



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

SAGARPA



Evaluación Alianza para el Campo 2005

Informe de Evaluación Estatal **Programa de Fomento Ganadero**



Baja California Sur

México, Septiembre de 2006

**Evaluación
Alianza para el Campo 2005**

Informe de Evaluación Estatal
Programa de Fomento Ganadero

Baja California Sur

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR.

C. Ing. Narciso Agúndez Montaña
Gobernador Constitucional del Estado

M.C. Jorge Alberto Vale Sánchez
Secretario de Promoción y Desarrollo
Económico del Gobierno del Estado

ING.Ramon González López
Dirección de Agricultura y Ganadería
del Gobierno del Estado

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

Lic. Francisco J. Mayorga Castañeda
Secretario

MVZ. José Luís Gallardo Nieto
Coordinador General de Ganadería

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y
Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y
Evaluación

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

COMITÉ TECNICO ESTATAL DE EVALUACION

Ing. José Alfredo Bermúdez Beltrán....Delegado de la SAGARPA en el Estado. Presidente
M.C. Jorge Alberto Vale Sánchez.....Representante del Gobierno del Estado. Secretario
Técnico

Ing. Ricardo Bermúdez Beltrán.....Representante de los Productores

C. Humberto Osuna Aviles.....Representante de los Productores

Ing. Jorge Luís 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 de CTEE en BCS

□

Integra, Soluciones Agroempresariales S.A. de C.V.....Entidad Evaluadora Estatal

Ing. Luís Antonio González López..... Responsable de la Evaluación

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| Presentación..... | i |
| Resumen Ejecutivo..... | 1 |
| Introducción 7 | |
| Capítulo 1 Entorno de las actividades apoyadas por el Programa..... | 10 |
| 1.1 Caracterización del subsector pecuario en el Estado | 10 |
| 1.1.1 Importancia relativa de las actividades pecuarias en la economía estatal y dentro del PIB sectorial..... | 10 |
| 1.1.2 Desempeño reciente en el Estado de las principales especies producto | 11 |
| 1.1.3 Diagnostico de la infraestructura y servicios de apoyo para la producción..... | 12 |
| 1.1.4 Identificación de áreas de oportunidad en la ganadería estatal | 12 |
| 1.2 Análisis de los factores que condicionan el desarrollo de las actividades pecuarias apoyadas | 13 |
| 1.2.1 Principales factores restrictivos de la ganadería, en los ámbitos tecnológico, productivo y de mercado..... | 14 |
| Capítulo 2 Principales tendencias del Programa..... | 17 |
| 2.1 Evolución de las características y orientación del Programa | 17 |
| 2.1.1 Características y orientación del Programa..... | 17 |
| 2.2 Tendencias en la inversión del Programa, número de beneficiarios y principales componentes apoyados | 18 |
| 2.2.1 Inversión acumulada del Programa por fuente de aportación..... | 18 |
| 2.2.2. Inversión por subprograma ramas productivas y componentes apoyados y por DDR. | 20 |
| 2.2.3 Inversión orientada al fomento de la producción primaria e inversión orientada a componentes que inciden en la integración de cadenas | 21 |
| 2.2.4 Numero y tipo de beneficiarios y cobertura respecto a las necesidades estatales..... | 22 |
| 2.2.5 Subsidio promedio por beneficiario | 23 |
| 2.3 Cumplimiento de metas 2005..... | 25 |
| 2.3.1 Cumplimiento de metas físicas, financieras y de beneficiarios | 25 |
| 2.3.2 Factores que explican el grado de cumplimiento en metas | 25 |
| 2.4 Congruencia de las orientaciones y acciones del Programa con los retos y oportunidades del entorno..... | 26 |
| 2.4.1 Correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa..... | 26 |
| 2.4.2 Potencialidad del Programa para atender los retos del entorno y contraste con la problemática del sector..... | 27 |
| Capítulo 3 Evolución de la gestión del Programa en temas relevantes | 31 |
| 3.1 Avances en la apropiación del Programa..... | 31 |
| 3.1.1 Pertinencia del diseño del Programa como política estatal..... | 31 |
| 3.1.2 Implementación de las orientaciones centrales del diseño | 32 |
| 3.1.3 Adecuaciones e innovaciones realizadas al Programa | 33 |
| 3.1.4 Adaptación de las estructuras institucionales, organizacionales y operativas para la instrumentación del programa | 33 |
| 3.2 Cambios en el proceso de asignación de recursos..... | 33 |
| 3.2.1. Establecimiento de prioridades de inversión y correspondencia entre esas prioridades y el ejercicio de los recursos..... | 34 |

| | |
|--|----|
| 3.2.2. Focalización de beneficiarios | 35 |
| 3.2.3 Distribución de recursos entre demanda libre y por proyecto productivo..... | 35 |
| 3.2.4 Desarrollo de nuevos esquemas de financiamiento para facilitar el acceso a los apoyos del Programa | 36 |
| 3.2.5 Inducción y consolidación de la organización económica de los productores | 36 |
| 3.3 Progresos en la estrategia de integración de cadenas y en la consolidación de los comités sistema producto | 37 |
| 3.3.1 Orientación de inversiones hacia la integración de cadenas en el Estado | 37 |
| 3.3.2 Estructura organizativa de los comités sistema producto | 37 |
| 3.3.3 Elaboración y uso de los planes rectores de los comités estatales | 38 |
| 3.4 Análisis de los procesos operativos del Programa en el periodo 2001 - 2005 | 39 |
| 3.4.1 Concertación de acciones Federación-Estado..... | 40 |
| 3.4.2 Radicación de recursos federales y estatales, e inicio de la operación del Programa en el Estado..... | 40 |
| 3.4.3 Circuito operativo del Programa en el Estado..... | 41 |
| 3.5 Proceso de consolidación del Subprograma DPAI..... | 41 |
| 3.5.1 Avances en la apropiación del Subprograma por parte del gobierno estatal y los productores. | 42 |
| 3.5.2 Interacción con la Fundación Produce, las instancias de investigación y otros servicios en el Estado..... | 42 |
| 3.5.3 Calidad de los servicios y capacidad para generar impactos..... | 43 |
| 3.5.4 Perspectivas del DPAI para promover procesos organizativos y de integración de cadenas | 43 |
| 3.6 Temas específicos de evaluación de procesos..... | 44 |
| 3.6.1 Pertinencia del Programa a futuro..... | 44 |
| 3.6.2 Encuadre dentro de la política estatal sectorial de desarrollo pecuario..... | 44 |
| 3.6.3 Elementos relevantes de la prospectiva..... | 44 |
| 3.6.4 Ejercicio 2006 | 45 |
| 3.7 Análisis | 47 |
| 3.8 Temas específicos de evaluación de interés estatal | 49 |
| Capítulo 4 Evaluación de impactos | 50 |
| 4.1 Impactos en indicadores de primer nivel | 50 |
| 4.1.1 Ingreso..... | 50 |
| 4.1.2 Empleo | 53 |
| 4.2 Impactos en indicadores de segundo nivel | 61 |
| 4.2.1 Inversión y capitalización..... | 61 |
| 4.2.2 Producción y productividad | 63 |
| 4.2.3 Cambio tecnológico | 64 |
| 4.2.4 Integración de cadenas agroalimentarias..... | 65 |
| 4.2.5 Análisis integral de indicadores de mayor relevancia..... | 65 |
| 4.3 Evaluación de impactos en temas de interés específicos | 68 |
| 4.4 Valoración de conjunto sobre los impactos del Programa | 68 |
| Capítulo 5 Conclusiones y Recomendaciones | 69 |
| 5.1 Conclusiones..... | 69 |

| | |
|---|----|
| 5.1.1 Correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa..... | 69 |
| 5.1.2 Principales resultados de la evolución de la gestión del Programa | 70 |
| 5.1.3 Principales impactos..... | 72 |
| 5.1.4 Temas específicos de interés estatal | 73 |
| 5.2 Recomendaciones..... | 73 |
| 5.2.1 Entorno y resultados del Programa | 73 |
| 5.2.2 Gestión del Programa en temas relevantes | 74 |
| 5.2.3 Impactos..... | 76 |
| 5.2.4 Temas específicos de interés estatal. | 78 |
| 5.3 Imagen futura del Programa..... | 78 |
| Bibliografía..... | 80 |

INDICE DE CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1. Evolución del inventario ganadero..... | 11 |
| Cuadro 2. Montos operados por el Programa Fomento Ganadero | 19 |
| Cuadro 3. Inversión acumulada del Programa por fuente de aportación | 19 |
| Cuadro 4. Inversión por subprograma periodo 2001-2002..... | 20 |
| Cuadro 5. Inversión por subprograma periodo 2003-2005..... | 20 |
| Cuadro 6. Inversión por rama productiva 2003-2005 | 21 |
| Cuadro 7. Inversión por subprograma | 22 |
| Cuadro 8. Productores beneficiados en el periodo 1996-2005 | 23 |
| Cuadro 9. Subsidio promedio por beneficiario..... | 24 |
| Cuadro 10. Reto del entorno en la entidad y concepto de apoyo del Programa para su atención. | 29 |
| Cuadro 11. Programa Fomento ganadero metas físicas APC 2006 | 46 |
| Cuadro 12. Inversión anual Programa Fomento ganadero | 47 |
| Cuadro 13. Índices de ingreso por tipo de Productor | 52 |
| Cuadro 14. Índices de ingreso por especie animal..... | 52 |
| Cuadro 15. Creación de Empleos en la muestra analizada | 54 |
| Cuadro 16. Creación de Empleos en productores Tipo I..... | 55 |
| Cuadro 17. Creación de Empleos en productores Tipo II..... | 56 |
| Cuadro 18. Creación de Empleos en productores Tipo III..... | 57 |
| Cuadro 19. Creación de Empleos en productores Tipo IV | 58 |
| Cuadro 20. Creación de Empleos en productores Tipo V | 59 |
| Cuadro 21. Creación de Empleos en línea de producción Bovinos | 59 |
| Cuadro 22. Creación de Empleos en línea de producción Caprinos..... | 60 |
| Cuadro 23. Creación de Empleos en línea de producción de Abejas | 61 |
| Cuadro 24. Inversión y Capitalización de los beneficiarios | 63 |
| Cuadro 25. Indicadores de innovación tecnológica por tipo de productor..... | 65 |
| Cuadro Anexo 26. Rangos de variables que determinan la tipología de productores..... | 87 |

INDICE DE ANEXOS

| | |
|---|----|
| Anexo 1. Metodología de evaluación..... | 81 |
| Anexo 2. Información de cuadros y figuras complementarias al contenido de los capítulos | 87 |

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

Este documento contiene el informe de evaluación del Programa de Fomento Ganadero del Estado de Baja California Sur 2005, en el que se evalúa todo el proceso de ejecución y aplicación del Programa en la entidad, analizando los aspectos del entorno de las actividades, tendencias, evolución y gestión, procesos y evaluación de impactos del Programa, el cual se aplicó a través de los subprogramas de Fomento Ganadero y Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI), incluyéndose un apartado en donde se formulan las conclusiones y recomendaciones de mayor relevancia y se resumen los planteamientos desarrollados a través del documento; así mismo se incluye como documento por separado un trabajo denominado temas específicos de evaluación de procesos de interés estatal, donde se evalúan temas de interés específico que el gobierno del Estado solicitó para su análisis.

El estudio fue elaborado por la Entidad Evaluadora Estatal, Integra Soluciones Agroempresariales S.A. de C.V. quien es la responsable de la calidad y contenido del informe.

Se utilizó para este trabajo la metodología diseñada por la UA-FAO y su desarrollo se efectuó bajo la coordinación y conducción del CTEE, quien a su vez fue el responsable de la contratación y supervisión de la EEE, así como de la revisión, calificación y dictamen del informe de evaluación.

La evaluación, tema del presente documento, tuvo como propósito fundamental valorar los logros y oportunidades de mejora que se registran en la ejecución del Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Baja California Sur, en lo referido a impactos de las inversiones, gestión y procesos operativos, en la perspectiva de formular recomendaciones orientadas a mejorar la eficacia operativa de este Programa, lo que contribuirá a incrementar sus impactos en esta Entidad.

Resumen Ejecutivo

El objetivo de este resumen es mostrar una síntesis razonada de los principales resultados de la evaluación, pretendiendo brindar elementos esenciales a los tomadores de decisiones para mejorar la aplicación del Programa en Baja California Sur

Elementos centrales del entorno que inciden en el desarrollo de las actividades apoyadas por el Programa en el Estado

Principales tendencias del Programa Fomento Ganadero en el Estado de Baja California Sur

Evolución de las características y orientación del Programa

La evolución de las características y orientación generales del Programa en el periodo 2001/02-2005 se ha caracterizado por no tener aspectos diferenciales significativos pues desde su implementación en la entidad en el año de 1996 hasta el año de 2005 las características y orientación centrales van dirigidas en concreto a impulsar la capitalización e integración del productor primario a los procesos de transformación y agregación de valor de las cadenas productivas, a través de incentivar acciones para la rehabilitación de las tierras de pastoreo y el mejoramiento genético, así como la incorporación de infraestructura, maquinaria y equipo para la producción primaria para el acopio y la transformación de productos pecuarios, el desarrollo de proyectos agropecuarios integrales mediante la capacitación y la asistencia técnica a productores lo cual se estipula en las reglas de operación de este programa. Esta evolución mas bien se ha presentado en los aspectos particulares enmarcados claramente en dos periodos (1996-2001/02 y 2002 -2005) propios y necesarios para la ejecución del programa como se observa a continuación.

Tendencias en inversión, beneficiarios y principales componentes apoyados

Para el periodo 1996-2001/02 las inversiones se canalizaron preferentemente a productores ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios favoreciendo a los ejidatarios con un promedio general de participación del 62.25% y para los pequeños propietarios del 37.59% y solo el 0.16% para comuneros, para el periodo 2002- 2005 se muestran cambios en este aspecto pues se trabaja sobre una clasificación nueva de productores de un padrón de corto tipos contemplados en las reglas de operación (productores de bajos ingreso de zonas marginadas, productores de bajos ingresos en zonas no marginadas, productores de bajos ingresos en transición y resto de productores) en la entidad hasta el año 2004 el Programa se ejecuta tomando en cuenta a productores de bajos ingresos en transición y resto de productores, y a para los ejercicios 2005 y 2006 solo se considera resto de productores. Hasta el 2004 el 34% del total de productores apoyados son productores de bajos ingresos en transición y el 66 % resto de productores. Para los años 2005 y 2006 el 100% de los productores apoyados son resto de productores, lo anterior se explica en el hecho de que en el primer periodo la selección de solicitudes se realiza con el criterio del primero en llegada primero en atención, se busca preferentemente atender a productores de bajos recursos y a la opción de demanda libre o solicitudes individuales y a conceptos de inversión o componentes destinados a la producción primaria lo anterior con el objetivo de impactar en numero de productores y componentes apoyados apegándose lo mas posible a las condiciones de ejecución del Programa contempladas en las reglas de operación. Los resultados de las evaluaciones inician la evolución del Programa con innovaciones o cambios que indican que son necesarios para la mejor ejecución del programa como, considerar la compactación de programas y

subprogramas, ejecución de recursos a través de proyectos y cambiar el criterio de elegibilidad de las solicitudes por lo que para el segundo periodo el criterio de selección de solicitudes se realiza con base en solicitudes y/o proyectos que sean generadores de impacto técnicos productivos y de comercialización o que requieran de inversión para complementar su potencial productivo, con lo anterior se mejora la atención a productores del tipo resto de productores atención a solicitudes tramitadas a través de proyectos, y por medio de grupo de productores y para los ejercicios 2005 y 2006 la atención a conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias y beneficiarios del tipo resto de productores son las que reciben mayor inversión pues para el 2005 el 65% de los recursos se encuentran comprometidos para la adquisición de conceptos de apoyo para la integración de cadenas agroalimentarias. Lo anterior se explica debido a que el objetivo primordial ha evolucionado y se busca que el Programa impacte en la organización de productores y en la integración de las cadenas agroalimentarias.

Factor importante en la orientación y tendencia de las inversiones tanto en tipo de beneficiarios, conceptos de inversión y cobertura geográfica son las requeridas por los productores en sus solicitudes, por lo que **se recomienda** que en la difusión del Programa se oriente al productor a realizar sus solicitudes preferentemente a través de sus organizaciones por grupo de productores por medio de proyectos productivos generadores de impactos y para conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias con el fin de que la aplicación de recursos sea más eficiente reflejándose en una mejor generación de impactos.

Cumplimiento de metas en 2005

Al 4 de mayo del 2006 las metas financieras globales se encontraban en situación de comprometido y las metas físicas se encontraron superadas tanto en número de productores como en acciones a realizar por lo que no se aprecian problemas para cumplir con lo programado en lo que a nivel estatal se refiere. Sin embargo en el ámbito Distrital tanto las metas físicas como financieras no concuerdan con lo programado pues la ejecución del programa en este nivel se basa en el origen y características de las inquietudes de los productores contempladas en sus solicitudes y de ahí seleccionar las que de acuerdo a las reglas de operación establecidas y criterios de preferencia y elegibilidad sean viables. En este sentido para mejorar su cumplimiento se recomienda se analice el comportamiento mostrado a través del tiempo estimando un indicador de participación por DDR, para aplicarlo en la programación del ciclo siguiente.

Correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa

El Programa de Fomento Ganadero ha contribuido a la atención de la problemática del subsector ganadero de la entidad y en términos generales ha sabido responder en forma positiva.

Los factores problemáticos de la ganadería son varios y están relacionados con el clima, alimentación, reproducción, mejoramiento genético, asistencia técnica, capacitación infraestructura, transformación y comercialización, el programa a través de los años responde ha estas debilidades en el periodo 1996-2001/02 a través de los subprogramas de mejoramiento genético, recuperación de tierras de pastoreo, lechero, apícola y DPAI.

Sin embargo no logra responder en forma efectiva a la problemática de transformación, comercialización y organización pues en este último el Programa no contempla recursos.

Para el periodo 2002-2005 los subprogramas de desarrollo ganadero y DPAI aunado a los cambios realizados producto de evaluaciones anteriores el programa mejora la atención y respuesta a la problemática pecuaria, pues sin descuidar la atención a los problemas

antes mencionados mejora la atención a las debilidades de transformación y comercialización, encaminado sus apoyos a grupo de productores, a proyectos y conceptos de inversión integradores de cadenas agroalimentarias, lo que ayuda de forma indirecta o complementaria a la organización de los productores.

Evolución de la gestión del Programa en el Estado

Avances en la apropiación del Programa por parte del Estado

En este sentido el Estado a tomado en cuenta al Programa dentro de sus prioridades de política pecuaria contempladas en los planes estatales de desarrollo (1999-2005) y 2005-2011), concretamente se aprecia en los objetivos de capacitación y asistencia técnica en donde el subprograma DPAI es una excelente herramienta, y el rescate de vientres jóvenes (trionas) en caprinos a través del subprograma desarrollo ganadero especie caprina modalidad mejoramiento genético. Aunado a lo anterior es notoria la inclusión del Programa como parte importante para lograr los objetivos y consolidar la ganadería, en la entidad pues las metas y objetivos estatales van de la mano con los objetivos del Programa.

Cambios en el proceso de asignación de recursos

Los principales cambios que son registrados en este rubro han sido en los aspectos de tipo de beneficiario, criterio de elegibilidad de solicitudes, y conceptos de inversión. En un principio atendía a productores ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios, que presentaban solicitudes individuales a través de cédulas de autodiagnóstico para conceptos de inversión para la producción primaria, dando prioridad en la selección de el primero en orden de llegada primero en atención, los cambios recientes se manifiestan en la atención a productores de bajos ingresos en transición y resto de productores hasta el año 2004 y para los años 2005 y 2006 solo a resto de productores, la elegibilidad de las solicitudes cambia pues se incrementa la atención a peticiones a través de proyectos que consideren impactos técnicos productivos para conceptos de apoyo integradores de cadenas agroalimentarias; lo anterior con fin de aplicar el programa de acuerdo a los objetivos primordiales del Programa.

Progresos en la estrategia de integración de cadenas y en la consolidación de los comités sistema producto

En Baja California Sur siete son las cadenas prioritarias agrícolas pecuarias o de alta inclusión social; bovinos carne, caprinos, cítricos, hortalizas, orgánicos, mango y maíz. Sin embargo en la actividad ganadera abejas y bovino lechero son las cadenas que mejor integradas se encuentran, factores que mas actúan en esta integración es la preparación de los productores por un lado y por otro a que se ven obligados a realizar esta integración por las características propias de producción intensiva de estas ramas productivas.

Análisis de los procesos operativos del Programa en el periodo 2001-2005

Estos procesos se han dado de forma eficiente siguiendo la normatividad establecida en las reglas de operación, atendiendo las solicitudes de acuerdo a su importancia en la generación de impactos y peticiones propias de los productores en los aspectos de cobertura geográfica, modalidad de inversión y tipo de apoyo.

Proceso de consolidación del Subprograma DPI

Este proceso se ha desarrollado positivamente a través del tiempo, los productores han tomado conciencia y reconocen la importancia de contar con un asesor y recibir

asistencia técnica para el desarrollo de sus UPR's , sin embargo la mayoría de los entrevistados manifestaron que el propio Estado ha mostrado cierta falta de interés y compromiso para mejorar este proceso de consolidación.

Temas específicos de evaluación de procesos

Este tema se aborda en su dimensión en el documento que se elabora por separado denominado temas específicos de interés estatal.

