entre instancias federales, estatales y/o municipales en la implementación del Programa	8.9
La recepción, evaluación y autorización de las solicitudes de apoyo	8.9
Delimitación de funciones y responsabilidades entre instancias federales, estatales y/o municipales participantes en la operación.	8.8
Coincidencia de objetivos y acciones entre las instancias que operan el Programa	8.8
Predominio de criterios técnicos en la toma de decisiones	8.9
Flujo de información sobre la operación del Programa	8.8
Promedio	8.8

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la entrevistas a funcionarios directivos y/u operativos de los diferentes niveles de gobierno.

3.3.3. Funciones del Comité Técnico Agrícola.

El comité Técnico Agrícola tiene funciones estratégicas en prácticamente todos los procesos que involucran la operación de los Programas de Fomento Agrícola, entre sus principales funciones en el Estado de BCS están las siguientes:

- Analizar y dictaminar los proyectos en el seno de la comisión
- Establecer prioridades en la asignación de recursos
- Organismo de apoyo técnico al FOFAE para definir las autorizaciones y cargos pendientes a los componentes que integran este grupo de programas, excepto lo referente a la tecnificación del riego que se dictamina en el subcomité Hidroagrícola en coordinación con la CNA
- Dictaminación de proyectos para ejecución nacional

Por otro lado es conveniente acotar que el comportamiento operativo del Comité técnico del Programa ha salido muy bien calificado, alcanzando una nota promedio general de 9,5 sobre la base de 10.0 de excelente, desde la óptica de los funcionarios, sobresaliendo de manera clara su capacidad mostrada para otorgar apoyos de acuerdo a criterios preestablecidos y en general para la implementación del Programa Agrícola en el Estado. La utilización de criterios técnicos para la selección de beneficiarios, fijar los montos de los apoyos y el establecimiento de mecanismos de coordinación con otros programas de Alianza, también fueron aspectos muy bien percibidos por los distintos actores del Programa.

3.3.4. Integración y operación de Comités Sistema Producto

En Baja California Sur existen integrados 11 Comités sistema producto agrícolas los cuales son: Dátil, Cítricos, Forrajes, Frijol, Garbanzo, Higo Hortalizas, Orgánicos, Maíz Mango y Trigo.

Mecanismos de integración y funciones que realizan.-La integración de los comités se da con todos los actores involucrados en la cadena productiva que son productores, proveedores prestadores de servicios despachos comercializadores, dependencias federales y estatales, en la entidad la etapa de integración prácticamente fue superada por lo que el enfoque principal es la de la consolidación y fortalecimiento, la función que realizan estos comités es la de promover la organización de los productores con el objetivo de mejorar la productividad y en la búsqueda de condiciones mas favorables en la comercialización de sus productos.

Participación de los productores primarios y beneficios que obtienen.-Esta participación se da mas no en una forma uniforme ya que el comité de orgánicos y mango sobresalen por la participación de los productores, en el resto de los comités exceptuando higo y dátil la participación es buena pero puede mejorar los productores de los comités higo y dátil se resisten a la organización; los beneficios que se obtienen con la participación activa de los productores son facilidad en las diferentes actividades de gestión y beneficios económicos en la adquisición de insumos y mejores condiciones en la comercialización.

Articulación con los Comités regionales y nacionales.- En forma general el enlace y unión con los comités regionales y nacionales es efectiva pues se establece contacto e intercambio de experiencias en forma regular, en este aspecto destacan los comités apícola, orgánicos, y mango quienes han participan en todas las reuniones regionales y nacionales que se han llevado a cabo

3.4. Operación.

3.4.1. Cumplimiento de metas 2003 y avances 2004.

El monto propuesto como meta para el 2003 fue de 9,353.9 miles de pesos incluyendo costos de operación y evaluación y de 8,839.5 sin considerarlos.

Con base en el avance financiero del Programa al 20 de mayo del 2004 del monto programado de 9,353.9 miles de pesos se habían pagado 5,496.2 miles de pesos con un nivel de cumplimiento general del 59%, sin embargo los montos programados por distrito de desarrollo en el caso de Mulegé y los Cabos a esa fecha ya habían sido superados en 4% para Mulegé y del 148% para los Cabos, el cuadro 3.4.1.1. Indica el comportamiento de lo pagado por distrito de desarrollo.

Cuadro 3.4.1.1. Montos pagados por DDR al 20 de mayo del 2004 (Miles de pesos)

Subprograma	Distrito de Desarrollo				
	Mulegé	Comondú	La Paz	Los Cabos	Total
Monto pagado*	703.2	1,886.9	1,779.4	1,126.7	5,496.2
Porcentaje	13.0%	34.0%	32.0%	21.0%	100.0%
Monto programado*	677.1	6,471.1	1,926.3	279.4	9,353.9
Nivel de cumplimiento %	104.0%	29.0%	92.0%	248.0%	59.0%
Monto comprometido*	1,245.3	3,539.2	2,474.2	2,095.2	9,353.9

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA *Incluye gastos de operación y evaluación

Factores de comportamiento metas financieras.- La ejecución financiera de Tecnificación de la producción y Manejo Integral de Suelo y Agua principales componentes en cuanto a su monto, no se presentó conforme a lo planeado por distrito de desarrollo, en el distrito de Comondú el número de solicitudes fue menor de las esperadas y este déficit fue compensado principalmente con solicitudes presentadas de los DDR's de Mulegé y los Cabos que superó en gran medida las solicitudes esperadas para estos distritos, Así mismo las solicitudes rechazadas del DDR de Comondú por no cumplir con los requisitos necesarios y /o por falta de recursos del productor para aportar su participación fueron sustituidas en su gran mayoría por solicitudes que reunieron al 100% de los requisitos de los DDR's de Mulegé y los Cabos; el DDR de La Paz mostró el comportamiento más regular ya que los montos pagados al 20 de mayo del 2004 mostraban el 92% de cumplimiento de metas financieras; el análisis de los montos aprobados y comprometidos para su pago indican que Mulegé superara la meta en el 84%, Comondú solo cumplirá con el 55%, La Paz superara la meta en el 28% y los Cabos superara la meta en el 750%.

En relación con las metas programadas por componentes sin considerar gastos de operación y evaluación al 20 de mayo del 2004 se contaba con un avance general del 57.0%, de un monto programado de 8,839.5 miles de pesos se pagaron 4,990.2 miles de pesos, Fomento Productivo y Reconversión Productiva con el 98.0%, Manejo integral de suelo y agua con el 65.0% y Tecnificación de la producción con el 48.0% el cuadro 3.4.2.2 muestra el comportamiento de los montos pagados.

Cuadro 3.4.1.2. Montos pagados por componente al 20 de mayo del 2004 (Miles de pesos)

Subprograma	Componente			Total
	Manejo integral de suelo y agua	Tecnificación de la producción	Fomento productivo y reconversión productiva	
Monto pagado	2,470.2	2,340.4	179.6	4,990.2
Porcentaje	49.5%	46.9%	3.6%	100%
Monto programado	3,794.8	4,860.5	184.2	8,839.5
Nivel de cumplimiento	65.0%	48.0%	98.0%	57.0%

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Para gastos de operación y evaluación se programaron un total de 514.4 miles de pesos que para el 20 de mayo del 2004 se pagaron 506.0 miles de pesos 98.4% de avance; Es importante mencionar que para esta fecha se contaba con el 100% de las metas financieras como comprometidas, por lo que se estima que estas metas serán debidamente alcanzadas.

Respecto a las **metas físicas** el comportamiento es variable pues existen diferencias en las cantidades de los conceptos de apoyo programados con los que son solicitados por los productores, sobre todo en tecnificación de la producción de igual manera el número de beneficiarios programado varía en relación con el número de beneficiarios apoyados al 20 de mayo del 2004 se tenían los siguientes avances por componente.

Cuadro 3.4.1.3 Avance Físico del Subprograma Manejo integral de suelo y agua

Concepto	Programado	Pagado
Proyectos (sistemas de riego tecnificado)	51	20
Superficie (ha)	743	478
Numero de beneficiarios	100	34

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Cuadro 3.4.1.4 Avance Físico del Subprograma Tecnificación de producción

Concepto	Programado	Pagado
Proyectos (tractores, infraestructura, invernaderos)	31	49
Superficie (ha)	630	331
Numero de beneficiarios	78	143

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Cuadro 3.4.1.5 Avance Físico del Subprograma Fomento productivo y reconversión productiva:

Concepto	Programado	Pagado
Proyectos (material vegetativo)	15,600	12,492
Paquetes tecnológicos	3	1
Numero de beneficiarios	358	27

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

En relación con el numero de beneficiarios las metas programadas difieren con las metas alcanzadas pues de 536 productores programados a beneficiar, 204 se beneficiaron al 20 de mayo del 2004, 157 productores de bajos ingresos en transición y 47 resto de productores para esta fecha se contaba con un numero autorizado de 481 productores 419 de bajos ingresos en transición y 62 resto de productores sin embargo la expectativa final de cumplimiento es de 366 productores 244 ejidatarios y 122 pequeños propietarios de los cuales 274 pertenecen a bajos ingresos en transición y 92 resto de productores.

El cuadro 3.4.1.6. Muestra el cumplimiento de metas 2003 en comparación con metas programadas.

Para el ciclo 2004 se tiene contemplado un presupuesto de 15,595.1 miles de pesos para beneficiar a 336 productores el avance físico financiero al 2 de septiembre del 2004 reporto un pago de 1,113.0 miles de pesos (7.0%) de avance, beneficiando a 145 productores ejercidos en las componentes de Fomento Productivo y Reconversión Productiva con la adquisición de 900 plantas (material vegetativo) para beneficio de 136 productores de bajos ingresos en transición; y para la componente de Manejo Integral de Suelo y Agua 2 proyectos de tecnificación mediante sistemas de riego para 9 productores 8 de bajos ingresos en transición y 1 como resto de productores.

Cuadro 3.4.1.6. Cumplimiento de metas 2003 al 20 de mayo del 2004. Cantidades en miles de pesos

Concepto	Subprograma	Componente			Total
		Manejo integral de suelo y agua	Tecnificación de la producción	Fomento productivo y reconversión productiva	
Metas alcanzadas					
Monto	4,990.2	2,470.2	2,340.4	179.6	4,990.2
Operación	368.0				
Evaluación	138.0				
Total pagado	5,496.2				
Beneficiarios	204	34	143	27	204
Acciones	12,583	20	49	12,514	12,583
Metas programadas					
Monto	8,839.5	3,794.8	4,860.5	184.2	8,839.5
Operación	374.1				
Evaluación	140.3				
Total programa	9,353.9				
Beneficiarios	536	100	78	358	536
Acciones	15,685	51	31	15,603	15,685
Cump. de metas					
Monto	57.0%	65.0%	48.0%	98.0%	
Monto global	59.0%				
Beneficiarios	38.0%	34.0%	183.0%	7.5%	
Acciones	80.0%	39.0%	158.0%	80.0%	

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Factores de comportamiento metas físicas.- Estos están íntimamente ligados con los factores de comportamiento de metas financieras pues la autorización de solicitudes conforme a la demanda no fue de acuerdo a lo programado ni por componente ni por distrito de desarrollo variando tanto en número de apoyos como en número de beneficiarios ya que al sustituir solicitudes rechazadas por no cumplir con los requisitos obligatorios, que contemplaban cierto número de beneficiarios y apoyos por otras solicitudes debidamente integradas lógicamente con diferente número de beneficiarios y apoyos provocó el comportamiento presentado. Aunque se debe mencionar que el cumplimiento de metas físicas es difícil de cumplir por la variabilidad de apoyos y tipo de productores a atender por componente. Así mismo en el proceso existen imprevistos que modifican en gran medida los compromisos como fue el caso en la componente de Fomento Productivo y Reconversión Productiva en donde se contaba con la autorización de apoyo para 149 productores para adquisición de planta de mango sin embargo por causas imputables al proveedor esta no estará disponible en fecha por lo que se reprograma esta adquisición para el próximo año de ahí la diferencia tan significativa que existe en esta componente en cuanto número de beneficiarios planeados (358), con el número de productores beneficiados que fue de 27.

En términos generales el cumplimiento de metas del Programa en B.C.S. en cuanto objetivos se cumple pues en metas financieras se cumplirá al 100% con los montos

programados por componente, y en metas físicas se apega a lo planeado en cuanto a la mayoría de los tipos de apoyos por componente, y priorización de apoyos por tipo de productor beneficiando en mayor proporción a los productores de bajos ingresos; sin embargo existen las siguientes observaciones:

Metas financieras si bien el monto total programado se encuentra autorizado y comprometido al 100% los recursos planeados por distrito de desarrollo no son coincidentes con los pagados pues mientras que en los DDR's de Mulegé, La Paz, y los Cabos se superará las metas, en el DDR de Comondú solo se cumplirán en un 55% ver cuadro 3.4.1.1. Y factores de comportamiento.

Metas físicas como consecuencia lógica de variabilidad en las metas financieras en cuanto a los montos y numero de solicitudes por DDR's, y los ajustes que se hacen necesarios estas son difíciles de cumplir tanto en numero de beneficiarios como en numero y tipo de concepto y/o apoyo pues en relación con el numero de beneficiarios los Distritos de Mulegé, Comondú y los Cabos a la fecha del 20 de mayo del 2004 están por debajo de lo planeado y sin embargo el DDR de la Paz ya superaba la meta en 83%. De acuerdo con los apoyos ó conceptos se presenta el mismo comportamiento pues los DDR's de Mulegé, Comondú y los Cabos contaban con un cumplimiento menor de lo planeado mientras que la Paz contaba con un 158 % de cumplimiento; Ver cuadro 3.4.2.3. Y factores de comportamiento.

3.4.2. Asignación de recursos.

Mecanismo de selección de beneficiarios.- Este se realiza apegándose a la priorización por tipo de productor preferente, establecido en las reglas de operación y de acuerdo a su clasificación o tipo se le asigna preferencia al productor de bajos recursos, y después a resto de productores como ya se menciona las características especiales en que se encuentran localizados en el Estado los productores de bajos ingresos de zonas marginadas y no marginadas mencionadas en el apartado 2.2. Del capítulo 2, el Programa en Baja California Sur contempla apoyar en primera instancia a productores de bajos ingresos en transición y en segundo termino a resto de productores.

Disponibilidad y uso de estudios de estratificación.-El uso de esta herramienta prácticamente ha sido nulo pues en el ámbito estatal no se cuenta con una tipificación zonificada actualizada, de productores de acuerdo a las características propias de la entidad.

Tipología de beneficiarios 2003-2001 y correspondencia de esa tipología con los objetivos del Programa.-La tipología de los beneficiarios 2003 -2001 atendidos en Baja California Sur correspondió con los objetivos del programa pues para establecer el apoyo de acuerdo al tipo de productor se tomo en cuenta la clasificación y orden de atención ó preferencia determinada en las reglas de operación de los programas de Alianza Para el Campo, si bien el apoyo en numero por tipo de productor no empato con lo programado, en la ejecución del programa si es coincidente en cuanto a proporción, observándose un apoyo prioritario para productores de bajos ingresos en transición.

Evaluación de proyectos.-Este análisis se lleva acabo en forma correcta sobre todo en la componente de tecnificación de la producción en donde parte importante de la aprobación de una solicitud es la viabilidad técnica y económica de la UPR a beneficiar

mediante la revisión del proyecto productivo por el encargado de la componente; en la componente de manejo integral de suelo y agua se analiza con detenimiento el proyecto y diseño de los sistemas de riego principal concepto de apoyo, para comprobar el costo eficiencia buscando el mayor beneficio para el productor

Criterios de aprobación de solicitudes.- El criterio utilizado para el proceso 2003 para la aprobación de solicitudes fue el de primero en orden de llegada primero en atención.

Congruencia de la selección con las necesidades de los productores.- Esta congruencia se da en cuanto a los conceptos que necesitan ó solicitan los productores una vez que se ha difundido el Programa, pues ellos son los que en definitiva determinan su necesidad seleccionando la componente y los conceptos de apoyo que le son indispensables, sin embargo el echo de seleccionar ó aprobar en primera instancia aquella solicitud con base en su orden de llegada deja a un lado la oportunidad en tiempo de algún concepto necesario solicitado por el productor por lo que a fin de solventar este inconveniente seria necesario añadir en la revisión de solicitudes el impacto en la productividad de la UPR, de la oportunidad del concepto que el productor requiere.

Efectividad de los mecanismos de difusión e incidencia en al asignación de recursos.- Esta actividad se presenta tanto en forma directa con el productor como por medio de radio televisión diarios y trípticos, sin embargo el mecanismo de mayor impacto que es el de forma directa con el productor no ha tenido la efectividad que pudiera tener pues esta es o debería de ser la etapa culminante en la cual se orienta al productor y se aclaran dudas, de la información proporcionada por radio televisión diarios y trípticos ;el principal motivo de falta de efectividad en esta difusión es que no se realiza con la regularidad que se debiera por falta de recursos para vehículos y gasolina destinados para los DDR e instancias estatales responsables de esta actividad.

Razones que han impedido que el manejo del Proyecto productivo en las solicitudes trascienda el simple cumplimiento de un requisito.- La principal razón en este tenor ha sido la preocupación e interés mostrado por los responsables de las componentes para determinar la viabilidad del proyecto mediante la revisión técnica y económica de los proyectos productivos de todas aquellas solicitudes que lo requieren, para ello los encargados se asesoran con profesionales dedicados a la elaboración evaluación y dictaminación de proyectos de inversión productiva.

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

Efectos de la oportunidad de llegada de los apoyos en las decisiones de los productores. El 100.00% de los productores encuestados comenta que recibió el apoyo, pero de manera completa solo el 84.00%, y de ellos el 72.86% acorde a los ciclos productivos de sus líneas de producción. En promedio hicieron el 50.00 % de aportación en efectivo, y por ultimo solo el 35.00% de ellos realizaría la inversión apoyada sin el apoyo de Alianza.