Perspectivas del Programa

La revisión documental y el análisis de las opiniones de los beneficiarios y otros actores indican que la pertinencia del programa a futuro es buena, pues sus objetivos han encuadrado con las metas y objetivos de la política pecuaria estatal a través de los años. Respecto al panorama futuro esta pertinencia continuara únicamente se hace necesario que se mejore la concertación federación gobierno del estado en cuanto a procesos operativos priorización en la asignación recursos, y atención a las cadenas prioritarias buscando impactos de capitalización producción productividad reconversión comercialización y organización de productores dando cada vez mas importancia a las solicitudes mediante proyectos productivos integrales.

Principales impactos del Programa

Impactos en indicadores de primer nivel y segundo nivel

Los impactos positivos se manifestaron prácticamente en todos los indicadores con las siguientes observaciones, en el empleo la rama productiva de bovino lechero impacto con reducción de empleo que desde otro punto de vista se manifiesta como ahorro de mano de obra. El indicador cambio tecnológico fue el de mayor impacto de todos los calculados, y en beneficiarios de tipo IV y V en las rama productiva de bovino lechero; lo anterior se explica debido a que poco a poco se observa un cambio en la aplicación de los recursos tratando de equilibrar la atención a inversiones manejadas a través de cedulas de autodiagnóstico para la producción primaria, con las manejadas a través de proyectos para conceptos de apoyo integradores de cadenas agroalimentarias.

En términos generales los impactos cada vez presentan menor rango positivo debido a que se ha repetido el apoyo en gran mediada a los mismos productores los cuales a través del tiempo sus impactos no son significativos por contar con sus UPR's capitalizadas con niveles productivos aprovechados prácticamente al 100%.

Los productores tipo III y II y las especie producto de bovino carne bovino leche y caprinos fueron los mas favorecidos con impactos positivos en cuanto a numero de ellos ya que este tipo de productor es el que presenta las mejores condiciones en los aspectos de activos productivos, escolaridad y nivel tecnológico para aprovechar de una forma mas eficiente los beneficios del Programa de acuerdo con su normatividad.

Comportamiento de los indicadores por tipo de beneficiario, categoría de inversión y especie producto

Los productores que mejores impactos registraron en todos los indicadores a excepción del de cambio tecnológico fueron los de tipo III y II estos impactos a través del tiempo han ido disminuyendo por la razón de constantes apoyos a los mismos productores, El indicador de cambio tecnológico fue el de mayor impacto y en productores del tipo IV y V lo que demuestra que el programa de Alianza Contigo es dinámico y es necesario continuar evaluándolo para analizar su comportamiento y encausarlo de una forma mas eficiente a las necesidades mas sentidas de los productores pecuarios de la entidad.

Los apoyos del programa se han visto canalizados principalmente a través de las categorías de inversión de cedulas de autodiagnóstico y a conceptos de inversión para la producción primaria sin embargo a recomendación de evaluación del 2004 se intenta apoyar de una forma mas equitativa a solicitudes mediante proyectos del desarrollo del predio ganadero y proyectos productivos en conceptos de inversión integradores de cadenas agroalimentarias, las especies producto con mejores resultados fueron las de bovino carne bovino leche y caprinos, la interacción de DPAI con los productotes apoyados con el subprograma de desarrollo ganadero ha impactado de forma positiva en los indicadores ingreso, inversión y capitalización, producción y productividad, cambio tecnológico, e integración de cadenas agroalimentarias, en las especie producto de bovino lechero principalmente ya que el productor ha valorado la importancia de contar con un asesor y /o capacitador para el buen desarrollo de su UPR, la presencia del DPAI en el empleo no fue manifiesta pues prácticamente la planta laboral de los beneficiados se mantuvo constante con la presencia de este subprograma.

Temas específicos de evaluación de impactos

El interés para el Gobierno del Estado de Baja California Sur, ha sido el de evaluar impactos de los conceptos de apoyo, lo cual se realizo en documento por separado denominado temas específicos de interés estatal.

Recomendaciones relevantes

Generar una respuesta más efectiva del Programa a los retos del entorno

El Programa ha tenido en general una buena respuesta a los retos del entorno, sin embargo es recomendable que se mejore la coordinación entre Gobierno del Estado y SAGARPA con la finalidad de que en forma conjunta valoricen y den prioridad a la atención de los retos estatales que se pueden afrontar en forma conjunta.

Mejorar la gestión del programa en temas relevantes

Dos aspectos se deben de tomar en cuenta en este tema, la elaboración por parte del Gobierno del Estado de estratificación estatal de productores, para aplicar en forma mas eficiente los beneficios del Programa; y la integración al Programa de un subprograma de fortalecimiento de los sistema producto ganaderos como tal, a fin de mejorar el proceso de integración de cadenas agroalimentarias pecuarias con debilidades en su integración, como son caprinos y bovinos carne.

Incrementar los impactos de los recursos asignados.

Para lograr este objetivo se recomienda aumentar el apoyo a productores que presenten solicitudes a través de proyectos para la adquisición de conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias. Por otro lado seguir apoyando la adquisición de conceptos dedicados a la producción primaria pero dirigido productores que no han recibido atención por parte del programa ya sea por falta de recursos, por no estar organizados, o por estar disgregados por toda el Estado, para ello es necesario primero realizar la estatificación de productores en el ámbito estatal, una vez estatificados seleccionar a los que presenten potencial productivo, organizarlos por ramas productivas y nivel de ingresos educación y nivel tecnológico para clasificarlos en la atención que seria con apoyo financiero por parte del Gobierno del Estado (crédito puente) y sin apoyo financiero productores con suficientes recursos con capacidad para dar su aportación esto mejorara notablemente el impacto de los recursos pues se atendería productores con potencial productivo con necesidades de apoyos para el desarrollo técnico productivo de sus UPR's sustituyendo a aquellos productores que por su constante participación en el

Programa año tras año y contar con UPR's prácticamente al 100% de su capacidad productiva poco es el impacto que Alianza le proporcionaría con nuevos apoyos.

Propuestas para la integración de cadenas y de los comités sistema producto

Las cadenas apícola y bovino lechero son las que mejor integradas y mayores avances presentan en su conformación, en este sentido mucho tiene que ver el propio interés de los productores para organizarse con la finalidad de atender apropiadamente todos los aspectos sociales técnico y económicos derivados de la dinámica productiva de la cadena.

La integración de las cadenas de caprinos y bovinos carne han presentado problemas en su integración a pesar de los esfuerzos que se hacen por parte de la SAGARPA y Gobierno del Estado, pues los productores muestran apatía en integrarse en organizaciones y manifiestan no obtener beneficios o avances significativos en las reuniones que para ese fin se realizan. Por lo tanto se recomienda intensificar y mejorar el plan de difusión, capacitación y orientación dirigido a los productores a fin de tomen conciencia de la importancia de su integración para obtener beneficios en todos los aspectos técnicos productivos y de comercialización.

Imagen futura del Programa

El programa a futuro se visualiza apoyando en forma equilibrada las inversiones a través de cedulas de autodiagnóstico a la demanda libre y a conceptos de inversión para la producción primaria; con las inversiones a través de proyectos a productores organizados y conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias, teniendo como factor importante de planeación y ejecución una estratificación de productores de la entidad, complementado la actividad con propuestas de cambio o propias de la entidad en la operación del Programa por parte de la SAGARPA y gobierno del Estado ante las instancias nacionales pues este es un programa dinámico el cual es necesario darle constante seguimiento a través de evaluaciones como la presente a fin de aprovechar al máximo los beneficios que brinda a los productores.

Introducción

Alianza para el Campo (Alianza Contigo) es el principal instrumento de política sectorial orientado a estimular la economía rural a través del fomento a la producción agropecuaria, acuícola y pesquera. Su ejecución es responsabilidad conjunta del Gobierno Federal, los gobiernos estatales, los productores y diversos organismos que participan en la estructura de organización y funcionamiento.

Bases de la evaluación

La evaluación de los Programas de Alianza para el Campo (Alianza Contigo) responde al interés de los gobiernos estatal y federal para obtener elementos para mejorar los instrumentos de política de apoyo al sector y los mecanismos de rendición de cuentas así como a una exigencia legal, sustentada en el fundamento legal (Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2005 y Reglas de Operación de la APC vigentes en 2005). Así mismo, la evaluación es un elemento central para mejorar la política agropecuaria y rural del Estado y de la federación y finalmente, sirve como un mecanismo de rendición de cuentas y transparencia en el uso de los recursos, interés de todos los niveles de gobierno de México.

Objetivo de la evaluación

La evaluación estatal del Programa de Fomento Ganadero de Alianza para el Campo 2005 tiene como objetivo general el de valorar los logros y oportunidades de mejora que se registran en la ejecución del Programa en Baja California Sur, en relación con los impactos de las inversiones, gestión y procesos operativos, en la perspectiva de formular recomendaciones orientadas a mejorar la eficacia operativa del Programa, considerada una herramienta para fortalecer la gestión, lo que contribuirá a incrementar sus impactos en el corto plazo y brindar una visión de futuro respecto del papel del Programa en el marco de la política ganadera en el Estado.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos de la evaluación que son relevantes para el Estado de Baja California Sur, bajo acuerdo con la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y la Delegación de SAGARPA son los siguientes:

Evaluar los impactos generados por las inversiones financiadas por Fomento Ganadero, diferenciando según tipo de productor y características de la inversión.

Dar seguimiento a las oportunidades de mejora en los procesos operativos del Programa en el Estado, en particular en áreas críticas identificadas en evaluaciones anteriores, que contribuyan a mejorar la asignación de recursos y la eficacia operativa para incrementar los impactos.

Realizar un balance de los procesos de gestión del Programa, del arreglo institucional y de sus procesos operativos durante el periodo 2001-2005 en el Estado.

Analizar los avances en la estrategia de integración de cadenas agroalimentarias, así como el grado de consolidación de los Comités Sistema Producto ya establecidos en el Estado sus principales resultados y los beneficios para sus integrantes.

Analizar el avance en el desarrollo de proyectos de agregación de valor a la producción primaria, mediante los apoyos del Programa en centros de acopio, procesamiento y transformación; sus condicionantes y resultados principales.

Valorar la consolidación del Subprograma DPAI en la entidad identificando sus potencialidades y limitantes, así como las posibilidades para asegurar el nexo entre inversión física promovida por el subprograma de Desarrollo Ganadero y la asistencia técnica y la capacitación ofrecidas por DEPAI.

Evaluar el desempeño de proyectos relevantes y temas de interés en el Estado, por sus impactos o experiencias generadas, con el fin de identificar factores de éxito y limitantes en su gestión y ejecución.

Enfoque de la evaluación y ámbitos de la evaluación

La evaluación se encuadró en las definiciones estratégicas de política sectorial del gobierno estatal y en las cuatro líneas de estrategia definidas por SAGARPA que son: integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, reconversión productiva, atención a regiones y grupos prioritarios y atención a factores críticos. Para el caso del Programa de Fomento Ganadero se hizo énfasis en la primera y segunda línea, que son en las que tiene incidencia el Programa. La evaluación esta orientada a la identificación de los impactos generados por el programa y el análisis de su gestión en el estado. El enfoque de la evaluación esta marcado por los conceptos básicos de análisis continuo, visión prospectiva, utilidad práctica y oportunidad de los resultados de la evaluación.

Análisis continuo se refiere a que, si bien la evaluación esta centrada en el ejercicio del Programa durante el año 2005 en el Estado, también considero la evolución registrada en los últimos cinco años con atención especial en el ejercicio 2003.

El planteamiento de la visión prospectiva reflexiona estratégicamente sobre la pertinencia del Programa a futuro.

Como utilidad practica la evaluación brinda información sobre el ejercicio 2006, a fin de apoyar a los responsables de la ejecución del Programa en los niveles federal y estatal para la toma de decisiones.

La oportunidad de resultados actúa en dos ámbitos principales, la evaluación de gestión y análisis de impactos, ocupándose en la evaluación de la gestión tanto al año 2005 al que corresponde la evaluación, como al 2006 durante el cual se realizo la evaluación, En el caso de análisis de impactos los resultados se refieren al año 2003 y para el 2005 se enfocan en la medición de impactos que es posible observar en el mismo periodo.

La evaluación tuvo un carácter participativo contando con la colaboración de la Secretaria de Promoción y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado, y de la Delegación de la SAGARPA en la incorporación de temas de evaluación relevantes y de interés estatal.

Finalmente la evaluación considero y combino **análisis cualitativo y cuantitativo** por lo que el primero permite comprender el entorno y analizar los procesos a través en los que se desenvuelve el Programa en el Estado, y el segundo permite medir la magnitud de los resultados e impactos e identificar su causalidad ofreciendo una perspectiva integral de la evaluación.

Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información.

Las fuentes de información base para la evaluación de Fomento Ganadero en Baja California Sur fueron: anexos técnicos, listas de beneficiarios, informes de evaluaciones externas de años anteriores e informes de resultados generados por el gobierno estatal y la delegación de la SAGARPA. Documentos de política sectorial: Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2005,

Reglas de operación vigentes 2005, Términos de referencia y Guía metodología para la evaluación estatal 2005, Planes estatales de Desarrollo 1999-2005 y 2005-2011, estadísticas del sector a nivel nacional y del Estado de Baja California Sur de diferentes fuentes principalmente de INEGI.

El método de muestreo utilizado fue proporcionado por la UA de la FAO, cuyo proceso incluyó a las categorías de los beneficiarios de los Programas a evaluar, el diseño muestral y finalmente la aprobación de éste último. El marco muestral fue el total de los beneficiarios 2003 y 2005, que recibieron el apoyo en el Programa de Fomento Ganadero, que incluye los subprogramas: desarrollo ganadero y desarrollo de proyectos agropecuarios integrales (DPAI). Los productores encuestados se seleccionaron de forma aleatoria, una vez enlistados en orden alfabético. (Anexo 1, metodología de evaluación). Basados en la mencionada metodología, La entrevista a funcionarios directivos, operativos, promotores, agentes técnicos y responsables operativos de cada uno de los subprogramas y comités sistema-producto evaluados, se llevo a cabo mediante el documento denominado cedula de información verificable sobre la gestión estatal de Alianza para el Campo. Se realizaron 67 encuestas a beneficiarios del año 2005 y 86 a beneficiarios del 2003. (Anexo 1, metodología de la evaluación).

El procedimiento realizado para sistematizar la información fue la captura de cada uno de los cuestionarios en el sistema Lotus Notes, mediante el cual se generaron bases de datos en el programa estadístico Excel, mismas que se depuraron y limpiaron, para posteriormente utilizarse para calcular los indicadores que sirvieron para la redacción y desarrollo de los capítulos del presente informe. Previo a estas actividades, se tomaron dos talleres presenciales dictados por la UA de la FAO y la SAGARPA, en la ciudad de México D.F.

Capítulo 1

Entorno de las actividades apoyadas por el Programa

En este capítulo se identificaron los factores principales técnicos productivos, socioeconómicos y ambientales, que condicionan el desempeño de las actividades apoyadas por el Programa en la entidad, por lo que fue necesario realizar un análisis de las tendencias fundamentales de las variables que caracterizan al subsector pecuario estatal, así como de su problemática y áreas de oportunidad, por lo que como primer paso se acotan índices cantidades, números y características que en el tiempo han identificado las fortalezas y debilidades de el sector agropecuario y en especial la actividad ganadera en la entidad, como segundo paso se realiza un análisis del comportamiento de estos indicadores causas y motivos, y por ultimo se realiza una conclusión a manera de recomendación.

1.1 Caracterización del subsector pecuario en el Estado

En este apartado se analizo la evolución de las principales variables que definen el entorno de la ganadería estatal, por lo que se desarrollaron los siguientes temas.

1.1.1 Importancia relativa de las actividades pecuarias en la economía estatal y dentro del PIB sectorial

El valor de producción agropecuaria de pesca y silvícola ha representado el 20% del total del valor de la producción estatal considerando las divisiones económicas de energía eléctrica, minería, industria manufacturera, construcción y comercio, las actividades pecuarias han representado el 2.5% del total del valor de la producción estatal.

El subsector pecuario en el Estado ha aportado alrededor del 12.6 % del total del valor de la producción agropecuaria silvícola y de pesca. Y el 16.4% de la producción agropecuaria.

La actividad agropecuaria silvícola y de pesca a través de los años 1993-2003 ha representado entre el 7.4% y 9.5% del total del PIB estatal ocupando el quinto lugar entre diez grandes divisiones económicas (INEGI Anuario Estadístico B.C.S edición 2005).

Para el año de 1993 la actividad agrícola representó el 51.56 % del PIB sectorial (Agricultura Pesca Ganadería y Silvicultura), la Ganadería representó el 17.78 % del PIB sectorial. (Diagnostico del plan rector de la cadena de bovino lechero).

El estado de Baja California Sur cuenta con 424,041 habitantes de los cuales 169,014 representan a la población económicamente activa ocupada, el sector agropecuario utiliza 19,507 trabajadores de la población económicamente activa, la actividad pecuaria se desarrolla con la participación de 4,521 productores.

En relación con la composición y tendencias del ingreso rural, prácticamente no existen en la ganadería de la entidad procesos de diversificación productiva, con actividades diferentes a las pecuarias y no agropecuarias con el objeto de complementar las fuentes de ingresos; sin embargo recientemente se han presentado pocos casos de cambio de actividad en los municipios de la Paz y Comondú en los cuales se han sustituido la actividad ganadera (Bovino leche) por producción de naranja, y elaboración de jugo con venta directa al consumidor, lo cual a mejorado la rentabilidad de la UPR y se analiza la posibilidad de ser replicado en otras zonas de la entidad.

Bovino lechero es la única actividad ganadera que tiene ingresos provenientes de procesamiento de productos pecuarios pero focalizados como una búsqueda de comercializar los excedentes de leche que se presentan en la época de invierno, convirtiéndola en queso yogurt principalmente.

1.1.2 Desempeño reciente en el Estado de las principales especies producto

Por su valor de la producción nueve son las actividades pecuarias principales que tienen importancia en la entidad; la actividad bovinos leche, bovinos carne, porcinos, caprinos, aves, caprinos leche, ovinos, huevo para plato y miel, destacando las actividades de bovino leche y bovino carne con ingresos en producción del 52% y 34% respectivamente del total de la actividad pecuaria (INEGI, anuario estadístico B.C.S., edición 2005).

De las nueve actividades pecuarias principales; cinco se han identificado como principales especies producto, bovinos carne, bovinos leche, caprinos, ovinos y abejas el inventario ganadero prácticamente no se ha actualizado desde el año 2000 los números que se han manejado son los siguientes: los bovinos se mantuvieron en un promedio de 180,833 cabezas por año. Bovinos carne con 168,833 cabezas y bovinos leche con 12,000 cabezas, caprinos con 112,166 cabezas, los ovinos con 16,820 cabezas y abejas con 4,000 colmenas.

A partir del periodo 2003 - 2005 el inventario ganadero se actualiza mostrando los siguientes resultados con números al mes de enero del 2006, bovinos carne se incrementa en el 20%, bovinos leche en el 36%, caprinos y ovinos redujeron su inventario en el 0.3 %, y 3.2 % respectivamente y el número de colmenas se incrementa en un 1.5 % el cuadro número 1 muestra comparativo en el número de cabezas.

Cuadro 1. Evolución del inventario ganadero

| Concepto | (Número de cabezas) | | | | | |
|--------------------------------|---------------------|----------|--------|--------|----------|----------|
| | Bovinos | Caprinos | Ovinos | Aves | Porcinos | Colmenas |
| Inventario ganadero 2002-2005 | 180,833 | 112,166 | 16,820 | 21,543 | 15,902 | 4,000 |
| Inventario ganadero enero 2006 | 216,881 | 111,810 | 16,289 | 44,037 | 12,472 | 4,612 |

Fuente SAGARPA Subdelegación Agropecuaria Inventario ganadero

En el año 2004 se produjeron 4,514 ton de carne en canal y 42,891 miles de litros de leche. Del ganado caprino se obtuvieron 453 ton de carne, y 2,533 miles de litros de leche, los ovinos produjeron 256.4 ton de carne y las abejas 202 ton de miel (Plan estatal de desarrollo 2005 - 2011).

La poca leche obtenida del bovino carne se comercializa en su totalidad en el estado de Sinaloa convertida en queso como producto rustico y a granel, con un precio promedio de 22 pesos el kg el consumo local no impacta el mercado ya que se destina al autoconsumo como parte de la economía familiar.

Se producen 60,400 cabritos, que se comercializan para su consumo principalmente en Monterrey además de un porcentaje no estimado de primas para complementar la demanda creciente del mercado, esto ha provocado en los últimos tres años la

disminución acumulada en el hato estatal en 4,500 cabezas lo que representa el 4% de decremento.(Plan estatal de desarrollo 2005 - 2011).

Al productor se le paga a 17 pesos el kilo, que sacrificado y manteado en el aeropuerto sube a 80 pesos, y puesto en Monterrey y libre a bordo llega a 120 pesos para colocarse hasta en 180 pesos crudo en el restauaran previo a su preparación para su consumo que llega a valer alrededor de 350 pesos por kg.

La producción de queso derivada de la producción de bovino lechero cubre únicamente el 16.4 % de la demanda local, el consumo anual de carne de bovino es de 13,830 ton con un déficit anual de el 65.2% por lo que anualmente entran 9,011 toneladas de carne provenientes de Sonora, Sinaloa, B.C. y E.U.A., sin embargo un volumen de esa carne proviene de animales nacidos en B.C.S. y engordados en el estado norte pues anualmente salen 15,000 becerros en pie con destino a B.C. Con un promedio de 170 kg a un precio de 18 pesos el kilo en pie, estos mismos becerros se engordan y se venden en 35 pesos el kg en canal.

En leche se satisface el 80% del consumo local, en la producción caprina y ovina se satisface casi la totalidad de las necesidades y se comercializan los excedentes al mercado nacional.

La producción apícola satisface la demanda local y la mayoría de su producción se comercializa en el mercado nacional e internacional, con precios aceptables que varían de 700 a 800 pesos la cubeta de 24 kilos de miel; a nivel local el precio de miel oscila entre 40 y 60 pesos el kilo lo que permiten la rentabilidad de esta actividad.

1.1.3 Diagnostico de la infraestructura y servicios de apoyo para la producción

A excepción de las explotaciones de ganado bovino leche, las explotaciones en su gran mayoría no cuentan con infraestructura básica como centros de acopio, corrales de manejo, abrevaderos y cercos, que permitan un mejor aprovechamiento del agostadero.

Pocos son los predios ganaderos que cuentan con fuentes naturales de agua, como escurrimientos de aguas superficiales que se inician en ojos de agua por lo regular en las partes altas y colindantes con la zona serrana de la entidad, por lo que en su gran mayoría el agua que se utiliza para abrevar el ganado es extraída de pozos a cielo abierto ya sea en forma manual, con molinos de papalote, con bombas de combustión interna u otro tipo de energía, como la solar; por otro lado en los valles agrícolas de la entidad, se dispone de 4,000 ha de forrajes de corte y pastoreo.

1.1.4 Identificación de áreas de oportunidad en la ganadería estatal

Cinco sistemas producto pecuarios se encuentran asociados a cinco cadenas productivas con potencial de desarrollo en el ámbito estatal, las cuales son la cadena apícola, bovino carne, bovino leche, caprinos y ovinos cada una de estas cadenas tiene áreas de oportunidad en la entidad.

La cadena apícola se puede decir que esta cadena es la mas avanzada en cuanto a su integración organización y productividad ha pesar de no ser una de las cadenas prioritarias en el Estado; ha mantenido un potencial alto de desarrollo y de oportunidad en los municipios de Los Cabos y La Paz, que es donde se concentra el 95% de colmenas en la entidad produciéndose en promedio 200 ton de miel al año, contando con infraestructura adecuada para producir 36,000 abejas reinas anualmente y superficie con flora nectapolinifera para mantener en explotación hasta 40,000 colmenas. Alianza para el Campo a partir del año 1997 ha apoyado esta actividad con cantidades muy modestas de

alrededor de 100.0 a 300.0 miles de pesos en los conceptos de colmenas tratamientos de acariciadas y verrosis, e implementos.

La cadena bovino carne, cadena prioritaria por su aspecto oficial y socioeconómico tiene un potencial alto y de oportunidad para desarrollarse en los municipios de La paz y Los Cabos, en donde se encuentran 17,100 ha de praderas de zacate buffel inducido, en esta zona se concentra el 62% del hato bovino de carne en la entidad, misma que en un 90% es consumida en el mercado local y el 10% se comercializa en pie en el vecino Estado de Baja California. Alianza para el campo ha apoyado esta actividad desde 1996 mediante los subprogramas de Ganado Mejor, Establecimiento de Praderas, y Desarrollo Ganadero con los conceptos de sementales, vaquillas, inseminación artificial, establecimiento y rehabilitación de praderas e infraestructura básica.

La cadena de bovinos leche cuenta con un avance significativo en su organización con aceptables logros en comercialización se encuentra englobada prácticamente en dos grandes empresas de la entidad, las cuales son Rancho El caracol, localizado en el municipio de Mulegé y la Unión de Ejidos 20 de Noviembre, localizada en municipio de Comondú. Esta cadena tiene un potencial alto de desarrollo y de oportunidad, debido a que la producción de leche fresca pasteurizada en el Estado cubre el 80% del abasto total, con un inventario de 16,365 cabezas (SAGARPA inventario ganadero 2006) Alianza para el campo ha apoyado esta actividad a partir del periodo 1996 a través de los subprogramas de lechero y Fomento ganadero con los conceptos de unidades de producción, infraestructura (establos, bodegas salas de ordeña), empacadoras, molinos mezcladoras, y picadoras, sin embargo se debe de establecer un sistema eficiente de comercialización ya que aunque la producción total no cubre el 100% de la demanda de la población; en la época de invierno se presenta una situación muy particular en la cual se incrementa notablemente la producción lo que ocasiona tener excedentes del producto los cuales se utilizan para la elaboración de queso y yogurt para su comercialización.

La cadena de caprinos, cadena de prioridad oficial y de inclusión social cuenta con un área de oportunidad y buen potencial de desarrollo en el municipio de Comondú, este municipio concentra el 47% del inventario estatal de caprinos los cuales prácticamente se comercializan en las ciudades de Monterrey, Guadalajara y México, D.F. importante papel en el sostenimiento de esta cadena en cuanto su inventario ha sido el apoyo de Alianza Para el campo con la componente de **triponas**, sementales, y unidades de producción.

La cadena de ovinos también muestra su área de oportunidad en el municipio de Comondú pues concentra el 49% del inventario estatal de esta especie, con amplias posibilidades de desarrollo pues la producción local no cubre la demanda estatal Alianza para el Campo a partir del año 2000 apoya esta actividad con los conceptos de sementales y vientres.

1.2 Análisis de los factores que condicionan el desarrollo de las actividades pecuarias apoyadas

En este apartado se realiza una síntesis analítica en donde se puntualizan los factores condicionantes que inciden sobre el desempeño de las actividades pecuarias apoyadas por el programa.

1.2.1 Principales factores restrictivos de la ganadería, en los ámbitos tecnológico, productivo y de mercado

De un total de 7.3 millones de hectáreas con las que cuenta el Estado, aproximadamente 4.74 millones (65% de la extensión territorial) son utilizadas para desarrollar la actividad ganadera principalmente en forma extensiva, mediante sistema de aprovechamiento erróneo de los agostaderos, en donde se cría y desarrolla el ganado bovino de carne el ganado caprino, ovino y equino, que en sitios geográficos como el municipio de Mulegé son necesarias 50 hectáreas por unidad animal, en Los Cabos en promedio se requieren de 24 hectáreas por unidad animal, identificándose a nivel estatal como el mas apto para un desarrollo pecuario con dicho sistema, por sus posibilidades de producción natural de material vegetal alimenticio.

La precipitación media anual es de 208mm, factor que limita en gran parte a las actividades pecuarias, que dependen de los agostaderos, la temporada de lluvias más importante es en verano.

Son pocos los predios ganaderos que cuentan con fuentes naturales de agua, el agua que se utiliza para abrevar el ganado es extraída de pozos a cielo abierto.

Si bien el crédito hasta finales de los años 80 se identifico como un factor de apoyo en el desarrollo de esta actividad, a partir de los años 90 este apoyo se reduce notablemente provocado principalmente por carteras vencidas ocasionadas por crisis económica devaluaciones, aumento en las tasas de interés, y cultura de no pago de los productores.

Así mismo la asistencia técnica y capacitación se ve notablemente influenciada con el otorgamiento o no del crédito.

Bovino carne. No puede incrementar su producción con base en el crecimiento de su inventario ya que sus limitantes es la capacidad forrajera y superficie de los agostaderos.

Así mismo, la comercialización del ganado se encuentra con un gran número de intermediarios, por lo que los productores primarios obtienen un bajo precio por su ganado, las explotaciones en su gran mayoría carecen de infraestructura básica como corrales de manejo, abrevaderos, y cercos, que permitan un mejor aprovechamiento del agostadero.

Ha pesar de ser una de las cadenas prioritarias en el Estado; en el aspecto de organización para mejorar su comercialización y transformación tiene bastante trabajo por hacer.

En relación con el aspecto de salud animal las acciones de barrido exigidas por las Normas Oficiales Mexicanas en Tuberculosis Bovina y Brucelosis de los animales limita mejorar el reconocimiento como zona en control que actualmente cuenta el Estado, pues solo se ha logrado en el 60% del hato estatal (Evaluación estatal F.G. 2004).

Bovinos leche. Esta actividad ha logrado satisfacer el 80% del consumo de leche fresca en la entidad, así mismo, en época de invierno se obtienen excedentes que se orientan a productos derivados de la leche como queso, yogurt, requesón, sin embargo el hato lechero a excepción de una empresa ("Caracol" en el Valle del Vizcaíno) requiere de incrementar sus parámetros productivos, aplicando tecnologías para el mejoramiento genético, manejo del hato y la alimentación animal para incrementar la producción vaca año para alcanzar mayores niveles de rentabilidad.

Caprinos y ovinos carne. La explotación de caprinos y ovinos compite con los bovinos carne en las superficie de agostadero en la entidad por lo que se corre el riesgo de romper con el equilibrio ecológico, por lo que al menos en la explotación extensiva no es recomendable el incremento de sus inventarios; sin embargo queda mucho por hacer para lograr mejores niveles de productividad, a través del mejoramiento genético, manejo y sanidad de los animales, así como evitar el intermediarismo en la comercialización de sus productos.

Caprinos al igual que bovinos carne a pesar de ser una de las cadenas prioritarias presenta problemas en el aspecto de organización para mejorar su comercialización y transformación.

Casi la totalidad de los animales se comercializa fuera del Estado, no existiendo infraestructura para su sacrificio y beneficio, con lo cual se le pudiera otorgar valor agregado a la producción y evitar al intermediario. Respecto a la salud animal, la enfermedad que afecta a casi la totalidad del inventario es el Oestrus Ovis (gusano del cuerno) requiriéndose mayor control sobre este problema sanitario, actualmente, el barrido en la campaña de Brucelosis se ha realizado al 75% del inventario estatal (Evaluación estatal F.G. 2004).

Porcicultura y avicultura. Su explotación prácticamente se da en condiciones de traspatio, excepto en dos o tres explotaciones semi-tecnificadas, actualmente estas especies se encuentran libres de las principales enfermedades que las afectan; sin embargo, las condiciones en que son explotadas muestran deficiencias en los aspectos técnicos productivos y de sanidad que son un riesgo para su presencia.

Apicultura. Los inventarios actualmente solo representan el 10% de la capacidad que se tiene en el Estado; ya que según estudios realizados, la capacidad de la superficie con flora nectapolinifera podría desarrollar la explotación de hasta 40,000 colmenas, la comercialización y el abasto de insumos son los principales factores restrictivos para el desarrollo de esta actividad.

Analizando los datos de la caracterización del subsector pecuario en el Estado así como los factores que condicionan el desarrollo de las actividades pecuarias, muestran que en su conjunto la producción agropecuaria de pesca y silvícola a través del tiempo tiene una significativa importancia pues ha ocupado el quinto lugar en el PIB estatal y su contribución en el valor de la producción estatal del 20%, sin embargo este rango de producción lo aporta principalmente la actividad agrícola 13.1%, las actividades pecuarias solo han contribuido con el 2.5 %, por lo que su papel en este tenor es muy modesto. En relación con el PIB estatal sectorial la actividad ganadera ha representado el 17.8 % siendo superado por las actividades agrícola y de pesca, por lo que las actividades pecuarias han sido superiores en este indicador únicamente a la actividad forestal, la actividad ganadera tiene importancia en el área social pues ocupa 4,521 familias de 19,507 personas económicamente activas del sector agropecuario.

la actividad agropecuaria en el Estado se ha desarrollado principalmente en la rama agrícola pues aporta el 84% del valor de la producción la rama ganadera aporta el 16% esta actividad a excepción de bovino lechero y la apicultura presenta debilidades de tipo tecnológico, productivo, de organización y de mercado para su mantenimiento desarrollo y crecimiento.

En los aspectos técnico productivos ambientales el tipo de explotación extensivo, con índices de agostadero elevados poca precipitación anual, falta de infraestructura

construcciones, y fuentes naturales de agua, limitan significativamente el manejo de un adecuado plan de reproducción animal y uso eficiente de los agostaderos.

Con relación a los factores socioeconómicos y de mercado, a pesar de tener un avance de integración de cadenas de hasta formación de plan rector no existe organización lo suficientemente eficiente entre los productores principalmente de bovinos carne, caprinos y ovinos de tal forma que pueda evitar el intermediarismo, lograr mejores precios en su comercialización e inducir a la transformación de productos.

A partir de los años 90, el crédito y la asistencia técnica han sido escasos y Alianza para el Campo ha sido prácticamente el único apoyo a la actividad pecuaria.

Bovinos leche y la apicultura han sido las especies producto mejor organizadas y que cuentan con un avance en la integración cadena producto mas adecuada, a pesar de no estar consideradas dentro de las cinco principales cadenas agrícolas ganaderas prioritarias, este avance ha sido provocado principalmente por el interés de los productores y la misma dinámica de producción de las cadenas.

El proceso de conformación sistema producto ganadero se ha enfocado principalmente con regular éxito a las cadenas de bovinos carne, y caprinos debido principalmente a cierta apatía de los propios productores para organizarse pues en opinión de algunos, pocos son los beneficios y avances que se logran en las reuniones que se realizan respecto a esta integración.

De acuerdo a las respuestas de otros actores, el principal mecanismo y criterios empleados para la priorización de cadenas, han sido definición de autoridades en el Estado, demandas de los productores, potencial económico de la actividad y participación del PIB agropecuario estatal.

Conclusión: si bien es importante integrar los sistemas producto prioritarios desde el punto de vista oficial no se debe de descuidar los sistemas producto que muestran mayor eficiencia en su organización y productividad (bovinos leche y abejas) y complementar el proceso de integración eficiente sistema producto, pues por su contribución en valor de producción por un lado y desarrollo por otro es de vital importancia para la consolidación eficiente de la actividad ganadera en el Estado.

Capítulo 2

Principales tendencias del Programa

El objetivo del presente capítulo es efectuar una estimación de los resultados acumulados más relevantes alcanzados con el Programa de Fomento Ganadero a lo largo de toda su existencia, con el propósito de conocer la cobertura y dimensión global de los impactos en el Estado de Baja California Sur.

Se realizó una recopilación de resultados en relación con las principales acciones inducidas por el Programa desde su establecimiento en el Estado, con énfasis en el periodo 2001-2005 con la finalidad principal de identificar las tendencias fundamentales que marcan la trayectoria conceptual y la orientación de los recursos del Programa en los últimos años.

Para ello fue necesario identificar y mostrar los indicadores físicos financieros ejecutados a través de los años por el Programa, el desarrollo se realiza verificando dos periodos 1996 - 2001/02 y 2003 - 2005 que contiene información que los diferencia uno de otro así como el periodo 2001 -2005 recomendado para su análisis en la guía metodológica para la evaluación estatal del Programa.

De la información y datos numéricos identificados se realizó un análisis al final de los apartados 2.1 2.2; y 2.3 2.4 por separado, para después contrastarlos con la problemática identificada en el capítulo 1. con la finalidad de brindar elementos para determinar la pertinencia y eficiencia de la respuesta del Programa e identificar las reformas necesarias en su diseño y operación, para lograr una mayor correspondencia entre problemática y Programa.

2.1 Evolución de las características y orientación del Programa

En este apartado los principales temas abordados fueron en relación con las características y orientación del Programa considerando; estructura programática, objetivos, población objetivo, criterios de elegibilidad, categoría de inversión, monto de los apoyos, y modalidades de operación.

2.1.1 Características y orientación del Programa

La estructura programática de Fomento Ganadero desde su establecimiento en el Estado en el año de 1996, se ha sujetado principalmente a lo estipulado en las reglas de operación en donde se contemplan las condiciones acciones y tiempos que deberán de tomarse en cuenta con relación a los objetivos, cobertura, población objetivo, característica de los apoyos, beneficiarios y acta de entrega-recepción.

Los objetivos se han encaminado de igual forma siguiendo lo estipulado en las reglas de operación, tratando de aplicar en forma prioritaria los apoyos que **capitalicen** en mayor medida a los productores y en el orden que contempla las reglas de operación, sin embargo hasta el año 2003 la prioridad en el otorgamiento los apoyos fue con base en el número de solicitudes y conceptos solicitados por los productores que no necesariamente presentaban impacto inmediato de capitalización en las UPR, a partir del 2004 la aplicación de los recursos se enfoca principalmente a acciones y proyectos que presenten obras de impacto en los aspectos de capitalización, producción, de tecnificación, y

reconversión lo que ha mejorado notablemente la eficiencia en la capitalización de las UPR que es uno de los objetivos principales de este Programa.

La ejecución del Programa ha seguido lo estipulado en las reglas de operación atendiendo a ejidatarios, comuneros, colonos, pequeños propietarios y grupos organizados o asociados constituidos de acuerdo a las leyes vigentes y que realicen actividades ganaderas que es la población objetivo de este Programa la cantidad y tipo de población atendida hasta el año de 2002 fue determinada por las características de las solicitudes presentadas por los productores en este tenor se atendió principalmente a ejidatarios y pequeños propietarios con un porcentaje mayor de los primeros. A partir de 2003 los apoyos se encaminan principalmente a productores de bajos ingresos en transición y resto de productores de acuerdo a solicitudes y proyectos seleccionados por su importancia en acciones de impactos.

Hasta el año 2003 el primero en orden primero en ser atendido fue el principal **criterio de elegibilidad** de las solicitudes presentadas sin embargo a partir del 2004 este criterio es cambiado dándosele prioridad a proyectos que presenten acciones de impacto en los aspectos de producción, tecnificación capitalización, organización, reconversión, transformación, y comercialización.

En relación con la **categoría de inversiones** el programa ha destinado un porcentaje o cantidades mayores a los conceptos de inversión a la producción primaria a través de cedulas de autodiagnóstico, y en segundo termino a los conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias a través de proyectos.

Los montos de apoyo hasta el año 2003 se destinaron principalmente a conceptos de producción primaria, a la demanda libre, y solicitantes individuales y en segundo término lo referente a proyectos, grupo de productores y conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias; a partir del 2004 el enfoque de aplicación de recursos busca o intenta canalizarlos primordialmente por medio de proyectos y solicitudes que incidan en la integración de cadenas sobre todo en unidades de producción en los conceptos de construcciones, rehabilitación de infraestructura y equipo en las ramas productivas de Bovinos carne, bovinos leche, porcinos, apícola, y avícola.

Apoyo a productores de leche de bajos ingresos Programa de ejecución nacional que se implementa en la entidad con la finalidad de complementarse con la actividad de bovino lechero de la ejecución federalizada, del subprograma de desarrollo ganadero, con conceptos de apoyo de proyectos, infraestructura, y equipo para transformar y dar valor agregado a la leche, con el propósito de mejorar la integración de la cadena productiva, sin embargo es necesario considerar con mayor énfasis y realizar una buena selección de los beneficiarios a través de proyectos seguros bien fundamentados y de largo plazo, ya que varios proyectos apoyados en esta modalidad, en la actualidad no están operando.

2.2 Tendencias en la inversión del Programa, número de beneficiarios y principales componentes apoyados

Para desarrollar este apartado fue necesario abordar los siguientes temas:

2.2.1 Inversión acumulada del Programa por fuente de aportación

Las cantidades manifestadas en este capítulo se actualizaron y son expresadas a precios de 2005, utilizando para ello la inflación anual reportada por el Banco Nacional de México.

El cuadro 2. Indica el comportamiento de la inflación y actualización de los montos operados por el Programa a través de los años.

Cuadro 2. Montos operados por el Programa Fomento Ganadero

| Año | Inflación | Inflación Acumulada | Monto Fomento Ganadero | Monto Fomento Ganadero precios 2005 |
|------|-----------|---------------------|------------------------|-------------------------------------|
| 1996 | 27.70 | 105.88 | 3,248.6 | 6,688.2 |
| 1997 | 15.71 | 78.18 | 4,315.0 | 7,688.5 |
| 1998 | 18.61 | 62.47 | 6,278.9 | 10,201.3 |
| 1999 | 12.31 | 43.86 | 9,106.0 | 13,099.9 |
| 2000 | 8.95 | 31.55 | 11,093.0 | 14,592.8 |
| 2001 | 4.40 | 22.6 | 8,635.0 | 10,586.5 |
| 2002 | 5.70 | 18.2 | 8,765.0 | 10,360.2 |
| 2003 | 3.98 | 12.5 | 8,180.5 | 9,203.0 |
| 2004 | 5.19 | 8.52 | 6,371.4 | 6,914.2 |
| 2005 | 3.33 | 3.33 | 6,956.9 | 6,956.9 |

Fuente determinación propia con datos de Banco de México.
Precios actualizados al 2005 (miles de pesos)
No se incluyen los montos operados por el Subprograma DPAI

Los datos indican que después de una tendencia de incremento de la inversión (1996 - 2000), esta ha disminuido a partir del 2001.

El cuadro 3. Indica la inversión acumulada del Programa a través del tiempo

Cuadro 3. Inversión acumulada del Programa por fuente de aportación

| Año | Monto Federal | Monto Estatal | Productores | Total acumulado |
|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 2001 | 7,088.7 | 3,816.5 | 12,479.8 | 23,385.0 |
| 2002 | 7,530.2 | 3,789.0 | 7,132.5 | 18,451.7 |
| 2003 | 6,906.9 | 3,205.5 | 5,937.8 | 16,050.2 |
| 2004 | 7,552.6 | 00.0 | 7,262.7 | 14,815.3 |
| 2005 | 5,992.2 | 1,804.9 | 3,514.8 | 11,311.9 |
| Totales | 35,070.6 | 12,615.9 | 36,327.6 | 84,014.1 |

Fuente SAGARPA Subdelegación de Planeación cierres físicos financieros y avance de los programas de Alianza Para el Campo
(Miles de pesos) a precios del 2005
Se incluye los montos destinados al Subprograma DPAI

En términos generales la aportación total en el periodo 2001 - 2005 ha sido del 42 % parte Federal, 15% por parte del gobierno estatal, y 43% por los productores; la tendencia de los montos a través de los años tiene un comportamiento constante en cuanto aportaciones gubernamentales, principalmente la federal, sin embargo la aportación de los productores disminuyó en el periodo 2001 - 2003 para después en el 2004 con una tendencia a elevarse nuevamente, sin embargo la aportación mas elevada de los productores se da en el año 2001; el monto total acumulado anual indica que la inversión ha disminuido pues los años 2001 y 2002 se ejercieron montos mayores (50%) del total, en los años 2003, 2004 el 37% y el avance del 2005, con un porcentaje del 13% del total del periodo. En el año 2004 la aportación estatal no se realizo debido a que los recursos fueron destinados para atender problemas de contingencia climático meteorológico provocados por los efectos de Huracanes.