Tiempos, procedimientos de pago y uso del “reembolso” de recursos ex post realizada la inversión por el productor Los funcionarios directivos y operativos de los distintos niveles de gobierno, estiman que en promedio transcurre un mes entre la presentación de una solicitud completa y la notificación del dictamen. Por otro lado se estima que se tardan también en promedio 40 días entre la notificación de aprobación y la

recepción del recurso. Con respecto a este último plazo, se observó una gran dispersión de opiniones, sobre todo basadas en el hecho de que este lapso es más imputable a la capacidad de repuesta e inversión que tenga el productor beneficiado que a la tramitología interna de programa.

Grado de desistimiento por falta de oportunidad en el apoyo.- Se estima también que en promedio hasta un 11.00% de los productores notificados positivamente desisten de su beneficio por la falta oportuna y certidumbre en la entrega de los apoyos.

3.4.4. Relaciones de complementariedad en la operación de Fomento Agrícola.

Complementariedad entre subprogramas

Como tema tratado en la entrevista con los funcionarios, estos califican con un 9.08 de calificación sobre la base de 10.0 de excelente, la complementariedad que se manifiesta en la práctica entre los subprogramas y componentes de Fomento Agrícola. Esta calificación se eleva aun más a 9.17 sobre la misma base para opinar sobre la complementariedad que se da entre los componentes de subprograma de Fomento a la Inversión y Capitalización, que en este caso son: Tecnificación de la Producción, Manejo Integral de Suelo y Agua y Fomento Productivo y Reconversión Productiva.

Complementariedad con otros instrumentos de política sectorial federal y estatal.-

El Programa de Sanidad e inocuidad Agroalimentaria de Alianza, es el que mejor se complementa con los Programas de Fomento Agrícola obteniendo una calificación por parte de los funcionarios de 8.87, PORCAMPO y ASERCA, alcanzan una calificación promedio de 8.5, mientras el Programa de Investigación y Transferencia de Tecnología de Alianza, disminuyo a 8.33.

3.4.5 Participación estatal en las inversiones del Programa.

Grado de participación, evolución y tendencias.- Los montos globales inversión federal y estatal de la Alianza para el campo en el Programa de Fomento Agrícola a través de los años a sido variable la inversión mínima se registra en el año de 1999 con 5,869.0 miles de pesos y la inversión máxima en el año 2002 con 20,246.2 miles de pesos, la participación estatal con relación con el total de la inversión con un mínimo del 1.68% en el año 2003 y un máximo del 33.4% para el año 2000, la tendencia de esta participación a partir del año 2000 es de decremento pues del 33.4 % de participación estatal para ese año se reduce al 1,68% para el periodo 2003, y para el año 2004 no se programan recursos estatales para el Programa de Fomento Agrícola debido a problemas y dificultades financieras del Gobierno estatal. El cuadro 3.4.5.1. Muestra el grado y evolución de la participación estatal en las inversiones del Programa.

Cuadro 3.4.5.1. Participación estatal en las inversiones del programa Fomento Agrícola (miles de pesos)

Concepto	Años							
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Monto Total	6,377	8,605	10,672	5,869	6,758	8,981	20,246	9,359
Monto estatal	1,489	2,132	1,881	1,053	2,257	2,281	3,471	155
Participación	23.3%	24.8%	17.6%	17.9%	33.4%	25.4%	17.1%	1.66%

Fuente: Integra Soluciones Agroempresariales con información de las Subdelegaciones de planeación

Factores que explican el grado de participación.

El comportamiento errático de los porcentajes de participación estatal en las inversiones de Programa de Fomento Agrícola, responde a varias variables que dependiendo de su peso específico en un año definido, determinan la baja o alta participación del Estado. Entre los principales variables que intervienen, están las siguientes:

- Las actividades agrícolas y ganaderas son un tema de alta prioridad en el Plan Estatal de Desarrollo.
- Las finanzas del Estado se han visto afectadas de manera positiva por las ventas de algunos activos propiedad del Gobierno del Estado, y por la llegada de recursos federales extraordinarios. También se han visto afectadas negativamente debido a la presencia reiterada de fenómenos naturales como ciclones, heladas y sequías, que han obligado al gobierno readecuar prioridades.
- Y una última variable que está tomando fuerza, son los cambios que se presentan a partir del 2004, en la fórmula federal para determinar las participaciones federales, en la que ahora en lugar de premiar la participación estatal esta tendencia es contraria.

Propuestas para incentivar la participación. Acción interesante sería, que por parte de funcionarios federales, se realizara una labor de sensibilización hacia el interior de los distintos niveles de gobierno del estado, en el que valorara el efecto multiplicativo que tienen los recursos que se aplican a través de Alianza, al ser complementados con inversión federal y con inversión privada.

3.4.6. Logros e insuficiencias en la operación del SISER.

En Baja California Sur no se ha operado debidamente debido a que se presentan problemas de captura y seguimiento; en el año 2002, se operó en un 50%, para el año 2003 no se operó, y en el 2004 no se ha operado, los principales problemas que presenta el programa son; base de datos a nivel nacional que no empata con la base de datos a nivel estatal, se registran diferencias sobre todo en cantidades (centavos) que al hacer acumulados la diferencia es significativa, se duplica información sobre todo en programas y datos específicos de la identificación de los beneficiarios, dificultades de acceso y trámites para hacer correcciones en caso de presentarse errores en la captura de la información, saturación de la red al acceder al servidor central, el encargado ó responsable del SISER atiende otras actividades por lo que esta responsabilidad se designa como una actividad extra a las ya establecidas para el encargado. Debido a estas insuficiencias la información y seguimiento de los programas de APC se llevan a través de el programa APROACH cuyo procedimiento e implementación para la base de datos fue diseñada por personal de la delegación estatal de la SAGARPA, dicho programa es más flexible y permite el manejo de datos por más de 60 campos de identificación, y manejarla en los programas Word y Excel.

3.4.7. Integración de cadenas productivas.

En el capítulo 4 se realiza análisis de las tres cadenas productivas de mayor relevancia en el Estado en el apartado 4.3.4. Integración de cadenas agroalimentarias por lo que antes de abordar este tema se recomienda ver ese análisis.

Avances y limitaciones. De acuerdo con los comités sistema producto en la entidad se encuentran integradas 11 cadenas agrícolas productivas destacando la de orgánicos

cítricos y hortalizas por su grado de integración a las cuales se les realiza análisis de comportamiento por parte de INCA RURAL y el Tecnológico de Monterrey ya que se consideran las mas importantes por estar encaminadas a la solución de los problemas de comercialización, productividad, rentabilidad, reconversión, y protección y equilibrio de los recursos naturales que enfrenta la entidad en la actividad agrícola. A las cadenas de datil, garbanzo, maíz, mango y trigo se les ha realizado un diagnostico en el cual se presenta la situación actual de la cadena a través de información y datos estadísticos, productivos, de recursos humanos e infraestructura, información útil para elaborar estudios y proyectos de viabilidad.

Las limitaciones de mayor peso son los pocos recursos para contratar los servicios de los despachos para la elaboración de diagnósticos de calidad los cuales deberían ser anuales, no se ha dimensionado en forma uniforme la importancia real que tiene esta integración por parte de los diferentes actores que participan, para promover y reforzar su consolidación y la resistencia de los productores a organizarse en las cadenas de higo y datil,

Potencialidades.- Se puede afirmar que las cadenas productivas agrícolas de mayor importancia en Baja California Sur se encuentran prácticamente integradas y se trabaja en su fortalecimiento y consolidación, esto ha sido posible mediante la orientación y asesoramiento de las instancias relacionadas con el sector como SAGARPA, debido al interés y preocupación de los productores primarios por organizarse motivados para optimizar costos de producción búsqueda de canales de comercialización e intercambio con las cadenas productivas en el ámbito Nacional

3.4.8. Factores críticos la vinculación entre el Programa de Fomento Agrícola y el PRODESCA.

Relevancia otorgada al PRODESCA como apoyo a Fomento Agrícola en el ámbito estatal.- El apoyo del PRODESCA al Programa de Fomento Agrícola ha sido sobresaliente pues para el ejercicio 2004 las solicitudes se incrementaron considerablemente.

Articulación del PRODESCA con las instancias de investigación y transferencia de tecnología.- Existe cierto enlace entre el PRODESCA y las instancias de investigación y transferencia de tecnología sin embargo esta puede mejorar considerablemente sobre todo con el INIFAP pues su participación, comunicación e intercambio de experiencias entorno de aplicación y seguimiento con el Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural es muy esporádico.

Ambiente laboral, incentivos y desempeño de los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP).- La relación laboral entre los PSP se limita a intercambiar ciertas experiencias e información en forma selectiva cada PSP cuida y atiende su trabajo en forma particular.

Para aquellos prestadores de servicios profesionales cuyo trabajo sobresale ó cumple con los objetivos planteados en su plan de trabajo existen incentivos económicos.

Seguimiento a las acciones de los técnicos PSP.-Esta actividad se lleva a cabo por medio de informes y reportes mensuales que los PSP presentan complementándose con los informes de calidad de los servicios de los PSP emitidos por los CECADER

Aspectos de la gestión productiva apoyados por los técnicos PSP y correspondencia con los problemas de los productores.- Del total de los PSP contratados el 40% realiza planes de trabajo orientados a la solución de problemas que presentan los productores haciendo planteamientos específicos antes de la puesta en marcha del proyecto complementándose con acciones de tramites y búsqueda de apoyos con las distintas dependencias relacionadas con el sector, adicionando al proceso talleres de capacitación impartidos por los mismos PSP a los productores.

3.5. Experiencias de éxito:

Proyecto no 1

Predio La Fortuna
Instalación de riego por goteo para 18-88-81 ha
No De Beneficiarios: 5
Cultivo: Orgánicos (tomate cherry y especias)

Análisis del ciclo del proyecto. El proyecto contempla la instalación de equipo de riego por goteo para la siembra de 18-88-81 has utilizándose el agua disponible de pozo profundo de 42.0 lps de gasto hidráulico, el área a sembrar se divide en cuatro secciones con un tiempo de riego de 2.3 horas por sección todos los días, con la utilización del equipo de riego presurizado con menor gasto hidráulico se podrá atender la misma superficie.,

Análisis de los factores de éxito. El sistema de riego por goteo reemplazo al tradicional que se realiza por medio de canales revestidos, de tierra y sifones, la utilización del sistema de riego por goteo incremento la rentabilidad de los cultivos mejorando el rendimiento por ha, hasta en un 100% en el caso de tomate cherry y y ahorros en el consumo de agua, energía eléctrica y el uso de fertilizantes, pues a través del equipo se aplicaron los fertilizantes y agroquímicos, el volumen de agua utilizado por ha se redujo de 10.63 mm³ a 4.25 mm³ aproximadamente, el resultado final fue el incremento de los ingresos para el productor.

Análisis de la solución de restricciones.-Definitivamente el echo de estar establecido el sistema producto de orgánicos y estar integrado a la organización de **Orgánicos de los Cabos** permite la adquisición de insumos en forma mas económica establecer canales de comercialización mediante contratos con responsabilidades y obligaciones de ambas partes soluciona en gran medida las restricciones que los productores primarios enfrentan en forma regular cuando no se encuentran organizados es importante mencionar que la articulación existente entre las componentes de Manejo Integral de Suelo y Agua y el de Integración y Fortalecimiento de Comités Sistema Producto tiene su buena participación en la solución de restricciones y el éxito final del productor.

Proyecto no 2

Predio Rancho El Capricho
Propietario: Carlos Gabriel Aceves Mariscal
Instalación de riego por goteo para 13-00-00 ha
No De Beneficiarios: 1
Cultivo: Hortalizas (chile)

Análisis del ciclo del proyecto.- El proyecto contempla la instalación de un sistema de riego por goteo para la siembra de 13 ha has con un gasto hidráulico necesario de 10 lps utilizándose el agua disponible de pozo profundo el área a regar es una sola sección de 12.4 ha, con la utilización del equipo de riego presurizado con menor gasto hidráulico se podrá atender la misma superficie de producción, se siembran hortalizas (chile) preferentemente del ciclo otoño invierno.

Análisis de los factores de éxito.-El sistema de riego por goteo reemplazo al tradicional que se realiza por medio de canales revestidos y de tierra la utilización del sistema de riego por goteo incremento la rentabilidad de los cultivos mejorando el rendimiento por ha, hasta en un 100% y ahorros en el consumo de agua, energía eléctrica y el uso de fertilizantes, pues a través del equipo se aplicaron los fertilizantes y agroquímicos, el volumen de agua utilizado por ha se redujo de 7.3 mm³ a 2.9 mm³ aproximadamente, el resultado final fue el incremento de los ingresos para el productor.

Análisis de la solución de restricciones.-El hecho de estar establecido el sistema producto de hortalizas el cual promueve la organización de los productores para beneficio en la integración de la cadena productiva es un factor que soluciona las principales restricciones, sin embargo estos productores no están integrados en una organización específica de chile lo cual hace de la comercialización un factor de riesgo que puede afectar negativamente el éxito del productor, igual que el caso anterior la articulación existente entre las componentes de Manejo Integral de Suelo y Agua y el de Integración y Fortalecimiento de Comités Sistema Producto debe de ser aprovechado por los productores para la solución de restricciones para el éxito del productor.

3.6. Cambios relevantes en los procesos 2004:

En 2004, la operación se inicio considerando las reglas de operación del ciclo anterior, en forma general, no se presentan cambios relevantes en los procesos 2004. Sin embargo la prioridad y criterio para la aprobación de solicitudes se modifica pues para este ciclo se considera apoyar preferentemente a aquellas UPR's que contemplen acciones que impacten de manera importante el desarrollo de la unidad en los aspectos de tecnificación, aspectos productivos de reconversión y capitalización; y apoyos que se encaminen a complementar la estructura productiva de la UPR; en ese orden, dejando a un lado el criterio de primero en orden de llegada primero en atención.

En 2004, la operación se inicio considerando las reglas de operación del ciclo anterior, es importante comentar que en términos generales la operación del grupo de programas no sufrió ningún cambio sustantivo.

3.7. Recomendaciones para mejorar los procesos que integran la gestión del Programa.

Estas recomendaciones se proponen en el capítulo 5 en los apartados recomendaciones para el diseño del Programa y recomendaciones para los procesos operativos.

Capítulo 4

Evaluación de impactos

En este capítulo se miden e interpretan la magnitud de los impactos de las inversiones apoyadas por el Programa en las unidades de producción y se determinan los factores que influyen en su generación. El análisis de los impactos se realiza con base en los objetivos del Programa el contexto de los objetivos del programa la problemática de las unidades de producción, del tipo de productor beneficiado y de sus procesos operativos.

Se incluye el análisis de los impactos de los apoyos entregados por el Programa considerando las líneas estratégicas definidas por SAGARPA y las prioridades en los planes y programas estatales, los objetivos del Programa y la problemática que enfrentan los beneficiarios. Los impactos se evaluaron en dos niveles:

a).- Primer nivel: Comprende el análisis de los efectos del programa en el ingreso y el empleo en las unidades de producción. Se evalúa que tipo de componentes o proyectos están incidiendo mas en el ingreso y empleo: los orientados al fortalecimiento del proceso productivo, a la reconversión productiva o la integración de cadenas productivas.

b).- Segundo nivel: Considera el impacto en aquellas variables que contribuyen a la obtención de cambios en el ingreso y empleo.

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

Este grupo de indicadores se estiman con base en tres variables: Satisfacción del apoyo; Gestión del apoyo y por ultimo Permanencia actual del apoyo:

4.1.1. Satisfacción del Apoyo.

Esta variable se cuantificó mediante tres indicadores, que fueron la **Recepción, del Apoyo (RA)**, **La oportunidad del apoyo (OA)** y por ultimo la **Calidad del apoyo**. La satisfacción general del apoyo, fue calificado por los beneficiarios con a muy buena nota de 9.45 sobre una base de 10 de excelente. Los bienes mejor calificados fue todo lo referente a Maquinaria y equipo mientras que lo que se castigó un poco, fue la satisfacción en construcciones e instalaciones. En lo que respecta a la recepción del apoyo fue positivo en el total de beneficiarios 2001 y 2003, manifestando casi el 85% de ellos, que también lo fue oportuno.

4.1.2. Gestión en el apoyo.-

Considerando que el indicador de **no recepción del apoyo (NR)** fue prácticamente nulo, debido a que todos los beneficiarios aceptaron haberlo recibido, y tomando en cuenta que la **dificultad para el acopio de la documentación (AC)** alcanzó menos de un 5.00%, mientras que la **dificultad en el llenado de la solicitud (SOL)** menos del 3%, conllevó a que el **índice Global de complejidad en el llenado de la solicitud (C_{sol})** tuviera un mínimo valor de 1.14, lo que nos refleja, una percepción muy positiva de este proceso.

4.1.3.- Permanencia actual del apoyo

Variable que fue valorada con los tres indicadores siguientes:

Situación actual del apoyo (CA).- El 90.00% de los beneficiarios 2003, acepta conservar el apoyo, mientras que en los beneficiarios 2001, el 94.38% sigue manteniendo esos activos. Esto permite corroborar que los componentes de apoyo de este grupo de Programas se apegan en alto grado a las necesidades sentidas de los productores beneficiados, sobre todo si consideramos que un alto porcentaje de los beneficiarios del 2001, que ya no tienen el apoyo es porque ya terminó la vida útil de éstos (RNCA)., según se observa en el cuadro 4.1.3.1. , cuadro 4.1.3.2. y cuadro 4.1.3.3.

Cuadro 4.1.3.1. Satisfacción en la recepción y oportunidad del apoyo 2003.

Tipología del productor	Conservación del Apoyo		Indices de utilización	
	2003	2001	2003	2001
Tipo I	0	0	0.00%	0.00%
Tipo II	9	10	25.00%	12.50%
Tipo III	28	21	67.85%	76.83%
Tipo IV	23	36	91.30%	86.11%
Tipo V	3	17	100.00%	94.12%
Total	63	84		

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Índice de nivel de uso del apoyo atorgado.- Arriba del 85 % de los productores beneficiados en el 2003, se encuentran utilizando sus apoyos por arriba del 75% de su capacidad, mientras que otra cuarta parte se encuentran utilizando sus bienes subsidiados a un 50% de su capacidad. Es importante comentar que para los beneficiarios 2001, estos porcentajes de utilización se incrementan sensiblemente, lo que nos permite aseverar que en la medida en que pasa el tiempo, los bienes de capital se incorporan de mejor manera a las actividades productivas de las UPRs.