2.2.2. Inversión por subprograma ramas productivas y componentes apoyados y por DDR.

Desde su instauración en el Estado en 1996 y hasta el año 2002 el Programa opera por medio de los subprogramas mejoramiento genético, recuperación de tierras de pastoreo, lechero, apícola y DPAI, a partir del año 2003 el Programa opera a través de dos subprogramas desarrollo ganadero y DPAI, el subprograma de desarrollo ganadero se maneja por medio de las ramas productivas de bovinos, caprinos, ovinos, abejas, aves y porcinos. Los montos manejados en este apartado corresponden a las aportaciones gubernamentales federal y estatal, los cuadros 4, 5, y 6, muestran la evolución de la inversión del programa en el Estado por subprograma, ramas productivas y componentes apoyados.

Cuadro 4. Inversión por subprograma periodo 2001-2002

| Subprograma | | | | | | |
|--------------|-----------------------|----------------------------------|----------------|--------------|----------------|-----------------|
| Año | Mejoramiento Genético | Recuperación Tierras de pastoreo | Lechero | Apícola | DPAI | Total |
| 2001 | 4,291.0 | 1,839.0 | 4,088.7 | 367.8 | 318.8 | 10,905.3 |
| 2002 | 5,159.4 | 2,127.6 | 2,836.8 | 236.4 | 959.0 | 11,319.2 |
| Total | 9,450.4 | 3,966.6 | 6,925.5 | 604.2 | 1,277.8 | 22,224.5 |

Fuente SAGARPA Subdelegación de planeación, finiquitos físicos financieros de los programas de Alianza Para el Campo Precios en Miles de pesos al 2005

En este periodo mejoramiento genético es el subprograma mas apoyado ya que se le destina el 42% de los montos ejercidos, a lechero se le destina el 31%, recuperación de tierras de pastoreo el 18%, apícola el 3% y DPAI 6%.

Cuadro 5. Inversión por subprograma periodo 2003-2005

| Subprograma | | | |
|--------------|---------------------|----------------|-----------------|
| Año | Desarrollo Ganadero | DPAI | Total |
| 2003 | 9,203.0 | 909.3 | 10,112.3 |
| 2004 | 6,914.2 | 638.3 | 7,552.5 |
| *2005 | 6,956.9 | 840.2 | 7,797.1 |
| Total | 23,074.1 | 2,387.8 | 25,461.9 |

Fuente SAGARPA Subdelegación de planeación, finiquitos y avances físicos financieros De los programas de Alianza para el Campo Precios en Miles de pesos al 2005

* Se refiere a los montos pagados al 4 de mayo del 2006.

Cuadro 6. Inversión por rama productiva 2003-2005

| Año | Bovinos | Caprinos | Ovinos | Abejas | Aves | Porcinos | Total |
|--------------|-----------------|-----------------|---------------|----------------|-------------|-----------------|-----------------|
| 2003 | 5,761.0 | 2,116.7 | | 800.7 | | 524.6 | 9,203.0 |
| 2004 | 4,010.3 | 1,244.6 | 69.1 | 414.8 | | 1,175.4 | 6,914.2 |
| 2005 | 4,865.0 | 1,118.0 | | 139.1 | | 834.8 | 6,956.9 |
| Total | 14,636.3 | 4,479.3 | 69.1 | 1,354.6 | | 2,534.8 | 23,074.1 |

Fuente: SAGARPA Subdelegación de Planeación avance y cierres físicos financieros de los programas de Alianza para el Campo; Subdelegación Agropecuaria, operación y avance en la operación de los programas de Fomento Ganadero año 2005 se refiere a los montos pagados al 04 de mayo del 2006

Precios en Miles de pesos al 2005

No se incluyen los montos del subprograma DPAI

Para el año 2005 a la fecha del 04 de mayo del 2006, se encuentra en situación de comprometido, un monto de 305.9 miles de pesos para la rama avícola.

En relación con las inversiones por DDR a través del tiempo (1996-2005) las inversiones se han canalizado principalmente a los DDR de Comondú y la Paz, seguidos de Mulegé y los Cabos en términos generales Comondú con el 45%, La paz con el 30%, Los Cabos con el 15% y Mulegé con el 10% de los montos ejercidos cada año.

2.2.3 Inversión orientada al fomento de la producción primaria e inversión orientada a componentes que inciden en la integración de cadenas

La evolución de la inversión destinada a la producción primaria e inversión destinada a componentes que inducen en la integración de cadenas se ha dado de la siguiente manera, en el periodo de 1996 - 2002 la inversión es orientada principalmente a la producción primaria, dentro de los subprogramas de ganado mejor o mejoramiento genético, establecimiento de praderas o recuperación de tierras de pastoreo, lechero y apícola, con una distribución de recursos de mas del 90% entre los tres primeros subprogramas en una proporción generalmente uniforme de mas del 30% para cada uno y menos del 5% en el subprograma apícola, los conceptos mas favorecidos fueron, para **mejoramiento genético**, sementales bovinos, sementales caprinos, vientres bovinos, vaquillas de doble propósito, dosis de semen, triponas, vientres ovinos y caprinos.

Recuperación de tierras de pastoreo, establecimiento y rehabilitación de praderas, infraestructura básica, y equipo.

Lechero, mezcladoras, molinos, empacadoras, picadoras, bodegas y salas de ordeña principalmente, y establos y construcciones en segundo termino.

Apícola, colmenas, acariciadas, tratamientos para verroasis, implementos, abejas reina núcleos, y cera estampada.

El cuadro 7. Muestra la inversión realizada en el periodo 1996-2002 por subprograma.

Cuadro 7. Inversión por subprograma

| Año | Mejoramiento Genético | Recuperación de tierras de pastoreo | Lechero | Apícola | Total |
|--------------|------------------------------|--|-----------------|----------------|-----------------|
| 1996 | 2,058.8 | 2,571.2 | 2,058.2 | | 6,688.2 |
| 1997 | 2,815.2 | 1,559.1 | 3,136.0 | 178.2 | 7,688.5 |
| 1998 | 3,173.0 | 3,445.7 | 3,520.9 | 61.7 | 10,201.3 |
| 1999 | 2,877.2 | 4,989.1 | 5,017.8 | 215.8 | 13,099.9 |
| 2000 | 3,288.8 | 6,418.3 | 4,491.1 | 394.6 | 14,592.8 |
| 2001 | 4,291.0 | 1,839.0 | 4,088.7 | 367.8 | 10,586.5 |
| 2002 | 5,159.4 | 2,127.6 | 2,836.8 | 236.4 | 10,360.2 |
| Total | 23,663.4 | 22,950.0 | 25,149.5 | 1,454.5 | 73,217.4 |

Fuente SAGARPA Subdelegación de planeación finiquitos físicos financieros de los programas de APC
 Cantidades a precios del 2005 (miles de pesos)
 Actualización propia con datos de inflación del Banco de México.
 No se incluyen montos del subprograma DPAI

Para el periodo 2002 - 2005 con la compactación de programas atención a través de proyectos, y ramas productivas, y prioridad en la elección de solicitudes por importancia de impactos de producción, capitalización, reconversión transformación y comercialización la inversión del programa trata de encaminarse principalmente a componentes que inciden en la integración de cadenas bovino lechero con construcciones y rehabilitación de infraestructura, equipamiento para transformación y dar valor agregado a los productos. En bovinos carne construcciones y rehabilitación de construcciones. Caprinos, porcinos, apícola y aves, con las componentes de infraestructura y equipamiento de la unidad de producción.

La atención a componentes orientadas a la producción primaria sigue siendo la mas favorecida, los principales conceptos apoyados fueron, sementales y vientres bovinos, sementales y vientres caprinos, triponas sementales ovinos, núcleos y equipo en abejas.

2.2.4 Numero y tipo de beneficiarios y cobertura respecto a las necesidades estatales

El tipo de beneficiarios que ha sido apoyado con el Programa en el periodo 1996 - 2001 son ejidatarios comuneros y pequeños propietarios; y para el periodo 2002 - 2005 productores de bajos ingresos en transición y resto de productores.

En el periodo 1996 - 2001 se observa una variación significativa ya que para el año 1997 se atiende 350 productores y para el año 1999 , 956 productores.

El cuadro 8. Muestra el número y tipo de productores beneficiados a través de los años.

Cuadro 8. Productores beneficiados en el periodo 1996-2005

| Año | Tipo de productor | | | | | Total |
|-------|-------------------|----------|-------|---|----------------------|-------|
| | Ejidatario | Comunero | P.P. | Productores de bajos ingresos en transición | Resto de productores | |
| 1996 | 246 | | 193 | | | 439 |
| 1997 | 157 | | 193 | | | 350 |
| 1998 | 365 | | 185 | | | 550 |
| 1999 | 718 | 5 | 233 | | | 956 |
| 2000 | 534 | | 320 | | | 854 |
| 2001 | 331 | 1 | 296 | | | 628 |
| 2002 | | | | 195 | 407 | 602 |
| 2003 | | | | 88 | 206 | 294 |
| 2004 | | | | 26 | 291 | 317 |
| 2005 | | | | | 204 | 204 |
| Total | 2,351 | 6 | 1,420 | 309 | 1,108 | 5,194 |

Fuente: SAGARPA, Subdelegación de planeación, finiquitos y avances físicos financieros de los programas de APC.

No se incluyen los beneficiarios del subprograma DPAI.

Para el año 2005 se refiere a lo pagado al 04 de mayo del 2006.

En este tenor las necesidades estatales manifestadas en los Planes estatales de Desarrollo 1999 - 2005 y 2005 - 2011 indican la atención preferente a productores de bajos ingresos, de zonas marginadas, y resto de productores, la cobertura del programa se complementa y es congruente hasta el año 2001 respecto a los productores de bajos ingresos y resto de productores, representados por ejidatarios y pequeños propietarios pues los apoyos se encaminan preferentemente a estos productores, sin embargo la atención a productores de bajos ingresos de zonas marginadas no se da.

Para el periodo 2002 - 2005 la cobertura del programa difiere aun más con las necesidades del Estado, pues el Programa apoya preferentemente a resto de productores y después a productores de bajos ingresos en transición y continúa la no atención a productores de bajos ingresos de zonas marginadas.

El análisis de estos datos indica que esta situación se presenta debido a que la atención a los productores se basa esencialmente a lo requerido por ellos en sus solicitudes y proyectos en donde se incluye el número y tipo de beneficiarios.

La no atención a productores de bajos ingresos de zonas marginadas no se presenta como tal, pero en la practica si se incluyen inmersos en la clasificación de productores de bajos ingresos en transición, lo anterior se justifica debido a que no existe una clasificación de tipología de productor propia del Estado, pues este tipo de productor se encuentra distribuido en todo el territorio de la entidad principalmente en las regiones serranas y no se encuentran concentrados en sitios o regiones.

2.2.5 Subsidio promedio por beneficiario

En el periodo 1996-2000 el subsidio promedio por beneficiario vario entre 13.7 miles de pesos como mínimo para el año 1999 y 22.0 miles de pesos como máximo para el año 1997, la tendencia de este indicador es la de incrementarse año con año debido a que el numero de beneficiarios disminuye con relación a los montos de apoyo.

El cuadro 9. Muestra el comportamiento del subsidio promedio en el periodo 2001-2005.

Cuadro 9. Subsidio promedio por beneficiario

| Año | Monto | No de productores | Subsidio promedio |
|------------|--------------|--------------------------|--------------------------|
| 2001 | 10,586.5 | 628 | 16.9 |
| 2002 | 10,360.2 | 602 | 17.2 |
| 2003 | 9,203.0 | 275 | 33.5 |
| 2004 | 6,914.2 | 280 | 24.7 |
| 2005 | 6,956.9 | 168 | 41.4 |

Fuente Información propia y SAGARPA Subdelegación de planeación.
 Finiquitos físicos financieros de los programas de Alianza para el Campo.
 Precios en Miles de pesos al 2005
 Los datos del año 2005 corresponden al avance físico financiero al 04 de Mayo del 2006, montos gubernamentales, no se incluye el subprograma DPAI

En el año 2004 el subsidio promedio por beneficiario disminuye, debido a que en ese año no se ejecuto la aportación estatal para el Programa de Fomento Ganadero, en concreto el subsidio promedio por beneficiario para el año 2003 fue de 33,500.00 pesos, para el año 2004 fue de 24,700.00 pesos, el correspondiente al 2005 de acuerdo a lo programado se estimaba en 35,032.00 pesos, pero a la fecha del 04 mayo con un avance del 72% pagado el subsidio promedio fue de 41,400.00 pesos.

El análisis de los datos plasmados en los apartados 2.1 y 2.2 indica que en B.C.S. la tendencia en la evolución de las características y orientación del Programa y la tendencia en la inversión del Programa prácticamente se han dado de acuerdo a las mostradas en las reglas de operación, y con apego a estas normas se ha ejecutado el Programa. Sin embargo esta evolución se manifiesta en dos etapas o periodos el primero de 1996 - 2002 en donde la elegibilidad de las solicitudes en la categoría de inversiones, montos, conceptos de apoyo, orientación de la inversión, numero y tipo de beneficiarios la determina el criterio de elegibilidad de primero en llegada primero en atención lo que induce a que los apoyos se encaminen preferentemente a productores ejidatarios, de bajos ingresos en transición, pequeños propietarios, y resto de productores; inversiones y conceptos de apoyo destinados a la producción primaria, a la demanda libre y solicitudes individuales.

El segundo periodo 2003 -2005 y a la fecha, las acciones de evolución del Programa a nivel general que son la compactación de programas y subprogramas y atención a solicitudes a través de proyectos, y las acciones de cambio en el ámbito estatal que implica atender prioritariamente a aquellas solicitudes y proyectos que contemplen impactos importantes en los conceptos de capitalización, producción, productividad, reconversión transformación y comercialización y proyectos que requieran de inversión para complementar su capacidad productiva, dan como resultado que la evolución y tendencias del programa se encaminen a productores de bajos ingresos en transición y resto de productores, solicitudes a través de proyectos, se mejore la atención a productores organizados que el subsidio promedio por beneficiario aumente debido a una selección de proyectos o solicitudes con una mejor relación inversión productor.

Sin embargo la aplicación de los apoyos del programa en relación con inversión acumulada y fuente de aportación, inversión por subprograma, ramas productivas y por DDR, prácticamente no muestra cambios y sus tendencias se mantienen debido a que las inquietudes de los productores manifestadas en sus proyectos ó solicitudes en estos aspectos es el factor que determina su real aplicación.

La distribución de recursos favorables a los municipios de La Paz y Comondú se debe a que las ramas productivas mas apoyadas a través del tiempo han sido bovino carne y bovino leche las cuales se encuentran establecidas principalmente en esas regiones y la atención a los beneficiarios se da en base al origen de las solicitudes y proyectos presentados por los productores.

2.3 Cumplimiento de metas 2005

En términos generales al 4 de mayo del 2006 la ejecución del programa contó con un avance financiero del 73%, un avance físico superior en cuanto a productores del 172% y en acciones del 118%.

En relación con la meta financiera esta se cumplirá al 100% ya que para esta fecha el 100% de los recursos se encontraban en situación de comprometido.

2.3.1 Cumplimiento de metas físicas, financieras y de beneficiarios

En relación con el ejercicio 2005 a la fecha del 4 de mayo del 2006 de un monto programado 10,509.7 miles de pesos se habían pagado 7,797.1 miles de pesos, de 276 productores contemplados a beneficiar se habían beneficiado 476, y de 9,597 acciones ha realizar se realizaron 11,359.

Para el año 2005 el cumplimiento de metas en la ejecución del Programa se realizara con éxito pues a la fecha del 4 de mayo del 2006, las metas físicas y de beneficiarios ya se habían superado, y las metas financieras se encontraron en situación de comprometido al 100%. En este aspecto la evolución del programa desde 1996, a la fecha en el ámbito estatal en lo que corresponde a metas financieras se ha mantenido constante lográndose cumplir al 100% con los montos programados, las metas físicas a excepción de los años 2001 y 2003 ha tenido una tendencia a ser superadas, y en relación con beneficiarios el comportamiento a sido variable no existiendo una tendencia clara de incremento o decremento ya que en el año de 1997 y periodo 2001 - 2004 el numero de beneficiarios fue menor a lo programado y en los años 1996, periodo 1998 - 2000, y año 2005 el numero de beneficiarios fue superior a lo programado.

En términos generales las metas financieras programadas se han cumplido en el presupuesto total estatal sin embargo las metas financieras parciales a nivel DDR o municipio no se han ejecutado de acuerdo a lo planeado, mostrando un comportamiento muy variable de aumento o decremento; las metas físicas en su ámbito estatal han mantenido una tendencia de incremento pero a nivel distrital han mostrado un comportamiento variable, las metas de beneficiarios tanto en su ámbito estatal como distrital han mostrado un comportamiento variable respecto a lo planeado.

En resumen en términos globales las metas financieras se han cumplido al 100%, las metas físicas se han cumplido e inclusive superado a través de los años; únicamente en los años 1999, 2001, 2004, fueron inferiores, y las metas de beneficiarios han tenido un comportamiento bastante variable en un periodo de 10 años 1996-2005 en cinco ciclos se mostraron al incremento y en cinco periodos se mostraron en decremento.

2.3.2 Factores que explican el grado de cumplimiento en metas

La planeación de las metas físicas de beneficiarios y financieras hasta el año 2003 son llevadas a cabo con antelación y con base en el comportamiento del año anterior, tomando como índice principal de elegibilidad de solicitudes el de primero en orden de

llegada primero en atención, con este proceder las metas financieras en términos globales se van ajustando a medida que se van atendiendo las solicitudes hasta lograr alcanzar el 100% de lo planeado dejándose si así fuera necesario solicitudes pendientes para el próximo año. Lógicamente no se realizaba una selección de solicitudes por regiones, conceptos de inversión, número y tipo de productores o impactos, la atención se daba en lo estipulado en las solicitudes de los productores de acuerdo a su orden de llegada cuidando únicamente cumplir con las condiciones estipuladas en las reglas de operación, lo cual ocasionaba que las metas físicas y de productores tanto a nivel global como municipal no fueran concordantes con las planeadas, en algunos casos no se alcanzaron y en otros fueron superadas.

A partir del año 2003 con el criterio de dar prioridad en la selección de solicitudes que presenten proyectos con impactos en los aspectos de producción, capitalización organización reconversión y comercialización, o aquellos proyectos que requieran de apoyo para complementar su estructura técnico productiva, mejora notablemente el cumplimiento de metas a nivel global, las metas financieras, se cumplen al 100%, y las metas físicas y de beneficiarios se acercan más a lo planeado e inclusive se ven superadas. Sin embargo en el ámbito municipal continua la no concordancia con lo planeado, pues en definitiva el factor principal de aplicación y ejecución del Programa lo da las peticiones de los productores manifestadas en sus solicitudes, cuidando el cumplimiento y aplicación de las condiciones estipuladas en las reglas de operación.

2.4 Congruencia de las orientaciones y acciones del Programa con los retos y oportunidades del entorno

2.4.1 Correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa

Problemas de tipo climático, alimenticio, genético, reproductivo, de infraestructura, organización, transformación y comercialización, afectan al subsector pecuario de B.C.S. principalmente en las ramas productivas de bovino carne, caprinos y ovinos; y en la rama de bovino leche los principales problemas son del tipo de infraestructura, genéticos, transformación y comercialización, y en apícola de transformación y comercialización, el Programa a través del tiempo ha tenido una correspondencia aceptable de acuerdo a su capacidad de impacto con los recursos económicos que se le destinan año con año; pues en el periodo 1996 - 2002 el Programa responde mediante los subprogramas, ganado mejor o mejoramiento genético y establecimiento de praderas o recuperación de tierras de pastoreo, a la problemática de tipo genético reproductivo climático, alimenticio, que afecta a las actividades de bovino carne caprinos y ovinos. Mejoramiento genético o ganado mejor con los apoyos de sementales vaquillas de doble propósito y dosis de inseminación artificial se corresponde con la problemática de tipo genético y reproductivo, el subprograma de establecimiento de praderas o recuperación de tierras de pastoreo a través de los conceptos de establecimiento y rehabilitación de praderas y obras de infraestructura básica es correspondiente con la problemática de tipo climático alimenticio reproductivo y de infraestructura, pues con el establecimiento de praderas e infraestructura básica se cuenta con fuente de alimento y control del hato ganadero mejorando su alimentación y las actividades de reproducción de los animales. El subprograma de lechero con sus apoyos de establos, bodegas, salas de ordeña y maquinaria y equipo afronta los problemas de tipo infraestructura del bovino lechero por lo

anterior los montos ejercidos se canalizan principalmente en estos tres subprogramas destinándoseles más del 90% de la inversión.

En el periodo 2003-2005 existe una buena correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa y sobre todo en apego estricto con los objetivos del Programa estipulados en las reglas de operación en relación con la capitalización de los productores a través de subsidios para la construcción y rehabilitación de infraestructura, adquisición y modernización de equipo, la adopción de tecnología en lo relativo a alimentación, mejoramiento genético y sanidad.

Lo anterior ha provocado que el subprograma de Desarrollo Ganadero tenga una buena respuesta pues existe correspondencia con sus objetivos y la problemática subsectorial sobre todo en los aspectos de incrementar la disponibilidad de forraje, mejorar la eficiencia productiva de las unidades de producción, incrementar el valor de la producción primaria, incrementar la eficiencia productiva de las unidades de producción, a través de la mejora genética de las principales especies pecuarias: El subprograma se ejecuta atendiendo las solicitudes de los productores por medio de ramas productivas (bovinos, caprinos, ovinos, abejas, aves, y porcinos).

Sin embargo aunque el Programa Fomento Ganadero tiene como meta importante de consecuencia la integración de cadenas productivas, se observa debilidades en este aspecto sobre todo en las cadenas de bovino carne, caprinos, ovinos, aves, y porcinos lo que ha ocasionado la intervención de intermediarios, problemas para realizar transformación y comercialización eficiente de los productos que impiden que el productor aumente la rentabilidad en sus unidades de producción.

2.4.2 Potencialidad del Programa para atender los retos del entorno y contraste con la problemática del sector

De acuerdo con el plan estatal de desarrollo 2005 - 2011 y entrevista a funcionarios la actividad pecuaria en Baja California Sur tiene como principales retos:

Establecer la infraestructura para acopiar y finalizar el 50% de la producción anual de becerros.

Incrementar en un 30% más la producción de carne de bovino en el Estado, con la finalización del ganado vacuno y mejorando la productividad del hato estatal.

Implementar e inducir inversiones orientadas a las instalaciones de explotaciones porcinas y avícolas en la entidad aprovechando la condición sanitaria del Estado libre de las principales enfermedades de estas especies.

Consolidar centro de mejoramiento genético de ganado caprino reproduciendo y distribuyendo pie de cría de razas con mayor demanda y adaptabilidad en el Estado.

Establecer un centro de fomento ovino para la reproducción y distribución de material genético para mejorar esta especie.

Distribuir 400 sementales bovinos mejorados y de razas puras.

Promover el establecimiento de ranchos productores de carne de bovino orgánica y ganado para rodeo con propósitos de exportación.

Conservar y mejorar el estatus zoonosológico de la entidad promoviendo acciones para lograr que el Estado esté libre de tuberculosis bovina y brucelosis.

Establecer un programa de asistencia técnica y extensionismo rural que permita el desarrollo del sector y la innovación tecnológica en la ganadería.

Construir un rastro y beneficiadora estratégicamente para el ganado caprino y ovino, con el propósito de otorgar valor agregado y la debida comercialización de estas especies.

Construcción de obras de infraestructura básica en los predios ganaderos de la entidad para la captación y conducción de agua para abrevaderos.

Establecer 400 ha de praderas irrigadas en el Valle de Santo Domingo utilizando tierras con poco potencial productivo para otros tipos de cultivos.

Consolidar organizaciones de productores pecuarios, con capacidad jurídica para fomento, beneficio y comercialización de la producción pecuaria.

En relación con conservar y mejorar el status zoosanitario de la entidad, el Programa no contempla acciones directas ni recursos a realizar, estos retos se pueden atender mediante el Programa de Sanidad e Inocuidad alimentaría.

La potencialidad del Programa como tal para atender el reto en relación con la organización de productores beneficio y comercialización y por consecuencia integración de cadenas agroalimentarias existe y se contempla como logros consecuentes en el cumplimiento de los objetivos en el incremento de la producción primaria, mediante la inducción de la capitalización e inversión de las UPR's. que fortalezcan los sistemas de acopio y transformación. En los años recientes 2003 - 2005 se observa una tendencia de aumentar el apoyo a conceptos que inducen a lograr este objetivo.

Respecto a los retos de infraestructura para acopio de ganado bovino, e incrementar su producción, ranchos, productores de carne de bovino orgánica y ganado para rodeo, instalaciones porcinas y avícolas, mejoramiento genético de ganado bovino caprino y ovino, establecer programa de asistencia técnica y establecer 400 ha de praderas irrigadas el Programa ha presentado y presenta una buena potencialidad a través del subprograma de desarrollo ganadero y conceptos de apoyo únicamente es necesario que las instancias involucradas Gobierno del Estado y SAGARPA establezcan prioridades y estrategias de ejecución del Programa pues en la practica los apoyos se han encaminado preferentemente a las ramas productivas de bovino carne, bovino leche, caprinos porcinos y abejas, sin embargo como integración de cadenas agroalimentarias abejas y bovino lechero son las que mas avances presentan.

En cuanto a el contraste con la problemática del entorno de la actividad ganadera se observo que:

Fomento ganadero ocupa el tercer y cuarto lugar de los programas de APC, y la actividad ganadera aporta el 16.4% de la producción agropecuaria de la entidad.

Dentro del inventario ganadero bovinos representa el mayor número de cabezas y es la especie ganadera mejor apoyada, seguida de los caprinos.

Abejas cuenta con una capacidad productiva de 40,000 colmenas es la cadena agroalimentaria mejor integrada y únicamente se le apoya con el 3% y 6% de los montos ejercidos actualmente solo explota el 10% de su capacidad.

Por orden de importancia las mejores cadenas productivas integradas son apícola, y bovino leche teniéndose problemas en la integración de la demás cadenas, sin embargo los apoyos se encaminan preferentemente a bovinos carne, bovinos leche y caprinos y en segundo termino porcinos y abejas.

La atención prioritaria que se le da a la integración de cadenas de bovino carne y caprinos se debe a que se hacen esfuerzos para concienciar a los productores de la importancia de organizarse, y establecer o integrar sus cadenas productivas para obtener beneficios técnicos, productivos y de comercialización a nivel tanto individual como grupal.

El cuadro 10. Muestra el reto del entorno y el concepto de apoyo del Programa con potencialidad para lograr afrontarlo.

Cuadro 10. Reto del entorno en la entidad y concepto de apoyo del Programa para su atención.

| Reto del entorno | Concepto de apoyo |
|---|--|
| Establecimiento de infraestructura de acopio para ganado bovino producción de carne orgánica, y ganado para rodeo | Construcciones y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de unidades de producción. |
| Incrementar la producción de ganado bovino | Establecimiento y rehabilitación de praderas y agostaderos, sementales |
| Instalaciones porcinas y avícolas. Obras de infraestructura básica para captación y conducción de agua | Construcciones y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de unidades de producción. |
| Mejoramiento genético de las especies ganaderas | Sementales |
| Establecimiento de 400 ha de praderas irrigadas | Establecimiento y rehabilitación para praderas y agostadero |
| Asistencia técnica y extensionismo Rural | Subprograma DPAI |

Fuente: investigación propia con datos del plan estatal de desarrollo gobierno del estado y SAGARPA informe de avance en la operación de los programas de APC.

Analizando los datos y cifras de los apartados 2.3 y 2.4 se observa lo siguiente: en relación con el cumplimiento de metas, las metas financieras en cantidades totales nivel estado se han cumplido al 100% través de los años (1996 - 2005) lo anterior debido a que estas se van ajustando a medida que inicia su ejercicio hasta comprometer el 100% de lo programado. Las metas físicas estatales han mantenido una tendencia de incremento a excepción de tres años, las metas de beneficiarios en este mismo ámbito, es variable aumentado y disminuyendo, y las metas físicas de beneficiarios y financieras a nivel distrito no se aplican a lo planeado. Lo anterior se explica al hecho de que el factor determinante tanto en el número de beneficiarios, componentes a apoyar y cobertura geográfica es la solicitud y proyecto presentado por los productores.

En el periodo 1996 - 2002 Existe una buena correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa a los problemas del orden climático, alimenticio, genético y reproductivo, sin embargo se descuida los problemas de infraestructura, transformación, comercialización y organización, esto debido a que para este periodo predomina el criterio de primero en orden de presentación primero en atención en las solicitudes presentadas por los productores, no existiendo la posibilidad de seleccionar solicitudes o proyectos midiendo impactos técnicos productivos.

Para el periodo 2003 - 2005 sin descuidar la atención a los problemas climáticos productivos se aprecia una mejor atención y correspondencia a los problemas de infraestructura, transformación comercialización y organización lo anterior se justifica debido a que cambia el criterio para la selección de solicitudes para apoyar pues tienen prioridad aquellas solicitudes y proyectos encaminados a integrar cadenas agroalimentarias.

Las ramas pecuarias mas apoyadas en los dos periodos en primer orden de importancia han sido bovinos carne, bovinos leche, caprinos; y en segundo orden porcinos abejas, y aves.

La buena potencialidad del programa en la atención de los retos del entorno se debe a que existe una corresponsabilidad entre los retos del entorno manifestados en el plan estatal de desarrollo 2005 - 2011 y los objetivos a lograr mediante los conceptos de apoyo del Programa, sin embargo es necesario realizar entre dependencias del ramo una priorización de apoyos ya que no todas las ramas productivas son apoyadas con el mismo impacto o presentan la misma problemática o reto.

CAPÍTULO 3

Evolución de la gestión del Programa en temas relevantes

El objetivo del presente capítulo es efectuar un análisis continuo de la evolución que han mostrado durante los últimos años aspectos identificados como notables en la evaluación de la gestión del Programa especialmente durante el periodo 2001 - 2005 en Baja California Sur, destacando las acciones en marcha y las áreas en donde debe concentrarse el esfuerzo para lograr avances sustantivos en la eficiencia operativa e impactos del Programa, poniéndose especial atención en el ejercicio 2005 que es el que se evalúa incluyéndose análisis del ejercicio 2006.

De las fuentes de información para el desarrollo de este capítulo, fue de vital importancia las observaciones directas del evaluador, los datos recopilados en la cedula de información verificable en relación con entrevista a funcionarios y otros actores, y la información del cuestionario a beneficiarios, el análisis respectivo de los datos y la información se realiza al final de este capítulo en el apartado 3.7.

3.1 Avances en la apropiación del Programa

El Programa Fomento Ganadero de Alianza para el Campo, es un Programa federal, del cual se ha apropiado el Gobierno del Estado de Baja California Sur, dado que en sus planes estatales de desarrollo 1999 - 2005 y 2005 - 2011, después de haber realizado un diagnóstico de la ganadería en la entidad, se incluyó este Programa como parte importante para lograr los objetivos y consolidar la ganadería, orientándola hacia un desarrollo integral vinculada con la agricultura, bajo esquemas de sostenibilidad, que permitan elevar sus niveles de producción, productividad, calidad y competitividad con mayor eficiencia respetando el entorno ecológico. De esta manera, el Programa de Fomento Ganadero ha sido apropiado por el Gobierno del Estado para operarlo en función de sus prioridades de política a través de estrategias involucradas a través del sexenio, con el fin de lograr objetivos sexenales mediante la aplicación de estrategias, generales, por especie producto, y globales en los aspectos de producción, productividad, organización, asistencia técnica, salud animal y competitividad comercial para el desarrollo de la ganadería en el Estado.

3.1.1 Pertinencia del diseño del Programa como política estatal

En este sentido, el Gobierno del Estado ha sabido aprovechar la flexibilidad que ofrece el diseño del Programa Fomento Ganadero, dado que se ajusta perfectamente a las necesidades y retos de la actividad ganadera de la entidad, caracterizada porque en esta , prevalece la ganadería de bovinos productores de carne, bovinos lecheros, su vocación por la ganadería de caprinos y una región florística importante en el municipio de los Cabos para el desarrollo de la apicultura, aunque el grado de desarrollo es casi nulo en la avicultura y la porcicultura. Así, el diseño y enfoque del Programa coincide además con la política sectorial estatal que en resumen son prácticamente las mismas de los subprogramas de desarrollo ganadero y desarrollo de proyectos agropecuarios integrales del Programa, donde se consideran los aspectos de la incorporación de materiales e infraestructura rural y equipo de alimentación, material genético y equipo, incluyendo la

repoblación de especies ganaderas, la infraestructura y equipo de manejo, la salud animal en general, la infraestructura y equipo de acopio y transformación, incluyendo la organización de productores y la comercialización de sus productos, así como la integración de grupos de ganaderos de validación y transferencia de tecnología, atendiendo las demandas de las cadenas productivas.

3.1.2 Implementación de las orientaciones centrales del diseño

Los conceptos básicos del diseño del Programa se han adoptado en el estado de buena forma.

En relación con las cadenas agroalimentarias la política agropecuaria del Gobierno estatal y el Programa consideran su integración como una de las metas claves directas e indirectas en el desarrollo de la actividad pecuaria de la entidad, únicamente es necesario realizar un análisis de atención prioritaria en donde se ventilen los aspectos de importancia por cadena, considerando las de importancia por ser estratégicas a nivel nacional, las estratégicas en el ámbito estatal, y las cadenas que a nivel estatal presentan mayor integración y cuentan con mejores áreas de oportunidad para su desarrollo pues no siempre son coincidentes.

Las cadenas estrategias en el ámbito nacional están representadas por maíz, caña de azúcar, frijol, trigo, arroz, sorgo, café, huevo, leche, carne de bovino, porcinos, aves y pescado; las cadenas pecuarias estratégicas y prioritarias a nivel estatal son bovinos carne y caprinos, sin embargo las cadenas ganaderas mejor integradas son bovino leche y apícola, las cadenas con mayor apoyo con el Programa son Bovino carne, Bovino lechero, y caprinos.

La compactación de programas y el uso de proyectos se han adoptado en el estado y los entrevistados han manifestado que con lo anterior existe un enfoque integral de las inversiones, apoyadas en la formulación y utilización de proyectos integrales y productivos, en donde se contempla la planeación del desarrollo de las unidades de producción mejorando la asignación de recursos.

El complemento entre inversiones físicas y asistencia técnica hasta el año 2002 fueron pocas las orientaciones al productor, para ubicar correctamente el complemento de sus conceptos de apoyo y la asistencia técnica debido a la falta de recursos, la insuficiente liquides para aportar la parte correspondiente del productor y falta de interés del beneficiario sobre todo en las ramas productivas de Bovino carne y caprinos, esto debido a que los principales beneficiarios eran productores ejidatarios de bajos ingresos. A partir de del año 2003 la atención se enfoca preferentemente a beneficiarios catalogados como resto de productores lo que mejora aunque en grado mínimo este complemento. La situación de los productores de bajos ingresos continúa. En este aspecto Bovino leche y apícola muestran un complemento aceptable entre sus inversiones físicas y asistencia técnica ya que el mismo sistema intensivo de producción de estas ramas hace necesario este vinculo, y por otro lado los beneficiarios apoyados dentro de estas actividades son en su mayoría resto de productores los cuales tienen posibilidad de pagar la asistencia técnica, y un nivel de educación aceptable de 10 a 12 años.

Los servicios prestados del subprograma **DPAI** han repercutido en mayores rendimientos ha mejorado la calidad de los productos, se han colocado mejor los productos en el mercado, y se ha mejorado el manejo sustentable de los recursos sobre todo en las ramas productivas de bovino leche y ovinos, ya que la asistencia técnica ha sido

encaminada en los aspectos de alimentación en la mejora de producción de alfalfa y elaboración de concentrado en bovino lechero, y mejoramiento genético en ovinos.

Es importante que mediante este subprograma se mejore la atención a las cadenas de bovinos carne, caprinos y apícola principalmente; para que en la cría de bovino carne y caprinos se le despierte el interés y oriente al beneficiario de adoptar prácticas de manejo de ganado en los aspectos de alimentación, y reproducción. Y en apícola para no descuidar el avance que esta cadena ha alcanzado en su integración.

3.1.3 Adecuaciones e innovaciones realizadas al Programa

Las principales adecuaciones e innovaciones que a nivel central fueron realizadas al Programa que han impactado en el ámbito estatal han sido la compactación de programas y el uso de proyectos lo que induce hacia una mejor aplicación de recursos, pues en la actualidad los recursos ejercidos en cada uno de los municipios tienen mayor claridad y simplificación para los tramites en todos sus procesos.

Por otro lado el cambio en el criterio en la prioridad de atención a las solicitudes de el de primero en llegada primero en atención, por el de proyectos y solicitudes que presenten acciones de impactos importantes en los aspectos de capitalización, reconversión producción, productividad, transformación y comercialización ha provocado que los recursos económicos se apliquen de una forma mas eficiente mejorando el subsidio promedio por beneficiario , y a partir de 2003 se disminuyen los montos a conceptos de inversión a la producción primaria y aumentan los montos a conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias.

Los datos de las entrevistas realizadas mostraron que las adecuaciones e innovaciones realizadas al Programa en los años recientes han permitido avances en la instrumentación del diseño del Programa, los que en el Estado se han entendido y aprovechado para avanzar hacia una operación mas eficaz y eficiente pues bastante se ha mejorado en la simplificación programática y mayor flexibilidad de los procedimientos en la orientación a la integración de cadenas productivas, apoyo a inversiones integrales y de impacto a través de proyectos.

3.1.4 Adaptación de las estructuras institucionales, organizacionales y operativas para la instrumentación del programa

En este aspecto es poco el avance en la adaptación de las estructuras institucionales y organizacionales en el ámbito estatal para la instrumentación del Programa; SAGRAPA y Gobierno del Estado prácticamente son las únicas estructuras que participan y aportan sugerencias para la instrumentación del Programa. La acción de las estructuras mas bien se ha encaminado a aportación de proyectos enfocados a las necesidades y prioridades del Estado y vigilar la buena aplicación operativa del Programa participando además de la SAGARPA y Gobierno del Estado, FIRCO, Fundación Produce, INIFAP, centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste, Universidad Autónoma de Baja California Sur, Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Constitución, y el Centro interdisciplinario de Ciencias Marinas (Informe de Evaluación Estatal F.G. 2004).

3.2 Cambios en el proceso de asignación de recursos

Los principales cambios que a través del tiempo se han dado en el Estado en el proceso de asignación de recursos se han encaminado principalmente en las materias de tipo de productor, elegibilidad en la atención prioritaria de solicitudes ya sea con o sin proyectos, por sus objetivos o por su demanda.

En relación a la asignación de recursos por rama productiva prácticamente no se han mostrado cambios ya que en general el apoyo se ha encaminado preferentemente a las ramas de bovino carne, bovino leche, caprinos y abejas en ese orden, sin embargo en los años recientes 2003 - 2005 se han incorporado en forma alterna y en mayor cantidad que la apícola las ramas de ovinos porcinos y aves.

3.2.1. Establecimiento de prioridades de inversión y correspondencia entre esas prioridades y el ejercicio de los recursos

El objetivo primordial en la entidad en la actividad ganadera es consolidarla y orientarla hacia un desarrollo integral vinculada con la agricultura, bajo esquemas de sustentabilidad que permitan elevar sus niveles de producción productividad, calidad y competitividad con mayor eficiencia respetando el entorno ecológico, en este tenor las prioridades estatales de inversión y atención en la rama pecuaria han estado encaminadas principalmente a las actividades de bovino carne, caprinos, bovinos leche y abejas, pues así se estipula en las metas sexenales de producción y productividad del plan estatal de desarrollo 1999 - 2005 y metas globales y estrategias del plan estatal de desarrollo 2005 - 2011. En bovino carne inducción de infraestructura básica para el manejo integral del hato y buen uso del agostadero, módulos de pre-engorda de becerros, establecimiento de infraestructura para el acopio y finalización de novillos, infraestructura adecuada para el sacrificio y la transformación, apoyar la consolidación de organizaciones de productores, promover programas de mejoramiento genético, promover la siembra y conservación de forraje para instrumentar un programa permanente de suplementación de ganado. En caprinos y ovinos rescate de triponas, infraestructura para sacrificio y beneficio, y fortalecer canales de comercialización dar valor agregado y buscar nuevos mercados para la producción local, y su organización.

En bovinos leche establecer empresas rurales para la pasteurización de leche con el propósito de industrializar la leche de pequeños productores con debilidades en los aspectos de tecnificación y sanidad que no es captada por las pasteurizadoras y se comercializa como leche bronca, impulsar un programa de asistencia técnica integral a las explotaciones que permita incrementar la rentabilidad en su producción.

En la rama apícola establecer criaderos de abeja reina para contribuir a satisfacer la demanda nacional, crear un programa de fomento a la apicultura en el sur del estado para fortalecer y crear módulos apícolas, incorporando a la población rural a esta actividad.

La correspondencia del ejercicio de los recursos del Programa con las prioridades estatales se presenta en un buen grado ya que en el periodo 2001 - 2002 las inversiones fueron encaminadas principalmente a las actividades de bovino carne, bovino leche caprinos y abejas dentro de los subprogramas o programas de mejoramiento genético, recuperación de tierras de pastoreo lechero y apícola. Para el periodo 2003 - 2005 la tendencia de apoyo continua en orden de prioridad para bovino carne, bovino leche y caprinos. Se incorpora el apoyo a ovinos, porcinos y aves y en ultimo grado el apoyo a abejas, en este periodo el apoyo se proporciona a través del subprograma de desarrollo rural y por especie apoyada, que son bovinos, caprinos, ovinos, porcinos, aves y abejas.

Los apoyos a bovino carne abarcan del 38% al 46% del total del subprograma de desarrollo ganadero, bovino leche del 20% al 24%, caprinos y ovinos del 15% al 23%, porcinos del 9% al 17% abejas del 2% al 7% y aves con el 4%.

Es importante mencionar que en las prioridades de inversión estatales bovino lechero tiene una importancia secundaria, sin embargo en el ejercicio de los recursos del Programa es la segunda rama productiva apoyada.

En el periodo 2001-2002 buena parte de los apoyos a bovinos carne y bovinos leche se incluyen dentro de los apoyos de los subprograma de mejoramiento genético y recuperación de tierras de pastoreo, sin embargo para el periodo 2003-2005, el apoyo a través de la especie animal mejora sustancialmente la correspondencia entre las necesidades de inversión estatales y el ejercicio de los recursos del Programa pues las metas y objetivos cada vez son mas similares.