Por otro lado se observa que en cuanto mas desarrollados están los productores, el indice de utilización del bien se incrementa, y este comportamiento se refleja en los beneficiarios de ambos ciclos.

Cuadro 4.1.3.2. Satisfacción en la recepción y oportunidad del apoyo 2003.

Tipología del productor	I	II	III	IV	V
Al o por ciento de su capacidad	0	3	1	0	0
Del 01 al 25 por ciento de su capacidad	0	5	7	2	0
Del 26 al 50 por ciento de su capacidad	0	0	5	0	0
Del 51 al 75 por ciento de su capacidad	0	0	1	2	0
Del 76 al 100 por ciento de su capacidad	0	1	14	19	3
Total	0	9	28	23	3

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Cuadro 4.1.3.3. Satisfacción en la recepción y oportunidad del apoyo 2001.

Tipología del productor	I	II	III	IV	V
Al o por ciento de su capacidad	0	8	7	0	0
Del 01 al 25 por ciento de su capacidad	0	0	1	0	0
Del 26 al 50 por ciento de su capacidad	0	1	1	0	0
Del 51 al 75 por ciento de su capacidad	0	1	1	5	4
Del 76 al 100 por ciento de su capacidad	0	0	11	31	13
Total	0	10	21	17	17

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

4.2. Impacto en indicadores del primer nivel.

4.2.1. Impacto en el ingreso.

Para dimensionar de mejor manera el impacto del programa en el ingreso de los productores, se estimaron 7 indicadores, por rama de producción y por ciclo apoyado, que además están plasmados en los cuadros 4.2.1.1. y cuadro 4.2.1.2.

- Índice de Producción (IQ).**- Es un indicador que nos refleja el impacto en producción. En 2001 se alcanzó un valor de 1.54 los que nos indica que esta variable se incremento en un 54% en los cultivos apoyados por el programa mientras que en el 2003 ya se lleva un 21%. La línea de producción mas impactada fueron las hortalizas seguida de los frutales.
- Índice de rendimientos (IR).**- Los impactos en rendimientos en el 2001, se reflejaron hasta en un 12% de incremento manteniéndose prácticamente constantes en el 2003, impactándose de mejor manera en frutales y hortalizas.
- Índice de unidades de producción (IUP).**- En el 2001, la superficie establecida por los beneficiarios se incrementó un 38.00%, mientras que el 2003 ya alcanza un incremento aproximado de 7%, siendo las hortalizas y los forrajes los que mas incrementos han experimentado.
- Índice de Ingresos (IY).**- Con respecto a antes del apoyo los ingresos de los beneficiarios en 2001, se han incrementado hasta un 75% mientras que en 2003 ya se reporta un 26%. Las hortalizas son la línea de producción que mas impacto ha tenido también en este indicador.
- Índice de precios (IP).**- Los precios de venta de los productos obtenidos por los productores en 2003, se impactaron un 4%, mientras que desde 2001, se han impactado un 14.00%. En este caso los granos y los forrajes son los que mas beneficiados han resultados en este indicador.
- Índice de costos (IC).**- En beneficiarios apoyados en 2003, tenemos que los costos de producción de las UPRs, sufrieron un abatimiento del 17%, como resultado de las acciones del programa, y de otros factores. Es importante acotar que este indicador en el caso de frutales se disparó a cerca de 130% debido a que las huertas establecidas en ese año, han venido incrementando sus costos de mantenimiento.
- Índice de excedentes (IE).**- Indicador que tal vez resume todos los indicadores anteriores, establece que los beneficiarios del 2001, cuentan con un excedente de

ingresos de 77%, sobre sus costos de producción, mientras que para los apoyados en 2003, ya alcanza un valor de 24%, siendo nuevamente la línea mas impactada, las hortalizas.

Cuadro 4.2.1.1. Indicadores de Ingreso, en beneficiarios 2001

CULTIVO	IR	IUP	IQ	IP	IY	IC	IE
Hortalizas	1.13	1.52	1.73	1.12	1.94	0.73	1.96
Frutales	1.19	1.05	1.25	1.18	1.47	2.31	1.37
Granos	1.05	1.03	1.08	1.51	1.64	0.78	1.65
Forrajes	1.03	1.01	1.04	0.96	1.00	0.93	1.00
Global	1.12	1.38	1.54	1.14	1.75	0.80	1.77

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Cuadro 4.2.1.2. Indicadores de Ingreso, en beneficiarios 2003

CULTIVO	IR	IUP	IQ	IP	IY	IC	IE
Hortalizas	1.17	1.10	1.29	1.05	1.35	0.83	1.33
Forrajes	1.04	1.16	1.21	1.06	0.00	0.83	1.30
Otros	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Total	1.13	1.07	1.21	1.04	1.26	0.83	1.24

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Durante 2003, los cultivos que se apoyaron fueron cultivos que ya se venían estableciendo desde antes de los apoyos, por lo que el 100% fueron giros de continuación, sin embargo viendo los apoyos del 2001, se observa que 14 cultivos fueron nuevos y 5 fueron líneas de producción abandonados. Se observa con mucha atención que la rama más impactada con este apoyo fueron las hortalizas, tanto en 2001 como en 2003. Durante 2001 una línea de producción bien apoyada y que luego en 2003, ha disminuido sustancialmente su apoyo, a la fecha de cierre parcial del programa fueron los frutales, tomando mas fuerza los forrajes, con la alfalfa como principal cultivo. Lo cambios incrementales de superficie fueron altamente positivos en hortalizas, al igual que su impacto positivo en el incremento unitario de los ingresos y la disminución sustancial de costos. Ello llevo un incremento sustantivo en el excedente de ingresos de los ciclos analizados.

Es importante considerar que los componentes que inciden más en el ingreso y en el empleo, son los orientados a la conversión productiva como son hortalizas, frutales y forrajes.

4.2.2. Impacto en el empleo.

Más de la mitad de los cambios en el empleo en las UPRs beneficiadas en Baja California Sur, en 2003 tuvieron un efecto creciente de los cuales una gran mayoría fueron imputables a las acciones de Alianza. Se estima que más del 34% del incremento en los jornales familiares y contratados, fueron motivados por las acciones del Programa Agrícola. Con respecto al 2001, los impactos son muy similares al 2003, Los impactos decrecientes en los dos tipos de jornales son muy bajos, lo que implica que aunque el programa, motiva la tecnificación del campo, no necesariamente, ésta viene acompañada de desempleo, según se observa en cuadro 4.2.2.1, cuadro 4.2.2.2, cuadro 4.2.2.3 y cuadro 4.2.2.4.

Es importante también manifestar que en 2001, las empresas apoyadas con Fomento Agrícola, casi en un 40.00% de ellas, no manifestaron cambios en el empleo, sobre todo los beneficiarios apoyados en 2001, lo que implica que si tuvieron mejoras en tecnología que implicaba desemplear gente, esta fue probablemente reubicada..

Cuadro 4.2.2.1. Impacto en el empleo contratado en 2003

Causa y tendencia	Casos		Jornales contratados		
	No.	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	DA/AA
Por Alianza	28	100.00%	29,100.00	40,540.00	1.39
Decreciente	0	0.00%			
Creciente	28	100.00%	29,100.00	40,540.00	1.39
Por otras Causas	13	100.00%	17,525.00	24,610.00	1.40
Decreciente	4	30.77%	5,175.00	2,050.00	0.40
Creciente	9	69.23%	12,350.00	22,560.00	1.83
Total	70	100.00%	113,035.00	131,560.00	1.16
Decreciente	4	7.14%	5,175.00	2,050.00	0.40
Creciente	37	52.86%	41,450.00	63,100.00	1.52
Estable	29	40.00%	66,410.00	66,410.00	1.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Cuadro 4.2.2.2. Impacto en el empleo familiar en 2003

Tendencia	Casos		Jornales familiares		
	No.	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	DA/AA
Por Alianza	28	100.00%	30,905.00	41,470.00	1.34
Decreciente	0	0.00%			
Creciente	28	100.00%	30,905.00	41,470.00	1.34
Por otras Causas	13	100.00%	3,600.00	2,000.00	0.56
Decreciente	5	30.77%	3,600.00	2,000.00	0.56
Creciente	9	69.23%			
Total	70	100.00%	69,235.00	78,200.00	1.13
Decreciente	5	7.14%	3,600.00	2,000.00	0.56
Creciente	37	52.86%	30,905.00	41,470.00	1.34
Estable	28	40.00%	34,730.00	34,730.00	1.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

Cuadro 4.2.2.3. Impacto en el empleo familiar en 2001

Tendencia	Casos		Jornales familiares		
	No.	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	DA/AA
Por Alianza	27	100.00%	42,405	55,832	1.32
Decreciente	0	0.00%			
Creciente	27	100.00%	42,405	55,832	1.32
Por otras Causas	29	100.00%	15,635	26,262	1.68
Decreciente	6	20.69%	9,485	485	0.05
Creciente	23	79.31%	6,150	25,777	4.19
Total	89	100.00%	167,940	191,994	1.14
Decreciente	9	10.11%	14,175	1,035	0.07
Creciente	50	56.18%	43,865	81,059	1.85
Estable	30	33.71%	109,900	109,900	1.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

Cuadro 4.2.2.4. Impacto en el empleo contratado en 2001

Tendencia	Casos		Jornales contratados		
	No.	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	DA/AA
Por Alianza	17	100.00%	40,995	51,892	1.27
Decreciente					
Creciente	17	100.00%	40,995	51,892	1.27
Por otras Causas	15	100.00%	7,630	21,287	2.79
Decreciente	3	20.00%	1,520	1200	0.08
Creciente	12	80.00%	6,110	21,167	3.46
Total	89	100.00%	139,378	163,932	1.18
Decreciente	6	6.74%	6,210	670	0.11
Creciente	26	29.21%	42,415	72,509	1.71
Estable	57	64.04%	90,753	90,753	1.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

4.3. Impactos en indicadores del segundo nivel.

4.3.1. Inversión y capitalización.

Mediante este indicador se evalúa si en presencia del programa Agrícola se dio un proceso de capitalización de UPR. Las formas de capital que se consideraron para este cálculo fueron: maquinaria, equipo, vehículos, construcciones, instalaciones, ganado, plantaciones y cultivos perennes. Se excluye la tierra debido a que en algunos casos es difícil asignar un precio a la tierra ejidal o comunal o porque los derechos de propiedad no han sido establecidos.

En los dos ciclos analizados, la capitalización de las UPR tuvo un comportamiento creciente en alrededor del 80% de las empresas beneficiadas, presentándose porcentajes muy bajos de tendencia estable o decreciente. Se percibe que entre mas capitalizada esta la UPR, mas frecuentemente se presenta la tendencia creciente de la capitalización, de acuerdo con cuadro 4.3.1.1.

En promedio el capital invertido de los productores beneficiados se incrementó un 8.00%, con respecto a antes del proyecto, representando la inversión realizada en promedio un 3.00% del capital total de la empresa después de la inversión y un 3.00% antes de la inversión, según cuadro 4.3.1.2.

Cuadro 4.3.1.1. Impacto en capitalización en beneficiarios del 2003

Tendencia	Beneficiarios		Capital total Promedio		
	No.	%	Antes de	Después de	Después-Antes
Decreciente	8	11.43%	686,538	582,613	103,925
Estable	8	11.43%	426,250	426,250	
Creciente	54	77.14%	664,402	916,243	251,842
Total	70	100%			147,917

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios,

Cuadro 4.3.1.2. Promedios de inversión por beneficiario en 2003, y su relación con el valor de la UPR

Tendencia	Monto Promedio de apoyo.	Capital		
		DA/AA	APOYO/DA	APOYO/AA
Decreciente	53,793.50	0.85	0.09	0.08
Estable	41,227.25	1.00	0.10	0.10
Creciente	97,972.31	1.38	0.11	0.15
Total	64,331.02	1.08	0.03	0.04

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

Cuadro 4.3.1.3. Impacto en capitalización en beneficiarios del 2001

Tendencia	beneficiarios		Capital total Promedio		
	No.	%	Antes	Después del	Después-Antes
decreciente	7	7.87%	459,671	315,717	143,955
Estable	7	7.87%	363,750	363,750	
Creciente	75	84.27%	2,127,586	3,145,903	1,018,317
Total	89	100%	2,951,007	3,825,370	874,363

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Analizando mas profundamente la conformación y el comportamiento de los activos con respecto a los apoyos de Alianza, se observa que se ha impactado mas el aspecto de la maquinaria, ya que se han visto incrementados estos capitales invertidos ahí en mas del 70% de los casos apoyados por Fomento Agrícola y de ellos también cerca del 70.00% son imputables a los efectos del PAC, siguiéndole en segundo termino los activos de ganado.

Es importante también manifestar que mas del 30.00% de los beneficiarios argumentan que no tuvieron cambios en su capital

4.3.2. Producción y Productividad

Arriba del 60.00% de los cultivos establecidos por los beneficiarios tanto en el 2001 como en el 2003, reportan incrementos de producción. Se observa particularmente que en el 2001, los impactos en este rubro son mayores toda vez que se ha tenido mayor tiempo para que estos maduren. En ambos ciclos apoyados los incrementos de producción se debió básicamente a al crecimiento en los rendimientos y en mucho menor grado a mayores superficie de cultivo. Esto refleja que se han mejorado las técnicas de cultivo, ya que con las mismas superficies de cultivo se han obtenido mejores volúmenes de producción.

Cuadro 4.3.1.3. Cambios en Escala de Producción y Productividad en beneficiarios del 2001 y 2003.

Descripción	cultivos		% del total		% del crecimiento en producción	
	2,001	2,003	2,001	2,003	2,001	2,003
Total	92	80.00	100.00	100.00	Na	Na
Crecimiento en producción	62	51.00	67.39	63.75	100.00	100.00
Crecimiento en superficie	35	9.00	38.04	11.25	56.45	17.65
Crecimiento en rendimientos	53	47.00	57.61	58.75	85.48	92.16
Crecimiento en ambos	26	5.00	28.26	6.25	41.94	9.80

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Es importante considerar que los componentes que inciden más en el ingreso y en el empleo, son los orientados a la conversión productiva como son hortalizas, frutales y forrajes.

4.3.3. Cambio técnico.

Para cuantificar el impacto tecnológico, fue necesario estimar un indicador que considerara las cuatro principales componentes técnicas del proceso productivo agrícola: La calidad genética de semillas y plántulas, riego, fertilización y mecanización.

Todas las variables que conforman el índice tecnológico han mejorado desde el 2001 al 2003. Considerando que lo ideal sería tener un indicador global de 1, al subir en 2001 de 0.63 a 0.77, se refleja como se ha ido avanzando en la tecnificación de los distintos rubros, según cuadro 4.3.3.1.

La fertilización es una actividad agrícola que en 2003, se ha generalizado al 100% en todos los productores apoyados, mientras que un rubro que ha quedado atrás es el de mecanización y el de riego. Es importante recalcar, que la tecnificación del riego resulta con un bajo impacto debido a que estos componentes se están canalizando en gran parte a través de los programas hidroagrícolas que maneja la Alianza a través de CNA.

Cuadro 4.3.3.1. Indicadores de cambio tecnológico en beneficiarios del 2003.

Índice	2001	2003
Calidad Genética	0.78	0.88
Fertilización	0.74	1.00
Riego	0.47	0.60
Mecanización	0.54	0.62
Tecnológico	0.63	0.77

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

4.3.4. Integración de cadenas agroalimentarias.

Cadenas Productivas de relevancia en el Estado

Tomate Cítricos y Orgánicos

Integración y consolidación del Comité Sistema Producto.-El comité sistema producto para estas cadenas se encuentra integrado dentro de los once sistemas agrícolas establecidos en la entidad uno de los objetivos de estos comités es el mantenerse y consolidarse para ello se trabaja constantemente en la organización de los productores.

Fortalecimiento de la Organización de productores.-Como ya se menciona una de las tareas constantes del comité sistema producto de estas cadenas es su consolidación para lo cual el factor ó acción mas importante para lograr este objetivo es la organización de productores, situación que no se presenta en forma optima para las tres cadenas. Por lo que se ha estado trabajando en su consolidación como ejemplo, **en orgánicos** los productores se agrupan preferentemente en la organización de **Orgánicos de los Cabos** la cual se ha fortalecido a través del tiempo pues recientemente se le a integrado a esta cadena el cultivo de mango, los productores de las tres cadenas poco a poco van apreciado el beneficio de la organización pues ya se han visto los primeros beneficios

como facilidad en las actividades de gestión, mejor colocación de sus productos en el mercado, y se han conseguido precios mas económicos en la adquisición de insumos.

Desarrollo de capacidades técnicas, de innovación y empresariales.- A través del comité sistema producto de estas cadenas se promueve y se mantiene un proceso constante de actualización de los procesos técnicos y empresariales mediante la impartición de cursos, talleres, asistencia a exposiciones y seminarios. De estas cadenas **orgánicas** a participado además en reuniones regionales y nacionales en donde se presenta el intercambio de experiencias.

Mejora en el ingreso de los productores y en la generación de empleo en las unidades de producción rural. El incremento en el ingreso de los productores se presenta en mayor proporción en aquellos productores que realizan cambios en los sistemas de riego sustituyendo el tradicional a través de canales y tubería de compuertas por sistemas de goteo en orgánicos y tomate, y micro aspersión en cítricos pues su producción se incrementa en promedio en un 100% en orgánicos y tomate y considerablemente en cítricos; como consecuencia lógica la oferta y demanda de empleo se ha generado pues la superficie de estos cultivos a excepción de cítricos se ha venido incrementando, sin embargo no existe un control establecido en el precio por jornal lo que hace variable los costos de operación de los cultivos por lo que se trata de establecer un criterio de costo de mano de obra fijo, unificando criterio entre los productores y jornaleros con ventajas mutuas lo cual contribuirá a un mejor ingreso para el productor.

Diversificación productiva en las unidades de producción rural

En orgánicos y tomate prácticamente no se transforma ó industrializa, su presentación con que llega al mercado consiste en empaque y embalaje generalmente a través de empresa comercializadora que maneja el producto de ciertos agricultores, a los cuales les provee de la técnica y materiales específicos que el producto requiere para cumplir con las características que tiene su marca en cuanto a presentación y calidad.

En mango solo algunos productores procesan dulces en forma artesanal de tipo regional.

En cítricos (naranja) la diversificación productiva se realiza únicamente durante seis meses y con volúmenes bajos a la elaboración de jugo de aquella naranja que no ha cumplido con los requisitos para ser vendida en fresco, ó que va quedando al final de los cortes, aunado a esto las jugueras establecen el precio que se paga en el mercado por lo que reduce las posibilidades para acopiar mayores volúmenes, ya que en el mercado en fresco los precios son mejores.

El impacto en la integración de cadenas agroalimentarias fue dimensionado elaborando 5 indicadores que se han analizado por separado

a).- Integración vertical hacia atrás.- Este impacto se cuantifica primero con un indicador que se llama, variación en la integración vertical hacia atrás (VIV), y se calculó relacionando los cambios en los porcentajes de autoabastecimiento de los insumos necesarios para desarrollar la actividad productiva primaria.

La gran mayoría de los beneficiarios de cerca del 90.00%, tanto en 2001 como en 2003, no tuvieron ningún cambio positivo ni negativo en la integración hacia atrás. Cerca de un 7% en 2003, incrementó de manera muy pequeña su porcentaje de autoabastecimiento

de sus insumos sin que esto necesariamente sea malo o bueno. De la misma manera tan solo un 1.5% de los beneficiarios decidieron abastecerse también de una muy pequeña proporción, de proveedores de la región. Se ilustra lo anterior en cuadro 4.3.4.1. y cuadro 4.3.4.2.

Cuadro 4.3.4.1. Tendencias de Integración de cadenas agroalimentarias en beneficiarios 2001.

Tendencia integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás
	No	%	
Decreciente (<0)	2	2.74	-0.00034709711179
Estable (=0)	63	86.30	0.00000000000000
Creciente (>0)	8	10.96	0.0003746376961
Total	73	100.00	0.0000180602331

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Cuadro 4.3.4.2. Tendencias de Integración de cadenas agroalimentarias en beneficiarios 2003.

Tendencia integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás
	No	%	
Decreciente (<0)	5	7.14	-0.09
Estable (=0)	64	91.43	0.00
Creciente (>0)	1	1.43	0.11
Total	70	100.00	-0.0047

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

b).- Integración Vertical hacia delante.- Impacto que se mide con el indicador de variación en la integración horizontal hacia delante (VHI), y se calculo relacionando los porcentajes de producción colocada en el mercado con los cambios diferenciales que sufrieron la superficie sembrada y el valor de la producción. Al igual que la anterior parte de la cadena los cambios en la cadena de poscosecha también fueron mínimos. Se observa que los volúmenes enviados a las fábricas y a la exportación aumentaron levemente en los productores beneficiados, mientras que los volúmenes enviados al intermediario comercial y directo al consumidor, disminuyeron también en forma leve, como se establece en el cuadro 4.3.4.3.

Esto se justifica en virtud de que el programa de fomento Agrícola esta mas focalizado a las actividades primarias que a las actividades de comercialización o procesamiento.

Cuadro 4.3.4.3 Indicadores de integración vertical hacia delante.

Indicador.	2001	2003
A la Fabrica (VHF)	0.037	-0.014
Al intermediario Comercial (VHIC)	0.104	0.063
Directo al Consumidor (VHC)	0.026	0.001
Directo a la exportación (VHE)	0.097	-0.048
Integración vertical hacia delante (VHI)	0.003	0.001

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

4.3.5. Desarrollo de capacidades.

El desarrollo de capacidades fue dimensionado con tres esquemas de medición:

a).- Indicadores descriptivos.- Mediante los indicadores descriptivos enunciados en cuadro siguiente, se observa que solo 8 de 70 beneficiados en el 2003 y 7 de 88 en 2001 recibieron capacitación. Sin embargo de ese bajo porcentaje de beneficiarios capacitados, la gran mayoría siguen aplicando las recomendaciones sugeridas, y existe una gran aceptación a esta práctica. Cuadro 4.3.5.1.

Cuadro 4.3.5.1. Indicadores descriptivos del desarrollo de capacidades

Beneficiarios	2003		2001	
	Dato	Indicador	Dato	Indicador
Que recibieron el apoyo	70		88	
Que recibieron capacitación	8	11.43	7	7.95
Que siguen aplicando las recomendaciones	7	87.50	5	71.43
Que recibieron capacitación satisfactoria	8	100.00	5	71.43
Para los que la capacitación es indispensable	3	37.50	4	57.14
A los que la capacitación ayudo para que recibieran apoyo	6	75.00	1	14.29

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

b).- Índice de desarrollo de las capacidades.- La variación en el desarrollo de las capacidades (VCI), se estimó calculando el cambio incremental en la realización del número de actividades administrativas que se registró en los beneficiarios, después del apoyo, en relación al total de beneficiarios capacitados. Para el 2001, se tuvo un impacto muy positivo de 88% contra un 20.3% del 2003. Esto en parte debido a que muchos de los beneficiarios ya estaban recibiendo capacitación desde antes de recibir el apoyo.

c).- Desarrollo de capacidades y Alianza.- para conocer la incidencia de Alianza en el desarrollo de capacidades, se desarrolló el indicador ICA, el cual indica que en el 2003, el 20.00% de los impactos manifestados en el desarrollo de capacidades, se debió a Alianza, mientras que en 2001 este valor fue tan solo del 11.11%. Analizando conjuntamente estos valores podemos aseverar que aunque en el 2003 existieron menos

impactos en el desarrollo de capacidades, que en el 2001, estos se debieron en mayor grado a los impactos generados por el Programa Agrícola.

4.3.6. Desarrollo de organizaciones.

El desarrollo de organizaciones, como impacto medible de los programas de Fomento Agrícola, se logró cuantificarlo mediante 4 indicadores:

a).- Indicadores Descriptivos.-En 2003 el 40% de los beneficiarios hicieron su trámite de apoyo a través de una organización de productores y de esas prácticamente el total se encuentran vigentes actualmente. En el 2001, los productores no acudieron a sus agrupaciones a solicitar apoyo para tramitar sus apoyos. Cuadro 4.3.6.1.

Cuadro 4.3.6.1. Indicadores descriptivos del desarrollo de organizaciones

Beneficiarios	2001		2003	
	Dato	Indicador	Dato	Indicador
Que recibieron el apoyo	88		70	
Que recibieron apoyo a través de una organización	1	1.14	28	40.00
Que constituyeron la organización para recibir el apoyo	0		0	
Con organizaciones vigentes después del apoyo	1	100.00	27	96.43

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

b).- Tamaño de las agrupaciones.- Para el caso particular del 2003, el total de las 28 agrupaciones se encuentran con una tendencia estable en lo que se refiere al número de agremiados, presentándose un promedio inalterado de antes con después del apoyo de 133 socios en promedio. La asociación de agricultores del valle de Santo Domingo, fue la organización que más actos de presencia hizo, en el proceso. Mientras que otras organizaciones de otros municipios prácticamente no se hicieron presentes.

Toda vez que las organizaciones que apoyaron a sus agremiados a obtener los apoyos de Alianza para el campo, se mantienen estables en cuanto al número de socios, el índice de desarrollo de las organizaciones es prácticamente cero.

c).- Desarrollo de las organizaciones y Alianza.- La incidencia de Alianza en el desarrollo de las organizaciones, se estimó como un porcentaje del total de los beneficios obtenidos después del apoyo entre los imputables a las acciones de Alianza. Este indicador también no reporta que los impactos de Alianza, fueron prácticamente nulos en virtud de que las organizaciones participantes ya tienen muchos años de establecidas en el Estado, incluso antes de la aparición de los Programas de Alianza.

4.3.7. Sanidad e inocuidad.

La agricultura del Estado ha estado incrementando su cuota de participación al mercado de exportación de los Estados Unidos principalmente, ello implica que las medidas de inocuidad alimentaria y de la realización de buenas **prácticas agrícolas** en campo se han incrementado por las exigencias propias del mercado. Sin embargo es menester señalar que con los resultados que arroja la información recolectada en campo, los impactos del programa en este aspecto son considerados nulos, toda vez que el productor no relaciona la mejora de este aspecto con los apoyos recibidos.

No se observó incremento en el número de productores beneficiados que utilizan variedades resistentes, control biológico y agroquímicos para controlar plagas y enfermedades.

La actividad de producción orgánica en el Estado se sigue fortaleciendo y diversificando, lo que implica que las medidas de inocuidad alimentaria y de cumplimiento de la ley **antibioterrorismo** consecuentemente se están cumpliendo satisfactoriamente.

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

Para determinar la tipología de productores se utilizaron cinco variables, **escolaridad, superficie equivalente, bovino equivalente, valor de activos y Nivel Tecnológico**, que en un orden ascendente proporciona cinco estratos de productores, el cuadro 4.4.1. muestra el tipo de productor de acuerdo a las características de cada variable.

Cuadro 4.4.1. Rangos de variables que determinan la tipología de productores.

Variable	Tipo I	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Escolaridad	Con estudios (de 1-6 años)	Con estudios (7a 9 años)	Con estudios (10 a 12 años)	Con estudios (13 a 16 años)	Con estudios (17 o más)
Superficie equivalente	Hasta 3 hectáreas	Más de 3 y hasta 10	Más de 10 y hasta 50	Más de 50 y hasta 100	Más de 100 hectáreas
Bovino equivalente	Hasta 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 productivos	Hasta 5,000 Pesos	Más de 5,000 Y hasta 25,000	Más de 25,000 y hasta 100,000	Más de 100,000 y hasta 500,000	Más de 500,000 pesos
Nivel Tecnológico	Nivel Tecnológico hasta 0.2	Nivel Tecnológico mas 0.2 hasta 0.4	Nivel Tecnológico mas 0.4 hasta 0.6	Nivel Tecnológico mas 0.6 hasta 0.8	Nivel Tecnológico mas 0.8 hasta 1.0

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Para el Estado de Baja California Sur, se observó la siguiente tipología atendida por el Programa de Fomento Agrícola como lo muestra el cuadro 4.4.2.

Cuadro 4.4.2. Tipología de productores e impacto en la capitalización en beneficiarios de ciclo 2001.

Tipo de Productor	No	%	Capital antes apoyo	Capital después apoyo	Capital D - A	Capital D/A
I	3	3.37				
II	10	11.24	101,657	166,075	64,418	1.63
III	21	23.60	309,601	369,848	60,247	1.19
IV	37	41.57	2,513,878	3,444,973	931,095	1.37
V	18	20.22	3,318,889	5,376,111	2,057,222	1.62
Total	89	100.00	8,100,000	10,600,000	2,500,000	1.31

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

En 2001, el impacto de la capitalización de las UPR, se reflejó en los productores de mas bajo desarrollo, toda vez que al relacionarlos con el valor de sus activos, el apoyo representa un mayor porcentaje, sin embargo como se aprecia en el cuadro 4.4.2, los productores tipo 1 y 2, tuvieron poco acceso al programa.

Por las características de las principales componentes del grupo de programa apoyadas en el Estado, se benefició principalmente a productores tipo III Y IV debido a que es necesario que el productor tenga un nivel económico medio a fin de poder cubrir su aportación

Por otro lado durante 2003, mas de la mitad de los apoyos se canalizaron a productores del tipo III, cuyo impacto en capitalización superó el 66%, sobre su capital de antes del apoyo. Es importante mencionar que con respecto al 2001, se observa una mejor focalización del Programa en cuanto al tipo de productores a atender, toda vez que los extremos como son los Tipo I y los tipo II, prácticamente no se apoyaron. En cuadro 4.4.3. se observa mas claramente.

Cuadro 4.4.3. Tipología de productores e impacto en la capitalización en beneficiarios de ciclo 2003.

Tipo de Productor	No	%	Capital antes apoyo	Capital después apoyo	Capital D - A	Capital D/A
I	2	3.13				
II	10	15.63	83,430	158,645	75,215	1.90
III	33	51.56	216,200	358,592	142,392	1.66
IV	18	28.13	1,515,283	1,759,867	244,583	1.16
V	1	1.56	1,130,000	1,450,000	320,000	1.28
Total	64	100.00	630,223	809,740	179,517	1.28

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

En el indicador de empleo, la tipología mas impactada resultaron ser los productores tipo III y tipo IV, lo que fortalece la teoría de que entre mas desarrollado este un productor mas bien aprovecha los apoyos que recibe.

El indicador de ingreso de igual manera fue una variable bien valorada en productores de tipo III y tipo IV, al reflejar mejores márgenes de excedente de ingresos que los productores de mas bajo desarrollo.

4.5. Análisis de de los resultados de los indicadores por actividades productivas.

Las hortalizas como línea de producción fue la que mas impactos tuvo tanto en sus indicadores de primer nivel como en los de segundo nivel. Especificamente los cultivos de chile y tomate de exportación, resultaron con mejores excedentes de ingresos por hectárea apoyada. De igual manera los indicadores de rentabilidad y productividad entre los que destacan los indicadores de producción, rendimientos, costos y unidades de

producción, fueron excelentemente impactados. Esta línea de producción viene liderando los mejores resultados en indicadores de impacto desde el 2001 hasta el 2003, observándose aun, que los indicadores calculados tienen mejores resultados conforme pasa el tiempo.

La línea de frutales obtuvo buenos impactos para los beneficiarios del 2001, ello es plenamente justificable, toda vez que siendo proyectos de largo tiempo para su maduración, están siendo bien calificados en 2003, cuando se están incorporando a la producción. En beneficiarios 2003, esta línea no resulta suficientemente impactada.

Los forrajes es una línea de producción que esta representada principalmente por el cultivo de la alfalfa, en el Valle de Santo Domingo. Este cultivo tuvo muy buenos impactos en este 2003, sus márgenes incrementales de utilidad, fueron muy atractivos, su índice de excedente superior al 30.00% y, mientras que su rentabilidad alcanzo cerca del 18.00%.

Una línea que ha recibido apoyos sustanciales y que no ha reflejado los impactos que se esperan es el de granos y semillas, toda vez que es una línea de producción, de bajo riesgo pero también de bajo índice de rentabilidad, por lo que los incrementos en productividad e ingresos, también son buenos, guardando las respectivas particularidades.

4.6. Análisis global sobre los impactos observados mediante los indicadores en relación con la problemática de los productores y con los procesos operativos del programa.

Los programas de Fomento Agrícola, de acuerdo a resultados de los indicadores de impacto, están bien focalizados en lo que se refiere a apoyar con componentes que realmente responden a las necesidades de los productores, un alto porcentaje de ellos poseen sus activos desde el 2001, y los están aprovechando a cerca del 100.00%, todos los apoyos se dieron sobre productores que atendieron cultivos que ya venían realizando desde antes del apoyo. El excedente de ingreso ha venido a capitalizar gradualmente a las UPRs, .

Con crecimiento anual en el empleo de arriba del 30.00%, medido sobre empleo familiar no remunerado y sobre jornales contratados, indica de que se esta rompiendo el paradigma de que la tecnificación de la agricultura genera desempleo, toda vez que este se ha incrementado y la tecnificación a avanzado sustancialmente.

El proceso de capitalización de la UPRs, aun cuando esta siendo estimulada por el Programa, no esta siendo suficiente en algunos casos, ya que se están percibiendo incrementos de capital máximos de 8.00% en términos generales. El rubro de la maquinaria es la cuenta contable que mas se ha incrementado en este ciclo y en el 2001, reflejando la gran necesidad que tiene el Estado de seguir invirtiendo en le parque de maquinaria agrícola

La producción y la productividad, son variables que se vieron muy favorecidas con los apoyos otorgados por el Programa Agrícola. Los indicadores respectivos hablan que las líneas de producción que mejor comportamiento tuvieron, fueron las hortalizas, los

forrajes y los frutales en ese orden, lo que cumple en gran medida con los lineamientos de reconversión productiva del Estado.

Considerado al Estado de BCS, como una entidad con una agricultura mejor desarrollada que el centro y sur del país, los indicadores de impacto tecnológico utilizados, muestran que los rubros de riego, fertilización, semillas y mecanización, ya se vienen utilizando y mejorando desde años anteriores.

La integración de cadenas hacia atrás y hacia delante, se ha mantenido prácticamente estable en Estado, de un año a otro, los productores beneficiados, siguen abasteciéndose de insumos de la misma manera y siguen vendiendo y consumiendo sus productos en las mismas proporciones.

Capítulo 5

Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones.

5.1.1. Correspondencia entre problemática y Programa.

Los programas de Fomento Agrícola son congruentes y presentan una correcta correspondencia con la problemática general prevaleciente en el campo del Estado de Baja California Sur, tanto en el diseño como en su operación pues en ellos se contempla la atención para enfrentar los problemas que limitan la capitalización, cambio técnico, producción, productividad, y reconversión así como el uso eficiente del recurso agua. Sin embargo en el ámbito de las UPR's y derivado del análisis de los giros productivos los problemas de organización de productores la transformación y comercialización de los productos aunque son atendidas esta atención puede mejorar sustancialmente.

La distribución geográfica de los apoyos por norma operativa, responde a los grados de marginación que existen en los distintos municipios del Estado, mientras que el potencial productivo de las regiones no necesariamente es proporcional a esa variable, es por ello que las cadenas de valor identificadas en los Programas de Fomento Agrícola, si corresponden al potencial productivo de la zona de atención prioritaria, pero no necesariamente para otras regiones. Por otro lado, todos los productores de todas las cadenas de valor del Estado presentan deficiencias en sus distintos eslabones, por lo que los esfuerzos de apoyo, al ser muy limitados debe evitarse que se dispersen, por lo que es muy importante darle seguimiento a la actual política de los Programas de Alianza, de darle preferencia a proyectos integrales, que vengan a solucionar la problemática de una UPR, pero en todo su proceso productivo.

5.1.2. Principales resultados de la evaluación de procesos.

La compactación de programas en El Estado ha traído las ventajas de que simplifica la operación administrativa, integra componentes de apoyo e induce la demanda de inversiones integrales por parte de los productores. Las desventajas principales son principalmente el riesgo que se corre de que se concentren las inversiones en determinados componentes, con la probabilidad de que se desatendan algunos sistemas producto desequilibrando el balance de recursos entre subprogramas.