Respecto a las prioridades estatales de organización de productores en la búsqueda de mejorar la integración de cadenas productivas o agroalimentarias, promover la transformación de los productos, y mejorar los canales de comercialización que tienen correspondencia con las metas derivadas de los objetivos principales del subprograma de desarrollo ganadero no ha logrado impactar de forma importante aun con que los conceptos de inversión poco a poco se están dirigiendo a los de integración de cadenas productivas. Se han hecho esfuerzos en la inducción de capacitación en el aspecto organizativo mediante el subprograma DPAI, sin embargo la solicitud de los productores se encamina preferentemente a aspectos técnico productivos de sus UPR's.

Lo anterior se demuestra en el hecho de que las cadenas ganaderas mejor integradas en la entidad son bovino leche y la apícola, pero las prioridades de atención y de inversión estatales se encaminan a bovino carne caprinos y ovinos, en donde se tienen problemas de organización; y el ejercicio de recursos del subprograma desarrollo ganadero a bovinos carne, bovino leche, caprinos, y ovinos y el subprograma DPAI enfoca su atención a las ramas productivas de bovino lechero, bovino carne y caprinos.

3.2.2. Focalización de beneficiarios

En el periodo 1996-2001 la focalización de beneficiarios se aplico preferentemente a ejidatarios, pequeños propietarios y comuneros; de un total para este periodo de 3,777 beneficiarios 2,351 fueron ejidatarios (62.24%), 1,420 fueron pequeños propietarios (37.6%), y solo 6 fueron comuneros (0.16%).

Para el periodo 2002 - 2005 la atención a beneficiarios se centra en resto de productores y productores de bajos ingresos en transición, destacando el tipo de beneficiario del productor de bajos ingresos en transición ya que de un total para este periodo de 1,417 beneficiarios 1,108 fueron de este tipo (78%), y 309 fueron productores de bajos ingresos en transición (22%). El cuadro 8 de la página 19 muestra el número y tipo de beneficiario apoyado por año.

En relación con la focalización por regiones en el periodo 1996 - 2005 se ha dado preferentemente en los DDR's de Comondú, La Paz, Los cabos y Mulegé alternando la posición en algunos años Los cabos y Mulegé.

3.2.3 Distribución de recursos entre demanda libre y por proyecto productivo

La mayoría de los funcionarios entrevistados, considera que el ejercicio de recursos del Programa a través de proyectos productivos tiene mucha o bastante ingerencia como forma más eficiente de otorgar los apoyos del mismo, comparada con la modalidad de demanda libre, dado que los proyectos productivos llevan implícitas actividades de toda la unidad de producción, teniendo por consiguiente un mayor impacto, aseguramiento del éxito y se encausa a los productores a la integración en grupos organizados u organizaciones económicas para aprovechar mejor los recursos del Programa. Por otro lado los funcionarios señalaron en su mayoría que se tiene mucho o bastante avance en el uso de los proyectos para seleccionar las solicitudes que potencialmente tienen mayor impacto principalmente social, existiendo una alta demanda, donde los productores están

satisfechos con ello, dado que esta selección permite entrar en competencia por los recursos en el ámbito estatal. Los funcionarios destacaron que el uso de proyectos productivos ha permitido en bastante medida el fortalecimiento de las organizaciones económicas, en la realización de inversiones integrales (acceso a varios tipos de componentes de Alianza), a una mejor focalización de las inversiones, contribuyendo poco o nada en la obtención de fondos de otros Programas o instituciones. Sin embargo, ha contribuido en la integración de cadenas en el Estado, en la permanencia de las inversiones, así como en la reconversión productiva. La mayoría señaló que ha habido poco exceso en la exigencia de presentar proyectos productivos como requisito para solicitar los apoyos de Alianza, ya que este no se solicita si no se justifica de acuerdo a reglas de operación, además, se debe considerar que los productores ganaderos en su mayoría son de bajos ingresos por lo cual son apoyados con la cedula de autodiagnóstico; el resto de productores que solicitan obras mayores, pocos hacen proyectos para no generar gastos. Los funcionarios señalaron que en algunos casos, se han cancelado algunas solicitudes aprobadas, debido a que no han obtenido el crédito de la financiera.

De ahí que la distribución de los recursos en forma general para el subprograma de desarrollo ganadero a través del tiempo preferentemente se ha dado a través de la demanda libre en una proporción del 70% para demanda libre y 30% para proyectos, en apoyo principalmente a las ramas de bovino carne, y caprinos.

3.2.4 Desarrollo de nuevos esquemas de financiamiento para facilitar el acceso a los apoyos del Programa

En este sentido se operaron para el 2005 ocho fondos de garantía con un monto de 4.1 millones de pesos para financiar 49.1 millones de pesos, y seis proyectos de FOMAGRO por 13.4 millones de pesos para apalancar 87.4 millones de pesos.

3.2.5 Inducción y consolidación de la organización económica de los productores

El hecho de que en lo particular, conforme a las disposiciones establecidas en el decreto del presupuesto de egresos, por lo menos el 50% de los beneficiarios de los Programas de Alianza para el Campo, deberán corresponder al sector social, induce y consolida la organización económica de los productores, siendo una garantía de que los productores se constituyan o fortalezcan la constitución en organizaciones para la producción, dado que la preferencia otorgada a las solicitudes de apoyos por parte de organizaciones de productores, ha sido un estímulo que coadyuva al fortalecimiento de estas, con dos socios como mínimo, quienes estaban constituidos para trabajar como tal.

Además, existen los grupos organizados y GGAVATT del subprograma DPAI.

Por otro lado, el Programa ha permitido en bastante y mucho el fortalecimiento de las organizaciones económicas de los productores en el Estado de Baja California Sur. En este sentido, es evidente que el Programa Fomento Ganadero si fomenta y contribuye a la formación de organizaciones económicas y es acorde a las políticas de los Programas de Alianza para el Campo, al promover la organización económica de productores pecuarios de las distintas especies que se explotan en la entidad, tales como bovinos leche, abejas, bovinos carne, caprinos, ovinos, entre otras especies menores. Sin embargo, la consolidación y continuación de las organizaciones de productores, tendrá que valorarse en el corto, mediano y largo plazo, para determinar si estas organizaciones económicas solo se están agrupando para recibir los apoyos de los Programas o realmente existe una organización consolidada dentro de cada una de las cadenas agroalimentarias a las que

corresponden los distintos productores beneficiados con el Programa en la entidad (Informe de evaluación estatal F.G. 2004).

3.3 Progresos en la estrategia de integración de cadenas y en la consolidación de los comités sistema producto

En Baja California Sur siete son las cadenas prioritarias agrícolas pecuarias o de alta inclusión social; bovinos carne, caprinos, cítricos, hortalizas, orgánicos, mango y maíz. Sin embargo en la actividad ganadera abejas y bovino lechero son las cadenas que mejor integradas se encuentran, uno de los factores que mas actúan en esta integración es que los productores se ven obligados a realizar esta integración por las características propias de producción intensiva de estas ramas productivas

3.3.1 Orientación de inversiones hacia la integración de cadenas en el Estado

La orientación de los recursos económicos del gobierno estatal van dirigidos para las cadenas de bovino carne (engorda) y caprinos, principalmente; y en esta materia el Programa enfoca esta orientación a las cadenas de bovino carne (engorda), bovinos leche, y caprinos.

3.3.2 Estructura organizativa de los comités sistema producto

En Baja California Sur existen integrados diez y seis comités sistema producto de los cuales siete son considerados como prioritarios o de alta inclusión social, bovinos carne, caprinos, cítrico, hortalizas, orgánicos, mango y maíz. Tienen representación en el comité técnico del programa y en el CEDRUS, las estrategias federales de impulso a la integración de las cadenas y comités han permeado de buen grado en el diseño y operación de la política estatal si bien no necesariamente en el orden de importancia en el ámbito federal con el estatal si con la iniciativa e interés en la conformación de estos comités uno de los factores que han impedido realizar las acciones de integración han sido la falta de participación de los distritos de desarrollo rural sustentable, por otro lado las acciones que han permitido, motivado y hasta obligado a los productores en la adecuación de los comités ó cadenas han sido los mismos problemas comunes que afrontan en este caso de producción pecuaria problemas del orden de alimentación y comercialización principalmente. Es importante destacar que la estructura organizativa de los comités sistema producto en el Estado de Baja California Sur, se está realizando con estricto apego a un marco de referencia, el cual involucra acciones de política agroalimentaria para el fortalecimiento sectorial; a un marco legal que considera a la Constitución Política Mexicana, a la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, al Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, al Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001 - 2006, al Reglamento Interno de la SAGARPA y a los Lineamientos para la Integración y Operación de los Comités Sistema Producto a nivel Nacional, Regional y Estatal.

La estructura organizativa de los comités sistema producto pecuarios en el Estado aún se encuentra en la etapa de diagnóstico y conformación de los planes rectores, existen planes rectores de las cadenas apícola ovinos y bovinos leche. Sin embargo, existe bastante o mucho grado de interés y apropiación del concepto de comité sistema producto tanto para la SAGARPA como para el Gobierno del Estado y otras dependencias gubernamentales. Los productores primarios, de las cadenas por integrar su plan rector muestran poco interés en este objetivo. Para otros agentes como comercializadores, industriales, transportistas y proveedores de insumos, el interés y apropiación es poco.

La estructura organizativa de los comités sistema producto se encuentra conformada por:

- Representante Gubernamental (Delegado estatal de SAGARPA)
- Representante del Gobierno del Estado (Secretario de Desarrollo)
- Representante de productores
- Representantes del Consejo Estatal de Desarrollo Rural
- Comités (Director y suplentes)

3.3.3 Elaboración y uso de los planes rectores de los comités estatales

Como ya se menciona están elaborados los planes rectores de los comités estatales apícola ovinos y bovinos leche, el resto de comités se encuentra en la etapa de diagnóstico, los entrevistados manifestaron que el plan rector es el documento de planeación a corto mediano y largo plazo del comité estatal de gran utilidad para los DDR's y demás dependencias del sector y que al estar mejor conformados los comités sistema producto incluyendo su plan rector provoca un mejor aprovechamiento de los recursos del programa tanto en infraestructura como en capacitación.

En opinión de los entrevistados los criterios principales para la priorización de cadenas han sido la definición de autoridades en el Estado, la participación de la actividad en el PIB agropecuario estatal, potencial económico de la actividad, demandas de las organizaciones de los productores.

Como ejemplo de los comités mejor integrados en el Estado en el que ya se observan experiencias, es el de bovinos leche, el cual se encuentra operando como Comisión Estatal de la Leche. El proceso de conformación de este comité en la entidad, se realizó o se está realizando estrictamente con apego a la normatividad exigida y disposición a un marco legal establecido como tal en la integración y operación de los mismos.

En este sentido, la conformación de sus integrantes se ha realizando con apego a representatividad, propósito del comité y diversidad de los actores que lo deben constituir, tanto del sector público (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Secretaría de Economía, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, entre otras dependencias y entidades del sector), de las organizaciones de productores (Confederación Nacional Campesina, Consejo Nacional Agropecuario, Asociación Nacional de Ganado Lechero, A.C., entre otras del sector), de los sectores industrial y de comercialización (Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos Balanceados, A.C., Cámara Nacional de Industriales de la Leche, entre otras del sector), de organizaciones no gubernamentales (Fundación para el Desarrollo Rural, A.C., Coordinadora de Fundaciones Produce, Asociaciones de Profesionales y Técnicos Especialistas, Instituciones de Enseñanza Superior, Compañías Aseguradoras, Organismos de Financiamiento), así como de otros agentes económicos relacionados con la cadena, sin descartar la presencia en sus sesiones de trabajo, de representantes de otras asociaciones ganaderas locales, generales y especializadas.

En cuanto a la operación de esta Comisión Estatal de la Leche y de otros comités sistema producto en la entidad, son aceptables la frecuencia y calidad de las reuniones, al arribo de acuerdos favorables, a la instrumentación de los acuerdos, así como a la vinculación con los comités regional y nacional, por lo que es evidente que existe un estrecho vínculo de los comités estatales con los comités antes mencionados.

En cuanto a los resultados a nivel del productor, se tiene que dos de los principales resultados se han relacionado con la existencia por primera vez de un foro de comunicación entre los diversos actores de la cadenas, así como un impulso a proyectos productivos que benefician a todos los actores mediante agregación de valor, obtención de mejores precios y aseguramiento de insumos. Otros resultados importantes han sido el logro de alianzas estratégicas y acuerdos para la integración de las cadenas, así como la posibilidad de incidir en la asignación de recursos de los Programas de Alianza. El beneficio del productor primario al estar representado y como un resultado del quehacer del comité sistema producto, ha sido bastante, por ejemplo, al apoyar las alianzas estratégicas de las industrializadoras del producto leche, se logró un incremento en ventas, beneficiando al productor, quien ha realizado alianzas estratégicas con los demás integrantes de la cadena, se han podido organizar para la comercialización, intercambio de experiencias entre los productores y conforme tengan conocimiento de los beneficios seguramente serán mejores, dada la integración para que participe como actor dentro del desarrollo de su actividad productiva, apoyando proyectos que busquen la agregación de valor a la producción primaria, asegurando con ello, al menos, la venta de su producto, aunque el precio no sea justo y equitativo, tal y como lo han señalado los productores en repetidas ocasiones en los medios informativos locales (Informe de evaluación estatal F.G. 2004).

Otro comité sistema producto que presenta datos relevantes e interesantes es el de abejas, quienes tienen registradas alrededor de 4,700 colmenas en la entidad, tienen su propia página en Internet, asisten con regularidad a eventos regionales, comercializan miel, cera, propóleo, polen, jalea real y como ya se mencionó anteriormente tienen expectativas para producir 36,000 abejas reinas anualmente y superficie con flora para mantener en explotación hasta 40,000 colmenas. Esta actividad en el Estado, comenzó a tener mayor auge a partir de 1991, cuando fue incluida en el decreto Número 813 de la IX Legislatura del H. Congreso del Estado de Baja California Sur, que decretó la Ley Apícola del Estado de Baja California Sur el 6 de junio de 1991. Es una actividad semi-tecnificada, marginal, propia del medio rural, que depende fundamentalmente de la vegetación silvestre, clima (precipitación y humedad residual, principalmente) y del buen manejo que se haga de los cultivos agrícolas, esto último en relación con el uso amigable de los insecticidas. Es afectada fuertemente por las sequías intensas y prolongadas, dado que la floración de las especies silvestres se ve seriamente mermada. En este contexto, debe considerarse que el diagnóstico, planeación y buen manejo de las cuencas hidrográficas, tienen que ver con la sustentabilidad de esta actividad.

3.4 Análisis de los procesos operativos del Programa en el periodo 2001 - 2005

El acuerdo sobre el anexo técnico del programa se ha dado o se ha sustentado en un ejercicio de plantación que conduce a definiciones sobre una orientación estratégica de los recursos del Programa, las instancias que han recibido y dictaminado solicitudes del Programa han sido, oficinas de la Delegación estatal de SAGARPA, órganos colegiados (CTA, COTEGAN, CDR), Estructuras federales (DDR, CADER) y a partir del 2004 estructuras municipales, la apertura de las ventanillas se ha dado antes de la radicación de recursos federales y estatales al FOFAE, y el inicio de pago de solicitudes una vez que se han radicado los recursos de alguna de las fuentes al FOFAE.

En opinión de los entrevistados el contenido de la convocatoria del 2005 fue igual o mejor respecto a la del 2004, se publicó en forma más oportuna, la publicidad en medios masivos fue igual.

Al momento de la recepción se entrego el talón comprobante de recepción de solicitud al solicitante, y a todos los solicitantes se les ha notificado el fallo del dictamen aun cuando haya sido negativo.

Para el 2005 el análisis y dictamen de solicitudes inicio durante los periodos de recepción de solicitudes, y se realiza un análisis técnico y financiero de los proyectos que acompañan las solicitudes.

En opinión de los entrevistados el nivel de eficiencia y eficacia de los proceso operativos en su conjunto es bueno, la descentralización de funciones se ha dado pues la toma de decisiones se toma en el Estado, se ha logrado incrementar los impactos al destinar recursos a cadenas agroalimentarias prioritarias del Estado, buscando que los recursos se canalicen a proyectos de incremento al valor del producto y a proyectos de ahorro de agua y reducción de costos.

3.4.1 Concertación de acciones Federación-Estado

Esta acción se ha presentado en forma eficiente a través de la COTEGAN en donde se validan las solicitudes del periodo en ejecución y se acuerdan las acciones y procesos operativos del programa para el próximo año.

El COTEGAN (Comisión Técnica de Ganadería) es un órgano colegiado rector del funcionamiento del Programa Fomento Ganadero en el que se desarrollan todas las funciones tendientes a distribuir los apoyos y contabilizar los montos otorgados, y como ya se menciono se encarga de validar las solicitudes hechas por los productores para los apoyos de Alianza Contigo, para las diferentes ramas productivas. La COTEGAN interactúa con el Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable (CEDRUS) y con el Comité Estatal de Fomento y Protección Pecuaria.

El CEDRUS, en lo general, cumple con las funciones de validar las iniciativas de reforma en los trabajos de seguimiento y de participación institucional y coordinación técnica operativa de los programas de Alianza para el Campo en el Estado así para el ejercicio 2005, el CEDRUS valido el Programa de la Alianza Contigo 2005. Y en el año 2004 la municipalización de los programas de Desarrollo Rural.

3.4.2 Radicación de recursos federales y estatales, e inicio de la operación del Programa en el Estado

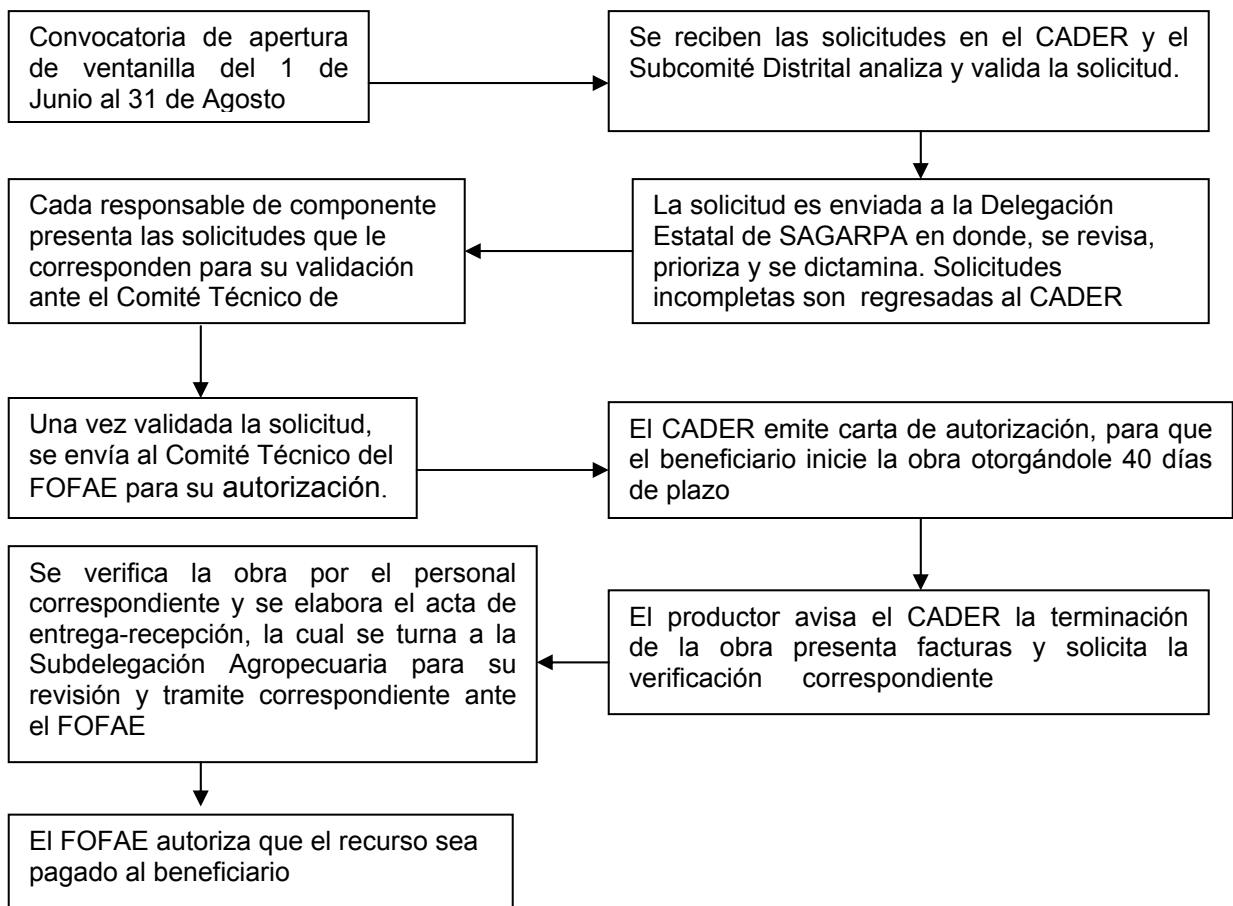
En términos generales la radicación de los recursos federales han sido oportunos desde la implementación del programa en 1996 hasta el año del 2005, y no se ventilan problemas para la radicación del 2006. La aportación estatal hasta el año 2002 no se observaron problemas de radicación, sin embargo para el año 2003 se observa un retraso en su radicación por atender otros programas estatales, y para el año 2004 no se destinan recursos estatales para este programa, debido a que estos recursos se canalizan para atender efectos de desastre naturales ocasionados por fenómenos meteorológicos (huracanes) que se presentaron en la entidad.