Esta bien favorecida la política de que se privilegien las solicitudes de apoyo que incluyan proyectos integrales, pero también se simpatiza con la idea de que se mantenga la modalidad de demanda libre toda vez que existen empresas que ocasionalmente necesitan apoyos aislados que no ameritan el desarrollo de un proyecto integral.

La congruencia del programa con las líneas estratégicas definidas a nivel federal y estatal así como también la congruencia entre el diseño del programa y las prioridades de la política sectorial se perciben de buena manera.

Las definiciones estratégicas y las metas y presupuestos multianuales se consideran operantes en la aclaración del operación del grupo de programas del Estado. Los factores que impiden o limitan la planeación grupo de programas de mediano y largo plazo en primer lugar es la poca disponibilidad de recursos así como también la definición

Las actividades que realizan cada uno de los distintos funcionarios de los distintos niveles de gobierno, se percibe como complementarias y no como duplicadas. Se considera que el proceso de la Federalización sigue avanzando pero hace falta darle mas impulso sobre todo a la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones. Se estima que el principal problemas que limitan la profundización de la federalización es la falta de capacidad operativa del gobierno del Estado.

5.1.3. Principales impactos.

El ingreso, como indicador de primer nivel fue positivo en todos los aspectos. Los excedentes de ingresos por Ha, fueron muy satisfactorios, los apoyos contribuyeron a disminuir los costos de operación y a incrementar los márgenes de rentabilidad. Los niveles de uso y de conservación de los apoyos se mantienen en niveles muy aceptables. Los empleos familiares y los empleos contratados fueron incrementados por arriba del 30.00% , lo que implica que no necesariamente la tecnificación del campo, viene acompañada de desempleo, mas bien viene acompañada de reestructuración de los organigramas laborales de las UPRs.

La inversión y la capitalización, son indicadores de segundo nivel que motivaron el buen impacto de los indicadores de primer nivel. Los empresarios agrícolas incrementaron sus capitales invertidos en cerca del 10.00%, percibiéndose que entre mayor eran los apoyos de Alianza mayor era el impacto en capitalización.

Los índices de producción, de rendimiento y de unidades de producción, todos tuvieron comportamientos positivos, lo que indujo que los índices de Ingreso, de precios y de costos también evolucionaran favorablemente, incrementando las productividades de las UPRs. Globalizando todo nos arroja un índice de excedentes muy positivo, sobre todo en beneficiarios del 2001, que han venido acumulando hasta la fecha incrementos de hasta el 70.00% de excedentes de ingresos.

La producción y la productividad, son variables que se vieron muy favorecidas con los apoyos otorgados por el Programa Agrícola. Los indicadores respectivos hablan que las líneas de producción que mejor comportamiento tuvieron, fueron **las hortalizas, los forrajes y los frutales** en ese orden, lo que cumple en gran medida con los lineamientos de reconversión productiva del Estado, sin embargo no figura la cadena de **Orgánicos** cadena importante en la reconversión productiva, y que en términos de integración es la mas avanzada; lo anterior se explica debido a que el cultivo de orgánicos se desarrolla prácticamente en el DDR de los Cabos y con una superficie de solo 1274 ha que significa el menor porcentaje de superficie total sembrada de cultivos en la entidad con el 2.4% por lo que al determinar el numero de entrevistas a realizar mediante el método aleatorio lógicamente pocas UPR de este cultivo fueron seleccionadas

Considerado el Estado de BCS, como una entidad con una agricultura mejor desarrollada que el centro y sur del país, los indicadores de impacto tecnológico utilizados, muestran

que los rubros de riego, fertilización, semillas y mecanización, ya se vienen utilizando y mejorando desde años anteriores.

La integración de cadenas agroalimentarias tanto hacia atrás como hacia delante, no recibió cambios sustanciales en los beneficiarios del Programa, toda vez que los eslabones de abastecimiento de insumos como de comercialización de sus productos elevaron muy poco sus niveles y canales.

5.1.4. Temas de interés específico para el gobierno estatal.

El gobierno del Estado esta muy interesado en conocer los impactos que se han medido en el capítulo 4, pero los quiere conocer regionalizados por DDR y/o por municipio para identificar probables regiones que se estén desprotegiendo o que no estén respondiendo bien a los apoyos por alguna circunstancia propia de la zona, como pudiera ser aislamiento, marginalidad, este tema se integra en el apartado de anexos.

5.2. Recomendaciones.

5.2.1. Recomendaciones para el diseño del Programa.

- Apoyar productores a través de los programas de Alianza cuya actividad rentable, sea elegible para desarrollar proyectos viables en los que los beneficios contemplen un apoyo integral a lo largo y ancho de la cadena de valor ya sea hacia atrás y hacia delante, de tal manera que se tengan contemplados toda la problemática que pudiera presentar la empresa desde que produce su producto hasta que lo comercializa y lo cobra.
- Que al finalizar cada ciclo fiscal, se analicen imparcialmente al interior del CTA, las limitantes que presentaron las reglas de operación para acelerar los procesos de federalización.
- Que se establezca un plan programa para que los gobiernos estatales y municipales, empiecen a formar cuadros de funcionarios que en un futuro inmediato puedan acelerar el proceso de federalización.
- Que el CTA se involucre en la toma de decisiones que determinan los criterios de elegibilidad, las características de la población objetivo, la identificación de las regiones de atención prioritaria y los montos de apoyo.
- Los tipos de apoyo con el nuevo esquema de programas, apoya prácticamente todo el abanico de posibilidades de apoyo a la UPR, por lo que en este caso se debe de cuidar, que realmente atienda a las cadenas de valor prioritarias.
- Se debe introducir el término de **ingreso neto de la UPR**, para definir, su inclusión o no al Programa y los términos de esta decisión. Para ello en las reglas de operación debe quedar plasmado y plantear el mecanismo de operación, desde el diseño y la planeación.
- Para la atención de la problemática que presentan los productores en los aspectos de organización transformación y comercialización de productos se recomienda brindar mayor atención y fortalecer los apoyos destinados al Subprograma de Fortalecimiento de Sistema Producto con la finalidad de facilitarle la tarea respecto a la organización de productores mediante la integración y fortalecimiento de los Sistemas Producto actividad primordial para lograr el éxito de los productores.

5.2.2. Recomendaciones para los procesos operativos.

- Que la herramienta de evaluación interna del Programa contempladas en las normas de operación tengan un apartado donde se evalúen durante el proceso vigente del programa, la problemática que se este presentando en ese momento.
- Que se establezcan mecanismos de cuantificación de eficiencia y eficacia de los procesos que involucran la operativa, desde la recepción de la solicitud, hasta la verificación de entrega y funcionamiento del bien apoyado.
- Que se elabore un calendario de reuniones de retroalimentación, entre funcionarios, donde se discutan con una lluvia de ideas la problemática que vive cada uno de ellos, y se trate de resolverlas con un enfoque multifacético.
- Que el CTA se involucre mas en el funcionamiento del sistema de información SISER, para que este realmente funja como un monitor de cada proyecto apoyado, donde todos los involucrados, puedan estar enterados a través de él, de la situación que guarda determinado apoyo.
- Que se establezca en las reglas de operación, que las autoridades locales (Federales, estatales y municipales), sean las responsables de la coordinación interinstitucional.

5.2.3. Recomendaciones para la generación de impactos.

- Que el sistema de pago de los apoyos mediante anticipos que ya se tiene establecido en las reglas de operación, se generalice en la operación, sin que se introduzcan medidas burocráticas que vengam demorar la entrega de apoyos.
- Que se de preferencia a los apoyos **vía proyectos**, dentro de los cuales se plantee el origen de la aportación de los beneficiarios, y las probables alternativas existentes en caso de que falle la fuente principal.
- Que los trabajos de promoción, se enfoquen en ubicar y diseñar proyectos integrales, que permitan que todos los frentes de apoyo del grupo de programas de Fomento Agrícola aunado al resto del APC, con un mismo objetivo, logren de mejor manera incorporar al desarrollo del Estado la UPR, en zonas prioritarias.
- Mediante el Subprograma de Fortalecimiento de Sistema Producto se fortalezca la atención al giro productivo de hortalizas en su integración por cultivo debido a que hortalizas ha sido el giro mas favorecido con los apoyos de alianza, y no es el mejor integrado requiriendo mejoras en organización transformación y comercialización de productos, así mismo es muy importante no descuidar el giro productivo de orgánicos pues es la cadena mejor integrada, es el cultivo que año con año toma mayor importancia en el aumento de la productividad y producción y es fundamental en el proceso de reconversión agrícola de la entidad.

5.2.4. Recomendaciones para la atención a los temas de interés específico para el gobierno estatal.

- Que cada ciclo al iniciar los procesos de evaluación externa de los programas, se realicen reuniones de retroalimentación con el CTEE, para identificar las inquietudes que el estado tenga en cuanto a requerimiento de información y análisis de temas, regiones y cadenas de valor específicas.

5.3. Alternativas

5.3.1. Alternativas para una mejor focalización de los beneficiarios o tipos de apoyo

- Que se definan mecanismos hacia el interior del FOFAE que disminuyan los riesgos de concentración y desequilibrios de inversión en unos cuantos componentes, motivado por la compactación de programas.
- Que se realicen diagnósticos y planes de Desarrollo Municipal y regional a corto mediano y largo plazo, y que sobre ellos se definan la dirección y magnitud de los apoyos.(Su elaboración deben correr a cargo de despachos y/o PSP bien capacitados)
- Es necesario que el gobierno del Estado coordine la elaboración de una estratificación de tipo de productores propia de la entidad ya que se presenta la particularidad de contar con productores de bajos ingresos marginados y no marginados distribuidos por todo el Estado, y no agrupados en zonas determinadas; si bien este tipo de productores son preferentemente ganaderos en pequeña escala, y son atendidos por el Programa de Desarrollo Rural, existen alternativas de atención por el Programa de Fomento Agrícola en la componente de tecnificación de la producción con la adquisición de maquinaria y equipo en general, pues estos productores realizan la siembra de forrajes en pequeña superficies para alimentar su ganado, una vez organizados este tipo de productores podrán unirse para ampliar la superficie de siembra y además recibir apoyos en los conceptos de tractores, construcciones y equipos de riego tecnificados.

5.3.2. Alternativas para el mejoramiento de la eficiencia operativa.

- Que la promoción del Programa Fomento Agrícola se intensifique y encamine a las áreas del Estado que son de atención prioritaria, y en atención a las cadenas productivas prioritarias. Esto se pudiera direccionar desde la planeación del proceso operativo mediante la modificación de los criterios de elegibilidad.
- Que con suficiente tiempo se programen viajes de identificación de proyectos viables, a las regiones de atención prioritaria, para generar un inventario de anteproyectos sustentables.

5.3.3. Alternativas para una mejor adecuación del Programa al proceso de Federalización y descentralización.

- Implementar programas de capacitación periódicos para mejorar los niveles de conocimiento de las reglas de operación de los programas entre todos los funcionarios y organismos que lo administran.
- Que los esquemas de participación federal de recursos de APC, no estén condicionados a la participación del Estado, si no que sean mecanismos de ajuste excluyentes, donde uno no involucre a otro.

5.3.4. Alternativas para una mayor y mejor participación de los productores.

- En la medida en que se les comunique y se les informe a los productores los razonamientos del porque de muchos de los procesos del Programa, en esa medida serán mas participativos. Es necesario que se mejore la comunicación en las ventanillas de recepción y en los CADER, que son los lugares donde el productor común hace contacto con todo el esquema que se esta trabajando.

- Buscar mecanismos para que los razonamientos que se dan en los distintos órganos de los programas donde hay representación de productores, permeen hacia las bases. Probablemente, emitir boletines razonados de acuerdos de comité, dirigidos a ciertos sectores que se han visto afectados positiva o negativamente por decisiones tomadas en esos órganos.
- Promover la elección democrática de los representantes de los productores y apoyarlos en otras instancias de capacitación que tiene el gobierno federal. Se deben inducir talleres de planeación participativa y liderazgo, implementados por CTA.

5.3.5. Alternativas para la introducción de mejoras institucionales.

- Se deben identificar bien los conductos que ya están definidos en las leyes para la modificación de los estatutos institucionales que nos rigen y acotar bien los pasos a seguir sin violentar ningún reglamento vigente, todo esto dirigido por los órganos de decisión que ya existen en el arreglo institucional.

5.3.6. Alternativas para una asignación mas eficiente de los recursos.

- Con el fin de alcanzar un impacto máximo con los mismos recursos, se debe de basar la asignación de beneficios en análisis de costos de oportunidad, entre las distintas solicitudes de apoyo.
- Los procesos de diseño y planeación de los programas deben ser mas incluyentes, y llevar las mesas de dialogo a los CADER mismos que atienden las regiones de atención prioritaria.
- Que el CTA retome su papel protagónico en la operación del Programa y que el Comité Técnico del FOFAE, realmente se apoye en el, para que las decisiones tomadas y consensuadas por ambos órganos colegiados, tengan una ejecución oportuna.

5.3.7. Alternativas para incrementar los impactos del Programa y posible reorientación o diseño del mismo.

- Buscar mecanismos más ágiles para que la normatividad de los programas y la asignación de recursos presupuestales estatales, sean de forma oportuna.
- Que se contemple un esquema de seguimiento **ex post**, el cual permita cuidar el proyecto apoyado hasta su total maduración, ó auto liquidez.
- Que a la estructura operativa que esta en funciones a partir del ciclo 2004, tomando como base las facultades que le otorga a cada puesto y organismo las reglas de operación del ciclo, se le elabore un manual de procedimientos, donde se le acoten claramente las funciones, sus tiempos, y la forma de medirle su eficiencia.
- Que todo funcionario de reciente ingreso o incorporación a un nuevo puesto en el que cambien las responsabilidades que tenia anteriormente, tome un curso de inducción al puesto, donde se involucre al funcionario que esta dejando esa posición
- Que la CTA, considerando las regiones que va apoyar y las cadenas de valor que va promover, identifique los puntos de intersección que se pudieran tener con el otro abanico de apoyos institucionales, para promover acercamientos
- Que los apoyos de los distintos subprogramas de Fomento Agrícola tengan preferencia de apoyo a aquellos proyectos que complementen esfuerzos conjuntos entre ellos.

- Buscar que los proyectos apoyados prioritariamente por los subprogramas de Fomento Agrícola, se complemente en la medida de lo posible con otros apoyos institucionales como CAPITALIZA – PROCAMPO, PRODEP, FIRCO, ASERCA, etc.
- Buscar que las medidas de sanidad e inocuidad alimentaria, de los proyectos atendidos por el Programa, descansen en las dependencias instruidas para ello, buscando un acercamiento con los respectivos funcionarios, cuando ya se han definido los apoyos.
-

Bibliografía

FAO-SAGARPA/2001. Informes Nacionales. Evaluación de Alianza para el Campo. Programas de Fomento Agrícola México 2003

Gobierno del Estado de Baja California Sur, Plan de Desarrollo del Estado de Baja California Sur 1999-2005, La Paz B.C.S. 1999

INEGI, Anuario Estadístico del Estado de Baja California Sur, edición 2001. Aguascalientes, Aguascalientes 2001.

Presidencia de la República, Plan nacional de Desarrollo 2001-2006, México 2001.

SAGARPA, Delegación Baja California Sur, Cierres Físicos y Financieros de APC al 20 de Mayo del 2004, Baja California Sur, 2003

SAGARPA, Delegación Baja California Sur, Primera Evaluación interna de los programas de Alianza para el Campo, Baja California Sur, 2004

SAGARPA, Delegación Baja California Sur, Segunda Evaluación interna de los programas de Alianza para el Campo, Baja California Sur, 2004

SAGARPA, Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2002. Diario Oficial de la Federación, 15 de marzo de 2002.

SAGARPA, Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2003. Diario Oficial de la Federación, 25 de julio de 2003.

A n e x o s

Anexo 1

Metodología de Evaluación

Método de muestreo para la evaluación estatal de la Alianza Contigo

A. Categorías de beneficiarios de los programas a evaluar

El coordinador del comité técnico de evaluación estatal (CTEE) proporciona a la entidad evaluadora (EEE) el listado oficial de los beneficiarios de los programas evaluados. Este listado fue indispensable para integrar el marco muestral.

En cada programa pueden existir cinco categorías de beneficiarios:

- Beneficiarios que presentaron solicitud individual (ubicados generalmente con el componente de atención a la demanda de regiones y municipios no prioritarios de la entidad)
- Grupo de beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso individual del componente otorgado
- Grupo de beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso colectivo del componente otorgado
- Autoridades o instancias similares, cuando por ejemplo, los apoyos se otorgan a través de Presidencias Municipales que se encargan de administrar el bien y prestar servicios a productores beneficiarios individuales
- Organizaciones beneficiarias, como Centros de Investigación, Fundaciones Produce y Universidades, cuando por ejemplo se les otorgan apoyos para propagación y conservación de materiales genéticos para el desarrollo ulterior del propio programa

La EEE incluyó en el marco muestral a todos los beneficiarios de las categorías I, II, y III. En el caso de las categorías II y III debió incluir a cada uno de los miembros del grupo, tomando en cuenta que para los encuestados de estos grupos las respuestas al cuestionario debieron hacer referencia a la situación individual del productor y no a la del grupo en general.

Para los productores individuales que recibieron el apoyo a través de un beneficiario de la categoría IV, la EEE se aseguró que aparezca en el marco muestral los beneficiarios que individualmente están usando el apoyo y no la organización mediante la cual lo recibieron. Por lo anterior, los cuestionarios aplicados deben necesariamente reflejar la situación de cada productor individual.

Los beneficiarios de la categoría V, por ser en general un número reducido de organizaciones (Uniones Ganaderas, Asociaciones de Productores, INIFAP, Fundaciones Produce, Universidades, etc.) no se incorporan al marco muestral. Sin embargo se los deberá entrevistar y los resultados correspondientes se integraron, como una categoría especial de beneficiarios, al informe de evaluación. La lista completa de beneficiarios individuales (categorías, I, II, III y IV) constituye el marco muestral que sirve de base para determinar el tamaño de la muestra y para seleccionar a los beneficiarios a encuestar (muestra).

b.- Diseño muestral

b.1 Marco muestral

La muestra para la Evaluación Alianza Contigo 2003 incluye beneficiarios de Alianza 2001 y 2003. Para efectos de cálculo de tamaño de muestra, las poblaciones de beneficiarios 2003 y 2001 se tratan como poblaciones independientes y de cada una se extrae una muestra parcial aleatoria de acuerdo al procedimiento que mas adelante se describe. El tamaño muestral total es el que resulte de la suma de la muestra de beneficiarios 2003 y la muestra de beneficiarios 2001.

Cada registro que integre el marco muestral contenía como mínimo los siguientes datos del beneficiario:

- a) Programa en el que participo
- b) Número de expediente
- c) Nombre
- d) Domicilio del beneficiario
- e) Localización del predio
- f) Componente otorgado
- g) Monto de la inversión realizada con apoyo del programa (inversión federal, estatal, del productor y total).

Para 2001, el marco muestral estuvo conformado por los beneficiarios de los siguientes programas:

1. Agricultura Bajo Ambiente Controlado
2. Cultivos Estratégicos
3. Desarrollo de la Horticultura Ornamental
4. Equipo Poscosecha de Productos Agrícolas
5. Mecanización
6. Rehabilitación y Conservación de Suelos
7. Tecnificación del Riego

b.2 Determinación del tamaño de muestra

El tamaño de muestra para Fomento Agrícola (FA), se determina aplicando la siguiente formula:

$$n_{ij} = \frac{\theta_{ij}}{1 + (\theta_{ij}/N_{ij})}, \text{ = FA, FG, DR; } j = 2001, 2003.$$

Donde:

- n_{ij} es el tamaño de muestra parcial del programa i (FA) en el año j (2001, 2003).
- N_{ij} es el número total de beneficiarios incluidos en el marco muestral de cada programa (FA) en cada año (2001, 2003).
- Θ_{ij} es una constante que corresponde al tamaño de muestra para una muestra aleatoria simple con reemplazo para cada programa y año.

Cuadro A1. Parámetros Θ para programa Agrícola

Estado	2001	2003
Aguascalientes	219.24	215.71
Baja California	165.99	145.33
Baja California Sur	109.14	145.33

El tamaño de muestra total de un programa dado por la suma de las muestras parciales.

De esta manera:

$$\text{Muestra total para Fomento Agrícola} = n_{FA, 2001} + n_{FA, 2003}$$

b.3 cálculo de tamaño de muestra

MARCOS MUESTRALES DE LOS PROGRAMAS PARA EL ESTADO DE BCS		
Número de beneficiarios del Programa		
	FOMENTO AGRICOLA	FOMENTO AGRICOLA
	$N_{FA2001} = 486$	$N_{FA2003} = 131$

Siguiendo el procedimiento, se determina el número de beneficiarios a ser encuestados en cada programa aplicando la siguiente fórmula:

$$n_{FA} = \frac{\Theta_{FA}}{1 + \frac{\Theta_{FA}}{N_{FA}}} = \frac{109.14}{1 + \frac{109.14}{486}} = 89, \text{ para Fomento Agrícola 2001}$$

$$n_{FA} = \frac{\Theta_{FA}}{1 + \frac{\Theta_{FA}}{N_{FA}}} = \frac{145.33}{1 + \frac{145.33}{131}} = 69, \text{ para Fomento Agrícola 2003}$$

Números fraccionarios con decimales mayores o iguales a 0.5 se redondean al número entero inmediato superior como en el ejemplo $nDR = 118.8 \rightarrow 119$. Números fraccionarios con decimales menores o iguales a 0.4 se redondean al número entero inmediato inferior.

b.4 Procedimiento para seleccionar a los beneficiarios a ser encuestados

Una vez determinado el tamaño de muestra (n_{ij}) para cada programa, los beneficiarios que fueron de encuestados se seleccionaron a partir del listado completo de beneficiarios del programa correspondiente (marco muestral).

Para la selección de beneficiarios a encuestar se sigue el siguiente procedimiento:

- Se ordena alfabéticamente la relación de beneficiarios por apellido y se les numera de manera progresiva.
- A continuación se calculo un coeficiente “k” que resulta de dividir el número total de beneficiarios del programa (N_{ij}) entre el tamaño de muestra calculado (n_{ij}). Por ejemplo, para el programa Fomento Agrícola de 2001 en Chihuahua:

$$K_{2001} = \frac{N_{FA, 2001}}{n_{FA, 2001}} = \frac{486}{89} = 5.46 \approx 5$$

$$K_{2003} = \frac{N_{FA, 2003}}{n_{FA, 2003}} = \frac{131}{69} = 1.89 \approx 18$$

Para efectos de redondeo, cualquier valor entre 1 y 2 deberá redondearse a 2. a partir de 2 el redondeo se hace en la forma acostumbrada, es decir, redondeando al número entero más cercano, por ejemplo: $2.49 \rightarrow 2$ y $2.51 \rightarrow 3$.

- Se determina un número aleatorio “s” ubicado en el rango comprendido entre cero y “k”.
- A partir del número aleatorio obtenido, previamente redondeado, se inicia la selección directa y sistemática, dentro del marco muestral, de beneficiarios a encuestar. Estos serán $n_{ij} - 1$ adicionales al aleatorio original “s” con el cual se selecciona al primer elemento de la muestra.

Para beneficiarios 2001:

- Se ha obtenido un número aleatorio “s” igual a 5.
 - Entonces, el primer aleatorio de la muestra es el beneficiario que ocupa la posición número 5 en la relación de beneficiarios (marco muestral) ordenada alfabéticamente y numerada del 1 al 486.
-

- Los siguientes beneficiarios seleccionados serán los que ocupen las posiciones 10, 15, 20, 25....., salto que esta determinado por la magnitud del coeficiente “k”.
- Continuado con nuestro caso, los beneficiarios seleccionados serían cuyos registros correspondan a los siguientes números:

5, 10, 15, 20 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55, 60, 65, 70, 75, 80, 85, 90, 95, 100, 105, 110, 115, 120, 125, 130, 135, 140, 145, 150, 155, 160, 165, 170, 175, 180, 185, 190, 195, 200, 205, 210, 215, 220, 225, 230, 235, 240, 245, 250, 255, 260, 265, 270, 275, 580, 280, 285, 290, 295, 300, 305, 310, 315, 320, 325, 330, 335, 340, 345, 350, 355, 365, 370, 375, 380, 385, 390, 395, 400, 405, 410, 410, 415, 420, 425, 430, 435, 440, 445, 450, 455, 460, 465, 470, 475, 480, 485, 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 48.

- En caso de que la lista ordenada alfabéticamente se agote antes de completar el tamaño de muestra calculado, la selección de beneficiarios debe de continuarse recorriendo nuevamente el listado, a partir del último número seleccionado y aplicando el valor de “s” hasta obtener el tamaño de la muestra deseado.

Reemplazos:

Se establecerá un listado adicional equivalente al 20 por ciento del tamaño de la muestra total. Este listado se puede obtener continuando con le procedimiento indicado para la selección de la muestra (lo que podría implicar volver a recorrer la lista de beneficiarios) o bien iniciar un procedimiento para la selección de beneficiarios a partir de un número aleatorio “s” diferente al que se utilizo inicialmente.

Continuando con nuestra base de datos, el número de reemplazos para 2001 seria de 18 beneficiarios (el 20 por ciento de los 89 que componen el tamaño de muestra). Si el procedimiento usado es de continuar con el listado usando el valor “s” calculado inicialmente, entonces el listado de reemplazos estaría conformado por los números remarcados en el consecutivo anterior

Estos reemplazos podrán ser utilizados cuando la EEE justifique la imposibilidad de aplicar el cuestionario al beneficiario originalmente incluido en la muestra, ya sea porque no es posible localizarlo o por que no haya recibido el apoyo. Los reemplazos se deben realizar en el mismo orden en que fueron seleccionados.

NOTA: es importante aclarar que en aquellos casos en los que al aplicar la encuesta se encuentra que el beneficiario no recibió el apoyo, deberá buscarse un reemplazo que si haya recibido el apoyo y de esta manera mantener el tamaño de la muestra representativo.

Para beneficiarios 2003:

- Se ha obtenido un número aleatorio “s” igual a 2.
- Entonces, el primer aleatorio de la muestra es el beneficiario que ocupa la posición número 2 en la relación de beneficiarios (marco muestral) ordenada alfabéticamente y numerada del 1 al 131.

- Los siguientes beneficiarios seleccionados serán los que ocupen las posiciones 2, 4, 6, 8....., salto que esta determinado por la magnitud del coeficiente "k".
- Continuado con nuestro caso, los beneficiarios seleccionados serían cuyos registros correspondan a los siguientes números:

2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28, 30, 32, 34, 36, 38, 40, 42, 44, 46, 48, 50, 52, 54, 56, 58, 60, 62, 64, 66, 68, 70, 72, 74, 76, 78, 80, 82, 84, 86, 88, 90, 95, 94, 96, 98, 100, 102, 104, 106, 108, 110, 112, 114, 116, 118, 120, 122, 124, 126, 128, 130, 1,, 3, 5, 7, 9, 11, 13 15, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29, 31, 33, 35.

Aprobación de los diseños muestrales

el coordinador del CTEE deberá emitir una aprobación oficial de los diseños muestrales que propone la EEE. Cada diseño muestral deberá incluir el marco muestral, el calculo del tamaño de muestra, la relación de beneficiarios incluidos en la muestra y la relación de reemplazos.

La EEE deberá conservar la lista de los beneficiarios encuestados de los programas 2001 y 2003 con sus correspondientes direcciones, de manera que el mismo CTEE y/o la Unidad de Apoyo FAO (UA-FAO) puedan realizar las verificaciones del diseño de la muestra y del levantamiento de la información en campo.

Los estudios de evaluación en los que se detecten tamaños de muestra menores a lo establecido, inapropiados, falta de aleatoriedad de la muestra y/o cuestionarios o entrevistas con información ficticia, serán inmediatamente invalidados de manera definitiva e inapelable, ya sea por el CTEE o por la UA-FAO, sin perjuicio de las acciones legales que el Gobierno Federal o Estatal pudieran ejercer contra la EEE responsable

**Anexo 2 Información, cuadros
complementarios al contenido de los
capítulos**

Temas adicionales de interés Estatal

Baja California Sur

Fomento Agrícola

Apartado 1

Metas

1.1. Metas programadas y metas alcanzadas por Distrito de Desarrollo

1.1.1. Metas físicas

El comportamiento de estas metas fue variable pues existieron diferencias en las cantidades de los conceptos de apoyo y numero de beneficiarios a apoyar, esto se explica debido a lo difícil de cumplir con un programa establecido, por la variabilidad de apoyos y tipo de productores existentes, así como imprevistos que modifican compromisos establecidos ó solicitudes aprobadas; por lo que sobre el desarrollo del programa estas se van ajustando; los cuadros 1.1.1.1., 1.1.1.2., 1.1.1.3. y 1.1.1.4. muestran el numero de los principales conceptos de apoyo comprometidos (plan ajustado) y pagados por DDR al 20 de mayo del 2004.

Cuadro 1.1.1.1. Apoyos comprometidos (plan) y pagados al 20 de mayo 2004 DDR Mulegé

Tecnificación de la producción			Manejo integral de suelo y agua			Fomento productivo y reconversión productiva		
Apoyo	Pagado	Plan	Apoyo	Pagado	plan	Apoyo	Pagado	Plan
Equipo poscosecha	4	5	Sist. goteo y microaspersión	0	5			
Equipo acondicionamiento transformación	0	6	Goteo	1	1			

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Los apoyos de Tecnificación de la Producción fueron aplicados para la atención de los cultivos de higo, naranja y hortalizas; Manejo Integral del Suelo y Agua fresca;

Cuadro 1.1.1.2. Apoyos comprometidos (plan) y pagados al 20 de mayo 2004 DDR Comondú

Tecnificación de la producción			Manejo integral de suelo y agua			Fomento productivo y reconversión productiva		
Apoyo	Pagado	Plan	Apoyo	Pagado	plan	Apoyo	Pagado	Plan
Tractor	3	4	Sist. Goteo	10	15	Plantas cítricos	49 ha	49 ha
Implementos	3	11	Microaspersión	1	1			
Equipo poscosecha	1	1						
Invernaderos	0	2						

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Los apoyos de Tecnificación de la Producción fueron aplicados para la atención de los cultivos de maíz, sorgo forrajero y trigo; Manejo Integral del Suelo y Agua Hortalizas y alfalfa; Fomento Productivo naranja

**Cuadro 1.1.1.3. Apoyos comprometidos (plan) y pagados al 20 de mayo 2004 DDR
La Paz**

Tecnificación de la producción			Manejo integral de suelo y agua			Fomento productivo y reconversión productiva		
Apoyo	Pagado	Plan	Apoyo	Pagado	plan	Apoyo	Pagado	Plan
Tractor	8	8	Sist. Goteo	5	12	Plantas chile	21ha	22ha
Implementos	3	4	Aspersión	0	3			
Equipo poscosecha	1	2						
Invernaderos	1	2						

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Los apoyos de Tecnificación de la Producción fueron aplicados para la atención de los cultivos de Alfalfa pastos y hortalizas; Manejo integral de Suelo y Agua Hortalizas y alfalfa; Fomento Productivo y Reconversión Productiva hortalizas (chile).

**Cuadro 1.1.1.4. Apoyos comprometidos (plan) y pagados al 20 de mayo 2004 DDR
Los Cabos**

Tecnificación de la producción			Manejo integral de suelo y agua			Fomento productivo y reconversión productiva		
Apoyo	Pagado	Plan	Apoyo	Pagado	Plan	Apoyo	Pagado	Plan
Tractor	7	8	Sist. Goteo	1	2			
Implementos	6	8	Goteo microaspersión	0	1			
Equipo poscosecha		2						
Invernaderos								

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Los apoyos de Tecnificación de la Producción fueron aplicados para la atención de los cultivos de Hortalizas; Manejo Integral de Suelo y Agua Hortalizas especies y naranja.

Por componente los cultivos atendidos fueron:

Tecnificación de la Producción: Hortalizas, higo, naranja, maíz sorgo forrajero y alfalfa

Manejo Integral de Suelo y Agua: Hortalizas, especies, alfalfa naranja y fresa

Fomento Productivo y Reconversión Productiva: Hortalizas (chile) y naranja.

Por lo anterior se concluye que los apoyos del Programa fueron destinados para atender principalmente a los cultivos de hortalizas y naranja cultivos que están contemplados en el plan estatal de desarrollo como estratégicos por sus expectativas de mercado, y reactivación económica de la actividad agrícola del Estado.

En relación con los beneficiarios los tipos de productor predominante en esta actividad son los de bajos ingresos en transición y resto de productores, la distribución ó localización del tipo de productor no se encuentra zonificada pues esta población se distribuye por todo el estado y distritos de desarrollo en los cuales se encuentran todo tipo

de productores la tipología del productor en la entidad se ubica en gran medida en la actividad de que se trate, pues el productor de bajos ingresos de zonas marginadas y no marginadas preferentemente se encuentra en la actividad ganadera en su tipo de explotación extensiva y en todos los municipios. Es importante mencionar que una de las tareas que el gobierno del estado tiene contemplado es la estratificación del tipo de productor propia de la entidad por DDR.

El avance físico al 20 de mayo del 2004 reporta un total de 204 productores beneficiados de los cuales 157 corresponden a productores de bajos ingresos en transición y 47 resto de productores, y comprometido por el FOFAE para su liberación 481 productores, 419 de bajos ingresos en transición y 62 resto de productores, el Programa en este rubro contempla beneficiar un total de 536 productores.

1.1.2. Metas financieras

El cuadro 1.1.2.1. Muestra el comportamiento de las metas financieras por DDR del Programa Fomento Agrícola 2003

**Cuadro 1.1.2.1. Comportamiento de metas financieras por DDR
(Miles de pesos)**

Subprograma	Distrito de Desarrollo				
	Mulegé	Comondú	La Paz	Los Cabos	Total
Fomento a la inversión y capitalización					
Monto pagado*	703.2	1,886.9	1,779.4	1,126.7	5,496.2
Porcentaje	13.0%	34.0%	32.0%	21.0%	100.0%
Monto programado*	677.1	6,471.1	1,926.3	279.4	9,353.9
Nivel de cumplimiento %	104.0%	29.0%	92.0%	248.0%	59.0%
Monto comprometido*	1,245.3	3,539.2	2,474.2	2,095.2	9,353.9

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

*Incluye gastos de operación y evaluación, monto pagado y nivel de cumplimiento: con fecha 20 de mayo del 2004

La ejecución financiera de Manejo Integral de Suelo y Agua, y Tecnificación de la producción principales componentes en cuanto a su monto, no se presento conforme a lo planeado por distrito de desarrollo, en el distrito de Comondú el numero solicitudes fue menor de las esperadas y este déficit fue compensado principalmente con solicitudes presentadas de los DDR's de Mulegé y los Cabos que supero en gran medida las solicitudes esperadas para estos distritos, Así mismo las solicitudes rechazadas del DDR de Comondú por no cumplir con los requisitos necesarios y /o por falta de recursos del productor para aportar su participación fueron sustituidas en su gran mayoría por solicitudes que reunieron al 100% de los requisitos de los DDR's de Mulegé y los Cabos; el DDR de La Paz mostró el comportamiento mas regular ya que los montos pagados al 20 de mayo del 2004 mostraban el 92% de cumplimiento de metas financieras; el análisis de los montos aprobados y comprometidos para su pago indican que Mulegé superara la meta en el 84%, Comondú solo cumplirá con el 55%, La Paz superara la meta en el 28% y los Cabos superara la meta en el 750%. El cuadro 1.2.2.2. Muestra el comportamiento de los montos pagados por componente al 20 de mayo del 2004 sin considerar gastos de operación y evaluación.

Cuadro 1.2.2.2. Montos pagados por componente al 20 de mayo del 2004
(Miles de pesos)

Subprograma	Componente			
	Manejo integral de suelo y agua	Tecnificación de la producción	Fomento productivo y reconversión productiva	Total
Monto pagado*	2,470.2	2,340.4	179.6	4,990.2
Porcentaje	49.5%	46.9%	3.6%	100%
Monto programado*	3,794.8	4,860.5	184.2	8,839.5
Nivel de cumplimiento	65.0%	48.0%	98.0%	57.0%

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

* montos sin considerar gastos de operación y evaluación

El monto programado a la fecha se encuentra totalmente comprometido y autorizado por el FOFAE por lo que las metas financieras se cumplirán al 100%, el cuadro 1.2.2.3. muestra los montos comprometidos por Distrito de Desarrollo.