El inicio de operaciones para el año 2005 fue en el mes de junio del mismo año, y la radicación total de recursos tanto federales como estatales fue realizado el 22 de junio del 2006.

3.4.3 Circuito operativo del Programa en el Estado

Para el desarrollo de este tema se analizó el trámite de seguimiento de la solicitud presentada por el productor desde su presentación en el CADER hasta la autorización de pago del recurso al productor por parte del FOFAE.

Secretaría de Agricultura Ganadería y Desarrollo Rural Circuito operativo del programa en Baja California Sur



3.5 Proceso de consolidación del Subprograma DPAI

En Baja California Sur el subprograma DPAI, no tiene elaborado un planteamiento formal que orienta su funcionamiento, los beneficiarios del DPAI tienen preferencia en la asignación de recursos de Desarrollo Ganadero para inversiones físicas con respecto a otros beneficiarios, los operadores mantienen relaciones formales con INIFAP modelo GGAVAT para consolidar su oferta tecnológica e información para los productores, entre

los aspectos relevantes para contribuir al desarrollo agropecuario del Estado DPAI ha enfocado los apoyos a la capacitación para mejorar el manejo de los hatos en los aspectos de alimentación y reproducción y transformación y comercialización de productos, los cuales se encuentran como metas dentro de los objetivos de la política pecuaria estatal para lograr la sustentabilidad de la ganadería en el Estado con respecto a otorgar valor agregado a la producción primaria, mejoramiento genético de las especies y proporcionar asistencia técnica que permita incrementar la rentabilidad en la producción.

Paradójicamente en opinión de la mayoría de los entrevistados existe cierta falta de atención, de compromiso y de interés por parte del Gobierno del Estado para la apropiación de este subprograma, lo que representa el principal aspecto que limita a DPAI para contribuir con mayor énfasis al desarrollo agropecuario de la entidad.

3.5.1 Avances en la apropiación del Subprograma por parte del gobierno estatal y los productores.

En opinión de los entrevistados en este aspecto se ha mejora poco a poco, sobre todo en relación con los productores.

Se realizan reuniones mensuales con técnicos, funcionarios operativos de SAGARPA y productores. Sin embargo, poco ha mejorado el compromiso del Gobierno del Estado en la instrumentación y coordinación de acciones para establecer esta apropiación del subprograma DPAI. En General la mejoría en los aspectos de la planeación y operación del subprograma se ha debido a que existe un fortalecimiento de los aspectos organizativos de cooperación mutua, de consolidación de las unidades de producción, teniendo una mayor presencia en la forma en que se plantea como grupo técnico, donde los productores toman conciencia de contar con un asesor para incrementar su producción.

3.5.2 Interacción con la Fundación Produce, las instancias de investigación y otros servicios en el Estado

Esta interacción se ha dado en forma aceptable sobre todo en el aspecto de capacitación el vinculo Instancias-subprograma DPAI pudiera mejorarse, los principales obstáculos para lograrlo son fallas en organización de los productores, y poco interés para interactuar con las instancias de investigación y transferencia.

Sin embargo a través de los años se ha mejorado esta relación pues en la actualidad la Fundación Produce considera en sus convocatorias, el fortalecimiento a las cadenas agroalimentarias tomando en cuenta las necesidades y prioridades del Estado.

INIFAB participa con personal científico y técnico en la consolidación de transferencia de tecnología, a través de los modelos GGAVATT.

El centro de investigaciones Biológicas del Noroeste, La universidad Autónoma de Baja California Sur, El Instituto Tecnológico Superior de Ciudad de Constitución y el Centro interdisciplinario de Ciencias Marinas, participan en proyectos de vinculación y transferencia de tecnología considerados en la convocatoria que año con año publica la Fundación Produce en el Estado los cuales integran proyectos vinculados con las cadenas agroalimentarias pecuarias de caprinos bovinos leche y carne, ovinos y abejas y las cadenas agrícolas de orgánicos, citricultura y hortalizas.

Aportes tecnológicos de estas instituciones de investigación al DPAI han sido validación de tecnología en la propuesta de explotación de ovinos, validación de tecnología de uso

de doble reina para la producción de miel de abeja, cursos de elaboración de productos lácteos y reproducción de las especies (inseminación artificial).

Así mismo el mecanismo y calidad del seguimiento por parte de la COTEGAN es eficiente y con tendencia a mejorar constantemente.

3.5.3 Calidad de los servicios y capacidad para generar impactos

La calidad de los servicios y capacidad para generar impactos en los grupos organizados atendidos por el subprograma, ha presentado bastante mejoría en cuanto a este aspecto y al cumplimiento de los programas de trabajo, así como en el logro de impactos en productividad y rentabilidad de las unidades de producción rural apoyadas; mientras que el desempeño de los promotores en cuanto a la gestión y consecución de recursos para poner en marcha proyectos de los beneficiarios, ha mostrado poca mejoría, todo ello, en virtud de que los productores difícilmente atienden recomendaciones por falta de recursos y se dedican a necesidades primarias como vacunación de sus hatos ganaderos. Sin embargo, existen grupos que tienen 30 años trabajando y se encuentran consolidados desde su formación, mismos que han incrementado sus niveles de producción, disminuyendo los costos de la misma. En este sentido, existen uniones o asociaciones de ganaderos que desde hace varios años tiene su red de distribución de productos bien definida. En otros grupos se han elaborado planes de trabajo específicos a los cuales se les da seguimiento mes con mes, obteniéndose buenos resultados en cuanto a mejorar la calidad de la leche y bajar los costos de producción. Se les ha apoyado con consultores expertos en mejoramiento de calidad de leche y forrajes, por lo que se ha mejorado sustancialmente la calidad de ambos, al menos en los módulos de validación. La gestión consecución de recursos se han realizado en tiempo y forma y mas eficiente. Los productores conocen las vías para realizar las gestiones pertinentes, aunque también se ha fortalecido mediante las visitas personalizadas y reuniones grupales. Han existido incrementos en los indicadores de productividad, dado que se tienen registros estadísticos de los diferentes Programas que comparativamente han mejorado.

Recientemente se ha impartido capacitación para el mejoramiento en la producción de alfalfa, elaboración de concentrado, y control de mastitis a productores lecheros, y manejo de sementales ovinos.

3.5.4 Perspectivas del DPAI para promover procesos organizativos y de integración de cadenas

El subprograma DPAI es una herramienta muy valiosa que se complementa o debe complementarse con el subprograma de fortalecimiento de los sistema producto del Programa de Fomento Agrícola para orientar y motivar al productor para que se organice y se capacite para lograr integrar sus cadenas agroalimentarias, si bien no se ha logrado establecer un esquema totalmente eficiente en esta capacitación si se ha mejorado en la promoción de procesos organizativos, los productores a través de los años han mostrado un mayor interés en la participación en cuanto a las problemáticas y búsqueda de soluciones implícitas en sus procesos técnicos, productivos y de comercialización de sus UPR's, En opinión de los entrevistados es necesario para mejorar este proceso que las instituciones y organismos involucrados apoyen con mayores recursos físicos económicos a estos subprogramas.

3.6 Temas específicos de evaluación de procesos

3.6.1 Pertinencia del Programa a futuro

La revisión documental y el análisis de las opiniones de los beneficiarios y otros actores indican que la pertinencia del programa a futuro es buena, pues sus objetivos han encuadrado con las metas y objetivos de la política pecuaria estatal a través de los años. Respecto al panorama futuro esta pertinencia continuara únicamente se hace necesario que se mejore la concertación federación gobierno del estado en cuanto a procesos operativos priorización en la asignación recursos, y atención a las cadenas prioritarias buscando impactos de capitalización, producción, productividad, reconversión, comercialización y organización de productores dando cada vez mas importancia a las solicitudes mediante proyectos productivos integrales.

En opinión de esta EEE un factor importante para lograr mejorar esta pertinencia es la conformación de clasificación y estratificación de tipo de productor propia del estado pues con ello se lograra una asignación de recursos más eficiente.

3.6.2 Encuadre dentro de la política estatal sectorial de desarrollo pecuario.

El Programa de Fomento ganadero encuadra perfectamente en la política sectorial del Estado pues muestra una capacidad amplia para atender los retos que afronta la ganadería en el Estado.

El diseño de sus subprogramas de Desarrollo Ganadero y el de DPAI, juntamente con sus conceptos de apoyo muestran una relación estrecha con las estrategias que ha implementado el Gobierno del Estado para consolidar la ganadería, incluyendo para ello las principales ramas productivas como son bovinos carne, bovinos leche, caprinos, ovinos, porcinos, aves y abejas, en las áreas de atención de alimentación de ganado, manejo de los hatos, mejoramiento genético, aspectos de acopio y transformación de los productos y sanidad de los animales, así como una área de desarrollo de proyectos integrales.

El Programa a través de sus componentes logra la atención a estas áreas ya que con la adquisición de sementales, vientres, infraestructura básica, equipos diversos, productos para combatir enfermedades y plagas, así como la asistencia técnica impacta en el cambio del nivel tecnológico, la capitalización, la producción, la productividad, la integración de cadenas agroalimentarias así como la orientación y promoción de las capacidades y de organización de los productores en la entidad.

3.6.3 Elementos relevantes de la prospectiva

Continuando con el objetivo de aumentar el apoyo a proyectos productivos generadores de impactos importantes. En la prospectiva y derivado de los resultados de la evaluación en curso en el ámbito estatal esta EEE estatal propone lo siguiente:

Enfoque un programa que disminuya la atención a productores que año con año han sido beneficiados que han alcanzado un nivel de capitalización, producción, productividad, cambio tecnológico, e integración de cadenas agroalimentarias aceptable y que los impactos en los indicadores no son significativos. Y se beneficie preferentemente a productores que no han recibido apoyo este tipo de productor seguramente que serán de bajos recursos en zonas marginadas, y no marginadas y de bajos recursos en transición por lo que será necesario realizar estratificación de productores propia del estado, su

organización y apoyo financiero mediante créditos puente con gobierno del estado para que estén en condiciones de cumplir con su aportación correspondiente.

Un programa que dirija la difusión preferentemente al tipo de productor que no ha recibido el apoyo y promueva la atención fundamentalmente a las actividades productivas de bovino cría, caprinos cría, abejas, bovino leche, lo anterior traerá consigo una aplicación de recursos más eficiente y mejorara los resultados en los indicadores de impactos más significativos.

Operación. Un programa que contemple dentro de sus objetivos medir el nivel de eficiencia de las diferentes instancias en las etapas del trámite de solicitudes a fin de determinar debilidades que dificultan la operación y ejecución eficiente del Programa.

En el circuito operativo del Programa en trámite y autorización de solicitudes, hasta 2005 se le da de plazo al productor para inicio de obra de 40 días. Para el 2006 se le otorgan 25 días.

En relación con el aviso de terminación y verificación de obra por parte del productor a partir del 2006 esta deberá ser por escrito y presentar las facturas comprobatorias de la inversión.

Arreglo institucional. Un Programa que cuente con la participación activa de instituciones como FIRCO, Fundación Produce, INIFAB, universidades e instituciones educativas y de investigación en la instrumentación del Programa en el ámbito federal y estatal por lo que es necesario dar mayor importancia a la difusión de resultados de las evaluaciones a estas instancias con la finalidad de motivar esta participación.

Aunque existe una buena apropiación por parte del gobierno del Estado del Programa en relación con los retos contemplados en la política estatal pecuaria respecto a apoyo a caprinos (trionas) y a la asistencia técnica (DPAI) es deseable que esta se mejore y considere el Programa como parte importante para afrontar los retos de aumentar la producción de bovino carne cría, construcción de infraestructura básica en los predios ganaderos de la entidad, para la captación y conducción de agua para abrevaderos, establecer 400 has de praderas irrigadas en terrenos con poco potencial productivo para otro tipo de cultivos, y consolidar organizaciones de productores pecuarios con capacidad jurídica para fomento, beneficio y comercialización de la producción pecuaria. Por lo que es necesario mejorar e intensificar la buena relación existente entre gobierno del Estado y la federación con la finalidad de potencializar los esfuerzos para logra los objetivos que se tienen en común. Así mismo, se sugiere que este Programa cuente por cuenta propia con un subprograma de apoyo sistema producto pecuario a fin de eficientizar el proceso de organización de los productores.

3.6.4 Ejercicio 2006

Para este ejercicio el programa de Fomento ganadero tiene contemplado apoyar a 1,101 productores, todos ellos del tipo resto de productores dentro del subprograma de desarrollo ganadero y la contratación de 9 promotores en el desarrollo de 17 acciones para la atención de 397 productores en el subprograma DPAI.

El cuadro 11. Muestra las metas físicas programadas para el año 2006

Cuadro 11. Programa Fomento ganadero metas físicas APC 2006

| Subprograma | Especie | Unidad de medida | Cantidad física | Numero de productores |
|----------------------|----------|--|-----------------|-----------------------|
| Desarrollo ganadero | Bovinos | Sementales | 44 | 44 |
| | | Unidad de producción carne | 15 | 20 |
| | | Unidad de producción leche | 11 | 22 |
| | | Infraestructura y equipo para praderas | 1,127 | 415 |
| | Ovinos | Sementales | 11 | 11 |
| | | Vientres | 2 | 15 |
| | | Unidad de producción | 2 | 10 |
| | Caprinos | Vientres | 3,563 | 100 |
| | | Unidad de producción carne | 3 | 15 |
| | Porcinos | Unidad de producción | 4 | 12 |
| | Aves | Unidad de producción | 1 | 5 |
| | Abejas | Especie | 480 | 20 |
| | | Unidad de producción | 8 | 15 |
| | DPAI | Concepto | Promotor | 9 |
| Grupo de productores | | | 17 | 397 |
| Total | | | 5,297 | 1,101 |

Fuente SAGARPA Subdelegación de planeación avance físico de los programas Alianza contigo 2006

Las metas financieras para este ciclo coinciden con las del año 2005 y son del orden de 10,509.7 miles de pesos, correspondiendo 9,669.5 miles de pesos al subprograma de desarrollo ganadero y 840.2 para el subprograma de desarrollo de proyectos agropecuarios integrales(DPAI), a la fecha del 13 de julio del 2006 se contaba con un monto de 3,500.0 miles de pesos pagados, y 3,780.4 comprometidos; respecto a lo pagado el monto total corresponde al subprograma de desarrollo ganadero, y el monto comprometido se refiere a 3,746.8 miles de pesos para el subprograma desarrollo ganadero y 33.6 miles de pesos para el subprograma DPAI.

El cuadro 12 muestra el comportamiento financiero del Programa, en los últimos 4 años.

Cuadro 12. Inversión anual Programa Fomento ganadero

| Subprograma | | | | | |
|-------------|---------------------|-------|----------|------|----|
| Año | Desarrollo ganadero | DPAI | TOTAL | +% | -% |
| 2003 | 9,203.0 | 909.3 | 10,112.3 | | |
| 2004 | 6,914.2 | 638.3 | 7,552.5 | | 25 |
| 2005 | 9,669.5 | 840.2 | 10,509.7 | 39.2 | |
| 2006 | 9,669.5 | 840.2 | 10,509.7 | 0.0 | |

Fuente: SAGARPA Subdelegación de planeación avance y finiquitos físicos financieros de los programas de alianza para el campo.

Precios en Miles de pesos al 2005

Año 2005 se refiere a los montos comprometidos y autorizados para su pago

Se programa un apoyo de 704 productores, sin considerar los productores contemplados en el subprograma DPAI, sin embargo se ha observado que en la practica estos disminuyen notablemente lo anterior se explica al hecho de que poco a poco se aumenta el apoyo a grupo de productores que presenten proyectos rentables que generen impactos de importancia y que contemplen apoyos o conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias.

3.7 Análisis

El análisis de los datos e información contemplados en este capítulo indica lo siguiente:

El desarrollo y aplicación del Programa muestra fortalezas en los aspectos de:

Pertinencia del diseño como política estatal

Adecuaciones e innovaciones realizadas al Programa

Establecimiento de prioridades de inversiones y correspondencia entre esas prioridades y el ejercicio de recursos

Distribución de recursos entre demanda libre y por proyecto productivo

Implementación de las orientaciones centrales del diseño

Desarrollo de nuevos esquemas de financiamiento para facilitar el acceso a los apoyos del Programa

Concertación de acciones Federación - Estado

Encuadre dentro de la política estatal sectorial de desarrollo pecuario

Integración de cadenas y en la consolidación de los sistema producto

Pertinencia del programa a futuro

Estas fortalezas se deben a que gobierno del Estado y SAGARPA se han coordinado de forma eficiente para la aplicación y ejecución del programa; en otras palabras el Estado muestra un buen avance en la apropiación del Programa pues así lo demuestra el hecho de que en los planes estatales de desarrollo 1999 - 2005 y 2005 - 2011 se incluye este programa como parte importante para lograr los objetivos y metas para consolidar la ganadería de la entidad observándose una tendencia a apoyar modalidades a través de proyectos.

Únicamente en relación con la integración de cadenas si bien se tiene un avance muy bueno pues en términos generales la integración de cadenas, comités, diagnósticos y planes rectores, marchan con buenos pasos ya que en buen porcentaje se integran de acuerdo a su importancia por su prioridad en el ámbito federal y estatal y por su alta inclusión social si es necesario afinar esta integración a fin de establecer primeramente las cadenas de mayor importancia. Factor muy importante para lograr este objetivo es la motivación a los productores para su organización y hacerles ver la importancia y beneficios que se obtienen con la integración de las cadenas agroalimentarias.

Existen algunas debilidades que es necesario analizar a fin de efficientar y mejorar la ejecución y aplicación del Programa estas debilidades son en los aspectos de:

Focalización de beneficiarios. Se ha atendido principalmente a productores tipo bajos recursos en transición y resto de productores con una tendencia de apoyar solo a resto de productores, por lo que no se contempla la atención a los productores de tipo bajos recursos de zonas marginadas y no marginadas. Es difícil la atención a que este tipo de productores debido a falta de recursos para su aportación, se encuentran desorganizados y disgregados por las zonas serranas de la entidad dedicados a la cría de cabras y bovino carne principalmente. Por otro lado no se cuenta con una estratificación de productores propia de la entidad la cual mejoraría notablemente la aplicación de los apoyos por tipo de productor.

Radicación de recursos estatales. Si bien la radicación de recursos federales ha sido eficiente y en tiempo a través de los años en relación con la radicación estatal se observaron debilidades en el año 2003 pues su aportación sufrió retrasos por atender otros programas estatales ocasionado molestias a los productores, en el año 2004 no se programaron recursos estatales pues estos se destinaron para resolver problemas de desastre naturales ocasionados por huracanes.

Circuito operativo de la solicitud. La debilidad radica en que la solicitud recibida en los DDR's no es analizada previamente en su viabilidad técnica normativa por los jefes de distrito, responsables del CADER, y responsables de comité y es turnada directamente a la Delegación estatal de SAGARPA para su tramite, esto ha ocasionado que los responsables de programa o componente inviertan mas tiempo en la depuración de solicitudes que no son viables de apoyo lo que en una primera instancia se puede definir en los DDR's.

Consolidación del Subprograma DPAI. Poco a mejorado el compromiso del gobierno del Estado en la instrumentación y coordinación de acciones para establecer la apropiación del subprograma a pesar de que los productores poco a poco van tomando conciencia de los beneficios de contar con un asesor para mejorar su actividad productiva en sus UPR's.

Por otro lado la interacción con la fundación PRODUCE, instancias de investigación y otros servicios en el Estado, la debilidad radica en que los productores no muestran gran interés por interactuar con estas instancias derivados principalmente por su falta de organización.

Calidad de los servicios y capacidad para generar impactos. En este tema la debilidad se establece en la dificultad que encuentran los promotores en cuanto a la gestión y consecución de recursos para poner en marcha proyectos de los beneficiarios, pues se ha mostrado poca mejoría lo anterior en virtud de que los productores difícilmente atienden recomendaciones por falta de recursos y prefieren dedicarse a atender necesidades primarias como vacunaciones de sus hatos ganaderos.

Perspectivas del DPAI para promover procesos organizativos y de integración de cadenas. Aunque se ha mejorado poco a poco la motivación al productor para su integración y la perspectiva del DPAI en conjunto con el subprograma de fortalecimiento de los sistemas producto del programa de Fomento Agrícola son excelentes, no se ha logrado establecer un esquema totalmente eficiente, pues en opinión de los funcionarios entrevistados y otros actores es necesario para mejorar este proceso que las instancias y organismos involucrados apoyen con mayores recursos físicos económicos a estos subprogramas.

3.8 Temas específicos de evaluación de interés estatal

Este tema se analiza en documento por separado denominado temas específicos de interés estatal a petición del Gobierno del Estado de Baja California Sur.

Capítulo 4

Evaluación de impactos

El objetivo del presente capítulo es el de evaluar la dimensión de los impactos generados por las inversiones apoyadas por el Programa Fomento Ganadero en las unidades de producción y contribuir con elucidaciones sustantivas de los factores que influyeron en su generación. El análisis de impactos tiene como referente principal los objetivos del Programa y sus procesos operativos; la problemática preponderante en las unidades y cadenas productivas, así como el tipo de productor beneficiario y la categoría de inversión apoyada.

En el desarrollo de este capítulo primeramente se realiza una descripción de los impactos derivados de datos y resultados obtenidos en el cálculo de indicadores de primer y segundo nivel y sus sub indicadores, y posteriormente se desarrolla una fase analítica que establece las relaciones lógicas de los resultados, así como las causas o factores que originaron los impactos. Para el desarrollo de este capítulo fue de primordial importancia analizar la información del cálculo de indicadores de impacto, observaciones directas del evaluador en campo, entrevistas con otros actores, e informes de evaluación externa, nacionales y estatales de años anteriores, es importante mencionar que los resultados obtenidos en el año 2003 muestran el grado de aprovechamiento de los apoyos otorgados, ya que presentan dos años de actividad que lógicamente aportan más elementos para realizar su análisis.