Cuadro 1.2.2.3. Monto comprometido por DDR
(En pesos)

Distrito de Desarrollo	Monto
Mulegé	1,208,024.37
Comondú	3,183,257.10
La Paz	2,368,282.41
Los Cabos	2,079,867.12
Sub Total	8,839,431.00
Gastos de operación	374,156.00
Gastos de evaluación	140,309.00
Gran Total	9,353,896.00

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Los cuadros 1.2.2.4., 1.2.2.5., 1.2.2.6., y 1.2.2.7. Indican los montos comprometidos por DDR, por componente y concepto de apoyo

Cuadro 1.2.2.4. Monto comprometido DDR Mulegé
(Miles de pesos)

Tecnificación de la producción		Manejo integral de suelo y agua		Fomento productivo y reconversión productiva	
Apoyo	Monto	Apoyo	Monto	Apoyo	Monto
Equipo poscosecha	727.4	Sistema de riego por goteo microaspersión	84.2		
Equipo transporte acondicionamiento y transformación	136.1	Sistema de riego por goteo	260.3		
Sub total	863.5		344.5		
Total		1,208.0			

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

**Cuadro 1.2.2.5. Monto comprometido DDR Comondú
(Miles de pesos)**

Tecnificación de la producción		Manejo integral de suelo y agua		Fomento productivo y reconversión productiva	
Apoyo	Monto	Apoyo	Monto	Apoyo	Monto
Tractores	238.0	Sistema de riego por goteo	1,324.0	Establecimiento de superficie y planta cítricos	86.4
Implementos	248.7	Sistema de riego microaspersión	183.6		
Equipo poscosecha	102.6				
Invernaderos	1,000.0				
Sub Total	1,589.3		1,507.6		86.4
Total		3,183.3			

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

**Cuadro 1.2.2.6. Monto comprometido DDR La Paz
(Miles de pesos)**

Tecnificación de la producción		Manejo integral de suelo y agua		Fomento productivo y reconversión productiva	
Apoyo	Monto	Apoyo	Monto	Apoyo	Monto
Tractores	588.0	Sistema de riego por goteo	909.7	Planta chile	97.8
Implementos	68.7	Sistema de riego aspersión	72.2		
Equipo poscosecha	167.1				
Invernaderos	464.8				
Sub Total	1,288.6		981.9		97.8
Total		2,368.3			

**Cuadro 1.2.2.7. Monto comprometido DDR Los Cabos
(Miles de pesos)**

Tecnificación de la producción		Manejo integral de suelo y agua		Fomento productivo y reconversión productiva	
Apoyo	Monto	Apoyo	Monto	Apoyo	Monto
Tractores	588.0	Sistema de riego por goteo	621.2		
Implementos	113.0	Sistema de riego goteo y microaspersión	339.6		
Equipo poscosecha	418.1				
Sub Total	1,119.1		960.8		
Total		2,079.9			

Fuente: Integra soluciones Agroempresariales con información de la Subdelegación de Planeación de la SAGARPA

Apartado 2

Evaluación de procesos

2.1. Principales giros y cadenas productivas por distrito de desarrollo

Como ya se estableció en el documento general los principales giros productivos en Baja California Sur, por su estrategia de comercialización y reconversión agrícola del estado y que fueron atendidos por el Programa son cultivos orgánicos, frutales y hortalizas, orgánicos preferentemente con los cultivos de Hortalizas (tomate cherry), especies y mango; frutales con naranja; y Hortalizas con tomate y chile, por lo que el desarrollo de las cadenas productivas contempladas en el documento general fueron; orgánicos, tomate, mango y naranja, es importante mencionar que mango presenta una particularidad especial pues su análisis contemplado en el documento general es valido en orgánicos como en frutales por ser un cultivo integrado dentro de la cadena de orgánicos.

En relación con la superficie establecida las cadenas productivas se localizan de la forma siguiente; orgánicos en el DDR de los Cabos con el 91.0% de la superficie establecida; mango en el DDR de los Cabos con el 74% de la superficie establecida; naranja en el DDR de Comondú con el 87% de la superficie establecida.

Tomate es la cadena que se distribuye más uniformemente en el Estado en los DDR de Mulegé La Paz y Comondú con un porcentaje del 43%, 35% y 20% de la superficie establecida respectivamente lo que en global significa el 98% en estos tres DDR's.

El cuadro 2.1.1. Indica las cadenas productivas y su localización por distrito de desarrollo.

Los impactos en procesos no tuvieron diferencias sustantivas entre un DDR y otro, toda vez que el diseño, planeación, operación y su arreglo institucional, se generan y operan de manera global desde la capital de Estado, y dirigida a cada jefatura de DDR y presidencia municipal.

Si es menester sin embargo comentar que la operativa del Programa en los DDR mas retirados de la capital del Estado, algunos indicadores de efectividad de procesos reflejan una disminución sensible, en su efectividad, sobre todo en lo que se refiere a los tiempos de respuesta, desde que se recibe la solicitud hasta que se entrega el apoyo.

Cuadro 2.1.1. Localización de cadenas productivas

Cadena Productiva	Distrito de Desarrollo	Superficie
Orgánicos	Mulegé	54.0 ha
	Comondú	0.0 ha
	La Paz	62.0 ha
	Los Cabos	1,158.0 ha
	Total	1,274.0 ha
Mango	Mulegé	14.0 ha
	Comondú	145.0 ha
	La Paz	95.0 ha
	Los Cabos	731.0 ha
	Total	985.0 ha
Naranja	Mulegé	115.0 ha
	Comondú	1,920.0 ha
	La Paz	115.0 ha
	Los Cabos	55.0 ha
	Total	2,205.0 ha
Tomate	Mulegé	983.0 ha
	Comondú	470.0 ha
	La Paz	812.0 ha
	Los Cabos	40.0 ha
	Total	2,305.0 ha

Fuente: SAGARPA Subdelegación Agropecuaria datos estadísticos 2003 ficie

Apartado 3

Evaluación de impactos

3.1. Impactos de primer nivel, por DDR.

3.2.1. Impacto en el ingreso.

Para dimensionar de mejor manera el impacto del programa en el ingreso de los productores por DDR, se estimaron 7 indicadores, por rama de producción y por ciclo apoyado, que además están plasmados en los cuadros anexos 3.2.1.1. y cuadro anexo 3.2.1.2.

MULEGE

- a) **Índice de Producción (IQ).**- Es un indicador que nos refleja el impacto en producción. En 2001 en Mulegé se alcanzó un valor de 1.72 los que nos indica que esta variable se incremento en un 72% en los cultivos apoyados por el programa mientras que en el 2003 ya se lleva un 34%.
- b) **Índice de rendimientos (IR).**- Los impactos en rendimientos en el DDR Mulegé en el 2001, se reflejaron hasta en un 10% de incremento manteniéndose prácticamente constantes en el 2003.
- c) **Índice de unidades de producción (IUP).**- En el 2001, la superficie establecida por los beneficiarios se incrementó un 40.00%, mientras que el 2003 ya alcanza un incremento aproximado de 35%.
- d) **Índice de Ingresos (IY).**- Con respecto a antes del apoyo los ingresos de los beneficiarios en 2001, se han incrementado hasta un 31% mientras que en 2003 ya se reporta un 10%. Las hortalizas son la línea de producción que mas impacto ha tenido también en este indicador.
- e) **Índice de precios (IP).**- Los precios de venta de los productos obtenidos por los productores en 2003, se impactaron un 1%, mientras que desde 2001, se han impactado un 11.00%. En este caso los granos y los forrajes son los que mas beneficiados han resultados en este indicador.
- f) **Índice de costos (IC).**- En beneficiarios apoyados en 2003, tenemos que los costos de producción de las UPRs, sufrieron un abatimiento del 8%, como resultado de las acciones del programa, y de otros factores. Para 2001 en Mulegé se se tiene un acumulado de 15.00%
- g) **Índice de excedentes (IE).**- Indicador que tal vez resume todos los indicadores anteriores, establece que los beneficiarios del 2001, cuentan con un excedente de ingresos de 43%, sobre sus costos de producción, mientras que para los apoyados en 2003, ya alcanza un valor de 34%., siendo nuevamente la línea mas impactada, las hortalizas.

COMONDU

- h) **Índice de Producción (IQ).**- Es un indicador que nos refleja el impacto en producción. En 2001 en Comondú se alcanzó un valor de 1.38 los que nos indica que esta variable se incremento en un 38% en los cultivos apoyados por el programa mientras que en el 2003 ya se lleva un 37%.

- i) **Índice de rendimientos (IR).**- Los impactos en rendimientos en el DDR Comondú en el 2001, se reflejaron hasta en un 20% de incremento manteniéndose prácticamente constantes en el 2003.
- j) **Índice de unidades de producción (IUP).**- En el 2001, la superficie establecida por los beneficiarios se incrementó un 53.00%, mientras que el 2003 ya alcanza un incremento aproximado de 50%.
- k) **Índice de Ingresos (IY).**- Con respecto a antes del apoyo los ingresos de los beneficiarios en 2001, se han incrementado hasta un 32% mientras que en 2003 ya se reporta un 14%. Las hortalizas son la línea de producción que mas impacto ha tenido también en este indicador.
- l) **Índice de precios (IP).**- Los precios de venta de los productos obtenidos por los productores en 2003, se impactaron un 37%, mientras que desde 2001, se han impactado un 47.00%. En este caso los granos y los forrajes son los que mas beneficiados han resultados en este indicador.
- m) **Índice de costos (IC).**- En beneficiarios apoyados en 2003, tenemos que los costos de producción de las UPRs, sufrieron un crecimiento del 54%, como resultado de las acciones del programa, y de otros factores. Para 2001 en Comondú se tiene un acumulado de 140.00%. Esto obedece básicamente debido a que los costos de operación de los apoyos de establecimiento de huertas de frutales han ido incrementando sus costos conforme, pasan los ciclos, antes de llegar a su estabilización
- n) **Índice de excedentes (IE).**- Indicador que tal vez resume todos los indicadores anteriores, establece que los beneficiarios del 2001, cuentan con un excedente de ingresos de 63%, sobre sus costos de producción, mientras que para los apoyados en 2003, ya alcanza un valor de 22%., siendo nuevamente la línea mas impactada, las hortalizas.

LA PAZ

- o) **Índice de Producción (IQ).**- Es un indicador que nos refleja el impacto en producción. En 2001 en Comondú se alcanzó un valor de 1.23 los que nos indica que esta variable se incremento en un 23% en los cultivos apoyados por el programa mientras que en el 2003 ya se lleva un 23%.
- p) **Índice de rendimientos (IR).**- Los impactos en rendimientos en el DDR La Paz en el 2001, se reflejaron hasta en un 10% de incremento manteniéndose prácticamente constantes en el 2003.
- q) **Índice de unidades de producción (IUP).**- En el 2001, la superficie establecida por los beneficiarios se incrementó un 3.00%, mientras que el 2003 ya alcanza un incremento aproximado de 3%, también.
- r) **Índice de Ingresos (IY).**- Con respecto a antes del apoyo los ingresos de los beneficiarios en 2001, se han incrementado hasta un 42% mientras que en 2003 ya se reporta un 23%. Las hortalizas son la línea de producción que mas impacto ha tenido también en este indicador.
- s) **Índice de precios (IP).**- Los precios de venta de los productos obtenidos por los productores en 2003, se han mantenido sin impacto, mientras que desde 2001, se han impactado un 7.00%. En este caso los granos y los forrajes son los que mas beneficiados han resultados en este indicador.
- t) **Índice de costos (IC).**- En beneficiarios apoyados en 2003, tenemos que los costos de producción de las UPRs, sufrieron un abatimiento del 6%, como

resultado de las acciones del programa, y de otros factores. Para 2001 en La Paz se tiene un acumulado de 25.00%.

- u) **Índice de excedentes (IE).**- Indicador que tal vez resume todos los indicadores anteriores, establece que los beneficiarios del 2001, cuentan con un excedente de ingresos de 34%, sobre sus costos de producción, mientras que para los apoyados en 2003, ya alcanza un valor de 25%., siendo nuevamente la línea mas impactada, las hortalizas.

LOS CABOS

- v) **Índice de Producción (IQ).**- Es un indicador que nos refleja el impacto en producción. En 2001 en Comondú se alcanzó un valor de 1.75 los que nos indica que esta variable se incremento en un 75% en los cultivos apoyados por el programa mientras que en el 2003 ya se lleva un 50%.
- w) **Índice de rendimientos (IR).**- Los impactos en rendimientos en el DDR LOS Cabos en el 2001, se reflejaron hasta en un 21% de incremento manteniéndose prácticamente constantes en el 2003.
- x) **Índice de unidades de producción (IUP).**- En el 2001, la superficie establecida por los beneficiarios se incrementó un 60.00%, mientras que el 2003 ya alcanza un incremento aproximado de 53%, también.
- y) **Índice de Ingresos (IY).**- Con respecto a antes del apoyo los ingresos de los beneficiarios en 2001, se han incrementado hasta un 96% mientras que en 2003 ya se reporta un 23%. Las hortalizas son la línea de producción que mas impacto ha tenido también en este indicador.
- z) **Índice de precios (IP).**- Los precios de venta de los productos obtenidos por los productores en 2003, se han mantenido sin impacto, mientras que desde 2001, se han impactado un 12.00%.
- aa) **Índice de costos (IC).**- En beneficiarios apoyados en 2003, tenemos que los costos de producción de las UPRs, sufrieron un abatimiento del 2%, como resultado de las acciones del programa, y de otros factores. Para 2001 en Los Cabos se tiene un acumulado de 5.00%.
- bb) **Índice de excedentes (IE).**- Indicador que tal vez resume todos los indicadores anteriores, establece que los beneficiarios del 2001, cuentan con un excedente de ingresos de 97%, sobre sus costos de producción, mientras que para los apoyados en 2003, ya alcanza un valor de 45%., siendo nuevamente la línea mas impactada, las hortalizas orgánicas.

Cuadro anexo 3.2.1.1. Indicadores de Ingreso, en beneficiarios 2001

CULTIVO	IR	IUP	IQ	IP	IY	IC	IE
DDR Mulegé	1.10	1.40	1.72	1.11	1.31	0.85	1.43
DDR Comondú	1.20	1.53	1.38	1.47	1.32	2.40	1.63
DDR La Paz	1.10	1.03	1.23	1.07	1.42	0.75	1.34
DDR Los Cabos	1.21	1.60	1.75	1.12	1.96	0.95	1.97
Global	1.12	1.38	1.54	1.14	1.75	0.80	1.77

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Cuadro anexo 3.2.1.2. Indicadores de Ingreso, en beneficiarios 2003

CULTIVO	IR	IUP	IQ	IP	IY	IC	IE
DDR Mulegé	1.02	1.35	1.34	1.01	1.01	0.92	1.34
DDR Comondú	1.25	1.50	1.35	1.37	1.14	1.54	1.22
DDR La Paz	1.12	1.03	1.23	1.00	1.23	0.94	1.25
DDR Los Cabos	1.23	1.53	1.50	1.01	1.45	0.98	1.45
Total	1.13	1.07	1.21	1.04	1.26	0.83	1.24

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Durante 2003, los cultivos que se apoyaron fueron cultivos que ya se venían estableciendo desde antes de los apoyos, por lo que el 100% fueron giros de continuación, sin embargo viendo los apoyos del 2001, se observa que 14 cultivos fueron nuevos y 5 fueron líneas de producción abandonados. Se observa con mucha atención que la rama más impactada con este apoyo fueron las hortalizas, tanto en 2001 como en 2003. Durante 2001 una línea de producción bien apoyada y que luego en 2003, ha disminuido sustancialmente su apoyo, a la fecha de cierre parcial del programa fueron los frutales, tomando mas fuerza los forrajes, con la alfalfa como principal cultivo. Lo cambios incrementales de superficie fueron altamente positivos en hortalizas, al igual que su impacto positivo en el incremento unitario de los ingresos y la disminución sustancial de costos. Ello llevo un incremento sustantivo en el excedente de ingresos de los ciclos analizados.

Es importante considerar que los componentes que inciden más en el ingreso y en el empleo, son los orientados a la conversión productiva como son hortalizas, frutales y forrajes.

3.2.2. Impacto en el empleo.

Más de la mitad de los cambios en el empleo en las UPRs beneficiadas en Baja California Sur, en 2003 tuvieron un efecto creciente de los cuales una gran mayoría fueron imputables a las acciones de Alianza. Se estima que mas del 34% del incremento en los jornales familiares y contratados, fueron motivados por la acciones del Programa Agrícola. Con respecto al 2001, los impactos son muy similares al 2003, Los impactos decrecientes en los dos tipos de jornales son muy bajos, lo que implica que aunque el programa, motiva la tecnificación del campo, no necesariamente, ésta viene acompañada de desempleo, según se observa en cuadro anexo 3.2.2.1, cuadro anexo 3.2.2.2, cuadro anexo 3.2.2.3 y cuadro anexo 3.2.2.4.

Es importante también manifestar que en 2001, las empresas apoyadas con Fomento Agrícola, casi en un 40.00% de ellas, no manifestaron cambios en el empleo, sobre todo los beneficiarios apoyados en 2001, lo que implica que si tuvieron mejoras en tecnología que implicaba desemplear gente, esta fue probablemente reubicada.

Es importante recalcar que los impactos en el empleo, a nivel DDR, guarda una proporción muy pareja con el nivel de actividad productiva desarrollada por cada uno ellos, lo que nos refleja que se ha obtenido una distribución proporcional en este tipo de impactos.

Mulegé incrementó sus jornales contratados hasta en un 35.00% y los familiares hasta en un 30.00% en este 2003, mientras que el acumulado que trae desde el 2001, anda en 30.00% y 25.00% respectivamente. Hubo un mínimo decremento de empleo y este no fue imputable a los impactos del Programa, según comentarios de beneficiarios.

Comondú incrementó sus jornales contratados hasta en un 40.00% y los familiares hasta en un 35.00% en este 2003, mientras que el acumulado que trae desde el 2001, anda en 30.00% y 24.00% respectivamente. Hubo un mínimo decremento de empleo y este no fue imputable a los impactos del Programa, según comentarios de beneficiarios.

La Paz incrementó sus jornales contratados hasta en un 37.00% y los familiares hasta en un 32.00% en este 2003, mientras que el acumulado que trae desde el 2001, anda en 25.00% y 30.00% respectivamente. Hubo un mínimo decremento de empleo y este no fue imputable a los impactos del Programa, según comentarios de beneficiarios.

Los Cabos incrementó sus jornales contratados hasta en un 39.00% y los familiares hasta en un 29.00% en este 2003, mientras que el acumulado que trae desde el 2001, anda en 36.00% y 35.00% respectivamente. Hubo un mínimo decremento de empleo y este no fue imputable a los impactos del Programa, según comentarios de beneficiarios.

Cuadro anexo 3.2.2.1. Impacto en el empleo contratado en 2003

Causa y tendencia	Jornales contratados después del apoyo/antes del apoyo				
	Mulegé	Comondú	La Paz	Los Cabos	Global
Por Alianza	1.35	1.40	1.37	1.39	1.39
Decreciente					
Creciente	1.35	1.40	1.37	1.39	1.39
Por otras Causas	1.34	1.39	1.40	1.41	1.40
Decreciente	0.25	0.42	0.36	0.44	0.40
Creciente	1.78	1.85	1.73	1.85	1.83
Total	1.20	1.35	1.28	1.35	1.16
Decreciente	0.25	0.42	0.36	0.44	0.40
Creciente	1.51	1.62	1.52	1.51	1.52
Estable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Cuadro anexo 3.2.2.2. Impacto en el empleo familiar en 2003

Tendencia	Jornales contratados después del apoyo/antes del apoyo				
	Mulegé	Comondú	La Paz	Los Cabos	Global
Por Alianza	1.30	1.35	1.32	1.29	1.34
Decreciente					
Creciente	1.30	1.35	1.32	1.29	1.34
Por otras Causas	0.30	0.48	0.42	0.50	0.56
Decreciente	0.30	0.48	0.42	0.50	0.56
Creciente					
Total	1.18	13.0	1.24	1.31	1.13
Decreciente	0.30	0.48	0.42	0.50	0.56
Creciente	1.30	1.35	1.32	1.29	1.34
Estable	1.0	1.0	1.0	1.0	1.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

Cuadro anexo 3.2.2.3. Impacto en el empleo familiar en 2001

Tendencia	Jornales contratados después del apoyo/antes del apoyo				
	Mulegé	Comondú	La Paz	Los Cabos	Global
Por Alianza	1.30	1.30	1.25	1.36	1.32
Decreciente					
Creciente	1.30	1.30	1.25	1.36	1.32
Por otras Causas					1.68
Decreciente	0.00	0.00	0.05	0.05	0.05
Creciente	2.50	3.25	3.50	4.25	4.19
Total					1.14
Decreciente	0.00	0.00	0.00	0.00	0.05
Creciente	2.10	1.85	1.85	2.10	1.85
Estable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

Cuadro anexo 3.2.2.4. Impacto en el empleo contratado en 2001

Tendencia	Jornales contratados después del apoyo/antes del apoyo				
	Muleg é	Comond ú	La Paz	Los Cabos	Global
Por Alianza	1.25	1.24	1.30	1.35	1.27
Decreciente					
Creciente	1.25	1.24	1.30	1.35	1.27
Por otras Causas					2.79
Decreciente	0.05	0.02	0.01	0.1	0.08
Creciente	2.50	3.10	1.52	4.25	3.46
Total					1.18
Decreciente	0.05	0.02	0.01	0.1	0.11
Creciente	1.50	1.65	1.70	1.85	1.71
Estable	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

3.3. Impactos de Segundo Nivel

3.3.1. Inversión y capitalización.

Mediante este indicador se evalúa si en presencia del programa Agrícola se dio un proceso de capitalización de UPR. Las formas de capital que se consideraron para este cálculo fueron: maquinaria, equipo, vehículos, construcciones, instalaciones, ganado, plantaciones y cultivos perennes. Se excluye la tierra debido a que en algunos casos es difícil asignar un precio a la tierra ejidal o comunal o porque los derechos de propiedad no han sido establecidos.

MULEGE

En los dos ciclos analizados, la capitalización de las UPR tuvo un comportamiento creciente en alrededor del 82% de las empresas beneficiadas, presentándose porcentajes muy bajos de tendencia estable o decreciente. Se percibe que entre mas capitalizada esta la UPR, mas frecuentemente se presenta la tendencia creciente de la capitalización, de acuerdo con cuadro anexo 3.3.1.1.

En promedio el capital invertido de los productores beneficiados en Mulegé, se incrementó un 6.00%, con respecto a antes del proyecto, representando la inversión realizada en promedio un 4.00% del capital total de la empresa después de la inversión y un 5.00% antes de la inversión, según cuadro anexo 3.3.1.2.

Cuadro anexo 3.3.1.1. Impacto en capitalización en beneficiarios del 2003

Tendencia	Capital total Promedio (Después –Antes)				
	Muleg é	Comond ú	La Paz	Los Cabos	Global
Decreciente	100,025	105,250	99,785	110,325	103,925
Estable					
Creciente	321,250	215,145	253,643	312,256	251,842

Total	221,225	109,895	153,858	201,931	147,917
-------	---------	---------	---------	---------	---------

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios,

Cuadro anexo 3.3.1.2. Promedios de inversión por beneficiario en 2003, y su relación con el valor de la UPR, Mulegé

Tendencia	Monto Promedio de apoyo.	Capital		
		DA/AA	APOYO/DA	APOYO/AA
Decreciente	48,550.23	0.80	0.10	0.11
Estable	39,250.45	1.00	0.11	0.12
Creciente	92,145.58	1.21	0.09	0.13
Total	55,638.21	1.06	0.04	0.05

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

COMONDU

En los dos ciclos analizados, la capitalización de las UPR tuvo un comportamiento creciente en alrededor del 78% de las empresas beneficiadas, presentándose porcentajes muy bajos de tendencia estable o decreciente. Se percibe que entre mas capitalizada esta la UPR, mas frecuentemente se presenta la tendencia creciente de la capitalización, de acuerdo con cuadro anexo 3.3.1.1.

En promedio el capital invertido de los productores beneficiados en Comondú, se incrementó un 9.00%, con respecto a antes del proyecto, representando la inversión realizada en promedio un 4.00% del capital total de la empresa después de la inversión y un 5.00% antes de la inversión, según cuadro anexo 3.3.1.2.

Cuadro anexo 3.3.1.2. Promedios de inversión por beneficiario en 2003, y su relación con el valor de la UPR, Comondú

Tendencia	Monto Promedio de apoyo.	Capital		
		DA/AA	APOYO/DA	APOYO/AA
Decreciente	59,378.74	0.76	0.05	0.05
Estable	46,698.56	1.00	0.13	0.07
Creciente	101,230.69	1.38	0.11	0.15
Total	68,638.22	1.09	0.04	0.05

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

LA PAZ

En los dos ciclos analizados, la capitalización de las UPR tuvo un comportamiento creciente en alrededor del 83% de las empresas beneficiadas, presentándose porcentajes muy bajos de tendencia estable o decreciente. Se percibe que entre mas capitalizada esta la UPR, mas frecuentemente se presenta la tendencia creciente de la capitalización, de acuerdo con cuadro anexo 3.3.1.1.

En promedio el capital invertido de los productores beneficiados en La Paz, se incrementó un 4.00%, con respecto a antes del proyecto, representando la inversión realizada en

promedio un 4.00% del capital total de la empresa después de la inversión y un 5.00% antes de la inversión, según cuadro anexo 3.3.1.2.

Cuadro anexo 3.3.1.2. Promedios de inversión por beneficiario en 2003, y su relación con el valor de la UPR, La Paz

Tendencia	Monto Promedio de apoyo.	Capital		
		DA/AA	APOYO/DA	APOYO/AA
Decreciente	64,549.50	0.90	0.06	0.09
Estable	58,365.78	1.00	0.08	0.12
Creciente	87,534.97	1.40	0.15	0.13
Total	59,879.46	1.04	0.04	0.05

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

LOS CABOS

En los dos ciclos analizados, la capitalización de las UPR tuvo un comportamiento creciente en alrededor del 89% de las empresas beneficiadas, presentándose porcentajes muy bajos de tendencia estable o decreciente. Se percibe que entre mas capitalizada esta la UPR, mas frecuentemente se presenta la tendencia creciente de la capitalización, de acuerdo con cuadro anexo 3.3.1.1.

En promedio el capital invertido de los productores beneficiados en Los Cabos, se incrementó un 11.00%, con respecto a antes del proyecto, representando la inversión realizada en promedio un 5.00% del capital total de la empresa después de la inversión y un 6.00% antes de la inversión, según cuadro anexo 3.3.1.2.

Cuadro anexo 3.3.1.2. Promedios de inversión por beneficiario en 2003, y su relación con el valor de la UPR, Los Cabos

Tendencia	Monto Promedio de apoyo.	Capital		
		DA/AA	APOYO/DA	APOYO/AA
Decreciente	75,249.71	0.90	0.07	0.09
Estable	53,367.98	1.00	0.11	0.11
Creciente	92,549.67	1.45	0.10	0.14
Total	75,924.76	1.11	0.05	0.06

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

Cuadro anexo 3.3.1.2. Promedios de inversión por beneficiario en 2003, y su relación con el valor de la UPR, Global

Tendencia	Monto Promedio de apoyo.	Capital		
		DA/AA	APOYO/DA	APOYO/AA
Decreciente	53,793.50	0.85	0.09	0.08
Estable	41,227.25	1.00	0.10	0.10
Creciente	97,972.31	1.38	0.11	0.15

Total	64,331.02	1.08	0.03	0.04
-------	-----------	------	------	------

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios.

Analizando mas profundamente la conformación y el comportamiento de los activos con respecto a los apoyos de Alianza, se observa que se ha impactado mas el aspecto de la maquinaria, ya que se han visto incrementados estos capitales invertidos ahí en mas del 70% de los casos apoyados por Fomento Agrícola y de ellos también cerca del 70.00% son imputables a los efectos del PAC, siguiéndole en segundo termino los activos de ganado.

Es importante también manifestar que mas del 30.00% de los beneficiarios argumentan que no tuvieron cambios en su capital

3.3.2. Producción y Productividad

MULEGE

Arriba del 64.00% de los cultivos establecidos por los beneficiarios tanto en el 2001 como en el 2003, reportan incrementos de producción. Se observa particularmente que en el 2001, los impactos en este rubro son mayores toda vez que se ha tenido mayor tiempo para que estos maduren. En ambos ciclos apoyados los incrementos de producción se debió básicamente a al crecimiento en los rendimientos y en mucho menor grado a mayores superficie de cultivo. Esto refleja que se han mejorado las técnicas de cultivo, ya que con las mismas superficies de cultivo se han obtenido mejores volúmenes de producción.

Cuadro anexo 3.3.1.3. Cambios en Escala de Producción y Productividad en beneficiarios del 2001 y 2003, en Mulegé

Descripción	cultivos		% del total		% del crecimiento en producción	
	2,001	2,003	2,001	2,003	2,001	2,003
Total	20	14	100.00	100.00	Na	Na
Crecimiento en producción	13	09	65.00	64.29	100.00	100.00
Crecimiento en superficie	6	3	30.00	21.43	46.15	33.33
Crecimiento en rendimientos	11	8	55.00	57.14	84.62	88.89
Crecimiento en ambos	6	3	30.00	21.43	46.15	33.33

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

COMONDU

Arriba del 65.00% de los cultivos establecidos por los beneficiarios tanto en el 2001 como en el 2003, reportan incrementos de producción. Se observa particularmente que en el 2001, los impactos en este rubro son mayores toda vez que se ha tenido mayor tiempo para que estos maduren. En ambos ciclos apoyados los incrementos de producción se debió básicamente a al crecimiento en los rendimientos y en mucho menor grado a mayores superficie de cultivo. Esto refleja que se han mejorado las técnicas de cultivo, ya que con las mismas superficies de cultivo se han obtenido mejores volúmenes de producción.

Cuadro anexo 3.3.1.3. Cambios en Escala de Producción y Productividad en beneficiarios del 2001 y 2003, en Comondú.

Descripción	cultivos		% del total		% del crecimiento en producción	
	2,001	2,003	2,001	2,003	2,001	2,003
Total	27	25	100.00	100.00	Na	Na
Crecimiento en producción	18	16	66.67	64.00	100.00	100.00
Crecimiento en superficie	9	4	33.33	16.00	50.00	25.00
Crecimiento en rendimientos	14	15	51.85	60.00	77.78	93.95
Crecimiento en ambos	7	4	25.93	16.00	38.89	25.00

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

LA PAZ

Arriba del 60.00% de los cultivos establecidos por los beneficiarios tanto en el 2001 como en el 2003, reportan incrementos de producción. Se observa particularmente que en el 2001, los impactos en este rubro son mayores toda vez que se ha tenido mayor tiempo para que estos maduren. En ambos ciclos apoyados los incrementos de producción se debió básicamente a al crecimiento en los rendimientos y en mucho menor grado a mayores superficie de cultivo. Esto refleja que se han mejorado las técnicas de cultivo, ya que con las mismas superficies de cultivo se han obtenido mejores volúmenes de producción.

Cuadro anexo 3.3.1.3. Cambios en Escala de Producción y Productividad en beneficiarios del 2001 y 2003 en La Paz.

Descripción	cultivos		% del total		% del crecimiento en producción	
	2,001	2,003	2,001	2,003	2,001	2,003
Total	17	15	100.00	100.00	Na	Na
Crecimiento en producción	11	9	64.71	60.00	100.00	100.00
Crecimiento en superficie	6	2	35.29	13.33	54.55	22.22
Crecimiento en rendimientos	9	8	52.94	53.33	81.82	88.89
Crecimiento en ambos	7	2	41.18	13.33	63.64	22.22

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

LOS CABOS

Arriba del 61.00% de los cultivos establecidos por los beneficiarios tanto en el 2001 como en el 2003, reportan incrementos de producción. Se observa particularmente que en el 2001, los impactos en este rubro son mayores toda vez que se ha tenido mayor tiempo para que estos maduren. En ambos ciclos apoyados los incrementos de producción se

debió básicamente a al crecimiento en los rendimientos y en mucho menor grado a mayores superficie de cultivo. Esto refleja que se han mejorado las técnicas de cultivo, ya que con las mismas superficies de cultivo se han obtenido mejores volúmenes de producción.

Cuadro anexo 3.3.1.3. Cambios en Escala de Producción y Productividad en beneficiarios del 2001 y 2003, en Los Cabos.

Descripción	cultivos		% del total		% del crecimiento en producción	
	2,001	2,003	2,001	2,003	2,001	2,003
Total	26	26.00	100.00	100.00	Na	Na
Crecimiento en producción	17	16	65.38	61.54	100.00	100.00
Crecimiento en superficie	9	3	34.62	11.54	52.94	18.75
Crecimiento en rendimientos	14	15	53.85	57.69	82.35	93.75
Crecimiento en ambos	7	3	26.92	11.54	41.18	18.75

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Cuadro anexo 3.3.1.3. Cambios en Escala de Producción y Productividad en beneficiarios del 2001 y 2003, global.

Descripción	cultivos		% del total		% del crecimiento en producción	
	2,001	2,003	2,001	2,003	2,001	2,003
Total	92	80.00	100.00	100.00	Na	Na
Crecimiento en producción	62	51.00	67.39	63.75	100.00	100.00
Crecimiento en superficie	35	9.00	38.04	11.25	56.45	17.65
Crecimiento en rendimientos	53	47.00	57.61	58.75	85.48	92.16
Crecimiento en ambos	26	5.00	28.26	6.25	41.94	9.80

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

Es importante considerar que los componentes que inciden más en el ingreso y en el empleo, son los orientados a la conversión productiva como son hortalizas, frutales y forrajes.

3.3.3. Cambio técnico.

Para cuantificar el impacto tecnológico, fue necesario estimar un indicador que considerara las cuatro principales componentes técnicos del proceso productivo agrícola: La calidad genética de semillas y plántulas, riego, fertilización y mecanización.

Todas las variables que conforman el índice tecnológico han mejorado desde el 2001 al 2003. Considerando que lo ideal sería tener un indicador global de 1, al subir en 2001 de 0.63 a 0.77, se refleja como se ha ido avanzando en la tecnificación de los distintos rubros, según cuadro 4.3.3.1.

En todos los DDR, La fertilización es una actividad agrícola que en 2003, se ha generalizado al 100% en todos los productores apoyados, mientras que un rubro que ha quedado atrás es el de mecanización y el de riego. Es importante recalcar, que la tecnificación del riego resulta con un bajo impacto debido a que estos componentes se están canalizando en gran parte a través de los programas hidroagrícolas que maneja la Alianza a través de CNA.

Cuadro 4.3.3.1. Indicadores de cambio tecnológico en beneficiarios

Índice	2001				2003			
	Mulegé	Comondú	La Paz	Cabos	Mulegé	Comondú	La Paz	Cabos
Calidad Genética	0.75	0.77	0.76	0.80	0.80	0.85	0.81	0.90
Fertilización	0.71	0.75	0.70	0.74	1.00	1.00	1.00	1.00
Riego	0.41	0.65	0.40	0.45	0.55	0.59	0.55	0.62
Mecanización	0.49	0.56	0.50	0.53	0.62	0.65	0.59	0.60
Tecnológico	0.59	0.68	0.59	0.63	0.74	0.77	0.74	0.78

Fuente: Integra Sol. Agro empresariales S.A. de C.V. con información de encuestas aplicadas a beneficiarios, e información documental proporcionada por SAGARPA Delegación BCS

El DDR que mas impacto tecnológico a reflejado hasta ahora ha sido en el 2003, el DDR los Cabos, mientras que el acumulado desde el 2001, el DDR, que puntea este impacto es Comondú con un dictador de 0.68, sobre un ideal de la unidad.

(se anexan copias de listados de beneficiarios, y de anexo técnico 2003)