Sin embargo, para el año 2005 los resultados obtenidos son inmediatos y en algunos casos no significativos, debido al corto periodo de tiempo en que los beneficiados han utilizado el apoyo

4.1 Impactos en indicadores de primer nivel

4.1.1 Ingreso

Este indicador por ser de primer nivel, y por tener como objetivo principal cuantificar los impactos del grupo de Programas en una variable tan importante como es el nivel de ingreso, se ha optado por analizarlo desde varias perspectivas. Se hace un análisis, considerando el impacto dependiendo de la tipología del productor, según normativa dictada por FAO-SAGARPA. los resultados para el año 2003 fueron los siguientes.

Sub indicador de rendimiento (I R).- Este sub indicador tiene como objetivo medir el cambio en los rendimientos de las UPS, su valor se obtuvo calculando el cociente de la relación entre el valor de la producción antes del apoyo, contra el valor de la producción considerando el cambio en rendimiento de la mismas unidades de producción. La interpretación de este indicador nos dice que cuando el resultado es igual a la unidad, quiere decir que no hubo cambios en los rendimientos, caso contrario se presenta cuando el resultado es menor o mayor a uno, donde respectivamente, se entiende que los rendimientos bajaron o subieron con respecto a antes del apoyo. Sobre esa premisa se puede observar que los productores tipo III, fueron los únicos que registraron aumentos en su rendimiento mientras que los productores tipo I, II, IV Y V mantuvieron su rendimiento. Las especies con mejores impactos fueron bovino leche, abejas, y bovino carne en las componentes de genética e infraestructura.

Sub indicador de unidad de producción (I E).- Este sub indicador se encarga de dar elementos para saber como se impactó el ingreso por cambios en las unidades de producción por efectos de los apoyos del Programa, se estima resolviendo el cociente del valor de la producción después del apoyo, pero variando exclusivamente el cambio en la unidad de producción. Su escala de valores, también nos dice que un valor de la unidad, no hubo impacto por ese motivo. Caso contrario será que tenemos impacto negativo si el valor disminuyó de la unidad e impacto positivo si el resultado superó la unidad.

Reflexionando sobre los números que presenta el cuadro 10. se observan impactos positivos en este sub indicador de todos los beneficiarios, a excepción del tipo I el cual no registro cambio en este índice, viéndose que en mayor grado se logró este beneficio en productores tipo II, y III.

Este mismo análisis considerando la especie animal de producción, cuadro 11. se observa que caprinos y bovinos carne presentan los mejores números seguidos de bovinos leche y abejas, y en la componente de alimentación.

Sub indicador de precio (I P).- Este sub índice con la interpretación de sus valores, da elementos para saber que tanto se impactó el ingreso por los cambios en los precios inducidos por el Programa de Fomento Ganadero. Sus valores se obtuvieron calculando el cociente del valor de producción después del apoyo, pero considerando las unidades de producción de antes del apoyo, contra el valor de la producción pero ahora considerando las unidades de producción y los precios de venta antes del apoyo. La interpretación de esos valores lleva también una lógica similar a las de los dos sub indicadores anteriores. La unidad refleja que no hubo cambios mientras que valores mayores que 1, indica que hubo impactos positivos y menores a 1, que hubo impactos negativos. Sobre esta explicación, nos damos cuenta que los impactos en ingreso por cambios en los precios, se manifestaron con mayor impacto en los productores tipo IV y II, en las especies de bovino carne y caprinos en las componentes de infraestructura y alimentación.

Sub indicador de producción (I Q).- Es el resultado de multiplicar el sub indicador de unidades de producción (I E) por el sub indicador de rendimiento (I R). Si multiplicamos el factor que nos mide el impacto de cambios en rendimiento en el ingreso, por el factor que nos mide el impacto de cambios en unidades de producción en el ingreso, obtenemos como resultado como se impacta el ingreso por cambios en producción. La interpretación de este indicador tiene la misma lógica que sus antecesores del cual se deriva. Sobre esa premisa de razonamiento, se observa en los cuadros 10. y 11. como los productores tipo III y II registran los mejores números en este apartado, en las especies de bovinos leche y bovinos carne, en las componentes de genética y alimentación.

Sub indicador de Ingreso Bruto (I YB).- Este sub indicador es un valor conformado por tres sub indicadores vistos inicialmente, y resulta de multiplicar el sub indicador de unidades de producción por el sub indicador de unidades de rendimiento por el sub indicador de precios. Este indicador consolida los cambios habidos en las tres variables conjuntadas y la forma en la que impactaron el ingreso. Los productores del tipo III y II mostraron los mejores impactos en las especies animales de bovinos carne y caprinos en las componentes de genética y alimentación.

Cuadro 13. Índices de ingreso por tipo de Productor

| FOMENTO GANADERO | INDICE | | | | |
|------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | <i>IYB</i> | <i>IP</i> | <i>IQ</i> | <i>IR</i> | <i>IE</i> |
| TIPO I | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 |
| TIPO II | 2.57 | 1.50 | 1.71 | 1.00 | 1.71 |
| TIPO III | 3.98 | 1.47 | 2.70 | 1.96 | 1.38 |
| TIPO IV | 1.84 | 1.65 | 1.11 | 1.00 | 1.12 |
| TIPO V | 1.73 | 1.34 | 1.29 | 1.00 | 1.29 |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2004 y 2005 del PAC.

Sub índice de composición de unidad de Producción.- Este sub índice aplica por línea de producción que se analiza, y se define como el cociente del valor de la producción de la UPR después del apoyo, afectado porcentualmente por especie animal que se esta analizando. Sus valores también se leen usando la misma lógica de los indicadores anteriores. El comportamiento de los valores arrojados por esta variable, mostraron que los productores II y III y las especies de caprinos y bovino carne son los que resultan con los resultados mas favorables.

Sub indicador de Ingreso bruto promedio por unidad animal para la composición del hato inicial (I YBA_{e0}).- Esta magnitud es el resultado de multiplicar el subíndice de rentabilidad (IR) por le subíndice de precios (IP) y nos refleja de manera clara como se impacta el ingreso por unidad animal beneficiada por el apoyo. Las especies animales que mas impacto al ingreso tuvieron por cabeza, fueron los bovinos carne, bovinos leche, y caprinos.

Sub indicador de Ingreso bruto promedio por unidad animal.- Este sub indicador es una variante del anterior, solo que este es afectado por el sub indicador de composición de unidad animal, para así poder extrapolar el valor a la situación actual en este tenor bovinos carne continúan siendo una especie que gratamente impactó al ingreso de los beneficiarios, siguiéndole muy de cerca los bovinos leche.

Cuadro 14. Índices de ingreso por especie animal

| FOMENTO GANADERO | INDICE | | | | | |
|------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------------------|
| | <i>IYB</i> | <i>IP</i> | <i>IQ</i> | <i>IR</i> | <i>IE</i> | <i>IYBA_{e0}</i> |
| BOVINOS CARNE | 1.97 | 1.50 | 1.31 | 1.00 | 1.31 | 1.50 |
| BOVINOS LECHE | 1.47 | 0.94 | 1.56 | 1.61 | 0.97 | 1.51 |
| CAPRINOS | 1.72 | 1.32 | 1.30 | 0.96 | 1.35 | 1.27 |
| ABEJAS | 0.26 | 0.40 | 0.64 | 1.46 | 0.44 | 0.58 |
| OTRAS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2004 y 2005 del PAC.

Analizando los resultados del indicador de ingreso se observó que para el año 2003 de los cinco sub indicadores mas importantes, ingreso bruto, producción y rendimiento el tipo de productor mejor representado fue el tipo III, para el sub indicador de unidad de producción el tipo II, y para precio el tipo IV lo anterior se explica debido a que a partir de

ese año la elegibilidad en la prioridad de atención a solicitudes se enfoca preferentemente o trata de aumentar el apoyo a aquellas que mediante proyectos presenten acciones de impactos significativos técnico productivos en la UPR's; y el tipo de productor tipo III con un nivel de escolaridad, ingresos activos y tecnológico medio, es el que en términos de preparación e ingresos tiene las mejores condiciones de aprovechamiento de los apoyos de la Alianza, ya que los productores IV y V prácticamente tienen integrada sus UPR's y poco impacto se refleja en ellas con los apoyos del Programa, y los productores tipo I por la falta de recursos para su aportación prácticamente no se vieron favorecidos pues en todos los sub indicadores para ellos el beneficio fue el mínimo o no existió.

Es importante mencionar que el productor tipo II en los sub indicadores de ingreso bruto, precio, producción y rendimiento, fue el segundo más favorecido o con mejores números. Y para unidad de producción el tipo III. Esto se debe al hecho de que no se descuida al productor que se encuentra con un nivel de activos modesto pero tiene potencial productivo que con apoyos técnico económicos de la Alianza puede ser el factor de éxito para su UPR.

En relación con la especie animal y componente recibida bovino carne y bovino leche en genética y alimentación fueron las que mejores resultados registraron, caprinos en un término medio y por ultimo abejas. Lo anterior tiene su explicación debido a que la misma característica de explotación de la especie en cuanto a dimensiones y capacidad productiva se manifiesta directamente en el ingreso de los productores y bovino carne y bovino leche en Baja California Sur son las que presentan en este aspecto las mejores condiciones, caso importante es el de las abejas pues sus números fueron los menos significativos en este indicador lo cual se debe a que este tipo de empresas aunque muy eficiente son UPR muy pequeñas y se encuentran prácticamente establecidas solo en el municipio de los Cabos, por lo que por un lado su impacto en ingreso no es significativo y por otro lado al momento de la elaboración del tamaño de muestra su participación o selección fue mínima.

4.1.2 Empleo

Los empleos de jornales familiares son los más utilizados para el funcionamiento de la UPR, el cuadro 12 manifiesta las diferencias en el número de jornales familiares con respecto a los jornales contratados. La apreciación por parte de los beneficiarios de los efectos de la Alianza Contigo es remota, esto puede ser porque las UPR tienen tiempo funcionando con los programas de Alianza para el Campo o el efecto de Alianza es mínimo.

La tendencia del cambio de empleo fue en aumentar después del apoyo, los beneficiarios que contrataron empleo para trabajar en las UPR tuvieron menos tendencia a considerar que la causa del incremento del empleo sea por causa del programa de Alianza para el Campo.

Cuadro 15. Creación de Empleos en la muestra analizada

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 80 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 21,910 | 81 | 1.01 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 2,170 | 8 | 0.10 | 9.96 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | 391 | 1 | 0.02 | 55.31 |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 24,470 | 91 | 1.13 | - |
| Contratado | | 80 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 40,230 | 149 | 1.86 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 540 | 2 | 0.03 | 40.00 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 40,770 | 151 | 1.89 | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

De acuerdo al productor que resulto con tipología tipo I, en la muestra encuestada y considerando que representa un 1.25 % del marco muestral, si extrapolamos ese valor al total de la población beneficiada debemos entender que si la estadística no miente tendríamos probablemente un universo mayor de productores tipo I. Bajo la premisa anterior y analizando los impactos en el empleo en este tipo de productores, observamos que antes del apoyo no contaba con jornales, y después del apoyo tiene un leve incremento de 270 jornales. La tendencia fue en aumentar después del apoyo en los jornales familiares ya que no cuenta con jornales contratados.

Cuadro 16. Creación de Empleos en productores Tipo I

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 1 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | - | - | - | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 270 | 1 | 1.00 | 1.00 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 270 | 1 | 1.00 | - |
| Contratado | | 1 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | - | - | - | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | - | - | - | - |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | - | - | - | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

Los productores tipo II, según la nomenclatura ideada por FAO-SAGARPA, alcanzaron en la muestra 5 beneficiarios, lo que proyectados al universo total de productores, tenemos que el programa de Fomento Ganadero apoyo a 8 beneficiarios tipo II. Bajo ese razonamiento tenemos que este sector de ganaderos en su conjunto antes del apoyo generaban cerca de 6 empleos. Esas cantidades aumentaron a 1 empleo en 2005, el cual fue imputable al Programa y no cuentan con jornales contratados.

Analizando estos dos tipos de productores se observa que los productores tipo II, superan en gran cantidad a los tipo I, Esto, se explica y es congruente, debido al nivel de desarrollo y capitalización que tiene cada una de esas UPS.

Cuadro 17. Creación de Empleos en productores Tipo II

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 5 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 1,620 | 6 | 1.20 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 270 | 1 | 0.20 | 5.00 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 1,890 | 7 | 1.40 | - |
| Contratado | | 5 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | - | - | - | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | - | - | - | - |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | - | - | - | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

El 62.5 % de los productores ganaderos beneficiados con Alianza 2003, se caracterizaron como tipo III, ello implicó que del total de los beneficiarios, 50 tuvieron esa tipología. Este grupo de productores es de los que más impactos en empleo refleja por ese motivo. De 56 empleos que había antes de los apoyos en 2003, actualmente tienen 62 empleos y de ese incremento de 10 empleos 3 lo hacen imputable a los apoyos de alianza. De los 50 productores de tipo III contrataron 12 empleos antes del apoyo y actualmente cuentan con 13 empleos lo cual indica que hubo un incremento de 1 empleo y el cual es imputable a los apoyos de Alianza.

Cuadro 18. Creación de Empleos en productores Tipo III

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 50 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 15,140 | 56 | 1.12 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 932 | 3 | 0.07 | 14.49 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | 569 | 2 | 0.04 | 23.75 |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 16,640 | 62 | 1.23 | - |
| Contratado | | 50 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 3,240 | 12 | 0.24 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 270 | 1 | 0.02 | 50.00 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 3,510 | 13 | 0.26 | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

21 productores agropecuarios tipo IV, en el Estado de Baja California Sur fueron los beneficiados en 2003 con apoyos del Programa de Fomento Ganadero, de ellos, se puede comentar que los impactos en empleo son prácticamente en los familiares, toda vez que aunque este grupo de UPR's, en su conjunto generaban antes del apoyo cerca de 56 empleos familiares y 12 contratados estos no fueron incrementados en la medida que se debiera, el incremento en empleo familiar fue de 3 empleos estos imputables al programa de Alianza, en cambio para los empleos contratados solo 1 fue debido a la Alianza. Esto tiene su explicación considerando que en este tipo de productores, el tamaño de sus empresas comparado con el tamaño del apoyo de Alianza, ya son diametralmente opuestos, por lo que un apoyo chico otorgado a una gran empresa, no impacta sobre manera, sobre todo en el empleo.

Cuadro 19. Creación de Empleos en productores Tipo IV

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 21 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 4,340 | 16 | 0.77 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 698 | 3 | 0.12 | 8.12 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - 178 | - 1 | - 0.03 | - 31.85 |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 4,860 | 18 | 0.86 | - |
| Contratado | | 21 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 36,720 | 136 | 6.48 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 270 | 1 | 0.05 | 21.00 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 36,990 | 137 | 6.52 | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

Un escaso 3.75% de los beneficiarios totales del Programa de Fomento Ganadero se clasificaron como tipo V. Este tipo de productores no tuvieron impacto en su planta laboral con relación a la que tenían en 2003, ya que permaneció igual tanto en el empleo familiar como en el contratado.

Si se hace un **análisis** conjunto de los indicadores de empleo con respecto a la tipología de los productores apoyados, se observa que entre mas desarrollada y capitalizada se encuentre una UPR, en esa medida, pero inversamente proporcional han sido los impactos en el empleo. Esto se justifica considerando que entre mas organizada, desarrollada y capitalizadas se encuentren las unidades de producción ganadera, la inclusión de un apoyo a éstas, no tiene impactos sustantivos en su planta laboral, toda vez que su organigrama laboral de producción ya es **maduro** y por lo tanto poco susceptible a cambios bruscos.

Cuadro 20. Creación de Empleos en productores Tipo V

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 3 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 810 | 3 | 1.00 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | - | - | - | - |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 810 | 3 | 1.00 | - |
| Contratado | | 3 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 270 | 1 | 0.33 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | - | - | - | - |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 270 | 1 | 0.33 | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

En el análisis del impacto del empleo en las líneas de producción tuvieron los resultados que se observan en el cuadro 21.

Cuadro 21. Creación de Empleos en línea de producción Bovinos

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 33 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 7,330 | 27 | 0.82 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | - 544 | - 2 | - 0.06 | - 16.38 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - 676 | - 3 | - 0.08 | - 13.18 |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 6,110 | 23 | 0.69 | - |
| Contratado | | 33 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 39,420 | 146 | 4.42 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 270 | 1 | 0.03 | 33.00 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 39,690 | 147 | 4.45 | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

La cadena productiva de bovinos, entre las UPR's apoyadas tenían antes del 2003 una generación de empleos familiares que rebasaba los 27 empleos de los cuales por efectos de los apoyos de Alianza se redujeron aproximadamente un 7% de ellos (2), y el 11% se redujo por otras causas (3), de manera distinta ocurrió para el empleo contratado ya que antes del apoyo contaba con 146 empleos e incremento 1 empleo el cual es imputable al apoyo de Alianza.

Cuadro 22. Creación de Empleos en línea de producción Caprinos

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 39 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 13,500 | 50 | 1.28 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 1,904 | 7 | 0.18 | 5.53 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | 1,067 | 4 | 0.10 | 9.87 |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 16,470 | 61 | 1.56 | - |
| Contratado | | 39 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 810 | 3 | 0.08 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 270 | 1 | 0.03 | 39.00 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 1,080 | 4 | 0.10 | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

El 48% del total de los beneficiarios de Fomento Ganadero en 2003 se han dedicado a la explotación de hatos ganaderos caprinos, lo que implica que 39 de los beneficiados se involucraron en esta cadena. Sobre esa premisa observamos que esta línea de producción es de las que mas impactos en empleo han generado, ya que si consideramos que de 50 empleos familiares y 3 contratados que se tenían antes del 2003, y para el 2004, se tuvo un incremento de mas del 18.00% imputables a los efectos del programa.

Los empleos al final del 2005, cerraron en 61 familiares y 4 contratados, de los cuales solo 15.00% se debieron a los apoyos de Alianza.

Cuadro 23. Creación de Empleos en línea de producción de Abejas

| No | Fomento Ganadero | Benef. en la muestra | Jornales | Empleos | Empleos por beneficiario | Benef. para crear un empleo |
|-------------------|--------------------------------------|----------------------|----------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| Familiares | | 8 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | 1,080 | 4 | 0.50 | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | 810 | 3 | 0.38 | 2.67 |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | 1,890 | 7 | 0.88 | - |
| Contratado | | 8 | | | | |
| 1 | Antes del apoyo | | - | - | - | - |
| 2 | Adicionales por Alianza (netos) | | - | - | - | - |
| 3 | Adicionales por otras causas (netos) | | - | - | - | - |
| 4 | Después del apoyo (1+2+3) | | - | - | - | - |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

La producción apícola es una actividad que la realizaron el 10.00% de los beneficiarios del programa de Fomento Ganadero en su ciclo 2003 para el empleo familiar, actualmente la planta laboral tuvo un incremento al aumentar cerca del 57.00% de sus empleos por causas imputables al Programa de Fomento Ganadero, en esta cadena no se cuenta con ningún tipo de empleo contratado.

Una reflexión de conjunto sobre el empleo es que indudablemente, un indicador que se cumple parcialmente, toda vez que ha funcionado mas como retenedor de empleos que como generador de nuevas plazas de trabajo. La explicación concreta a este hecho palpable es que el objetivo de las UPS, es ser eficiente cada vez mas, y lamentablemente, muchas de las cosas que se deben de hacer no es precisamente motivar el empleo.

4.2 Impactos en indicadores de segundo nivel

4.2.1 Inversión y capitalización

Este tema constituye uno de los principales objetivos del Programa de Fomento Ganadero, por lo que se evaluó su efecto en la inducción de la inversión y capitalización de las unidades de producción del Estado. Las formas de capital que se consideraron fueron, maquinaria, equipo, construcciones e instalaciones, animales, plantaciones y cultivos perennes. Esta última forma no aplicó para ninguno de los beneficiarios de ninguno de los años evaluados, dado que nadie reportó el componente de semillas para pasto como un apoyo recibido. Tampoco se consideró la tenencia de la tierra, en virtud de que el Programa de Alianza para el Campo, no otorga apoyos para su adquisición. Los indicadores de capitalización para los beneficiarios muestran (Cuadro 21) que la capitalización antes de apoyo fue de \$149,223,025, mientras que la capitalización de los productores por alianza fue de \$53,274,177. El valor de la capitalización por Alianza antes de apoyo fue de 0.36, que corresponde a un 36% de avance, con respecto a la

capitalización antes de apoyo, valor que indica que aún falta un 64% para lograr la capitalización total de las UPR de los productores beneficiados en el Estado. Bajo este contexto, el hecho de que la capitalización por alianza antes de apoyo fue superior, muestra que los apoyos poco a poco han disminuido en el impacto positivo y que el apoyo a sido constante, y a los mismos productores el ejercicio se ha enfocado mayormente o los montos asignados han sido superiores en las componentes de maquinaria, equipo y herramientas, infraestructura e instalaciones, así como a la de animales (sementales y hembras), componentes que tienen un efecto directo en la variable de inversión y capitalización de las unidades de producción rural y que además, continúan siendo componentes clasificados dentro de la categoría de producción primaria.

Por otro lado, el monto promedio de aportación del gobierno fue de \$9,518,268 y la aportación promedio por parte de los productores fue de \$9,336,043. Estos resultados indican que el Programa ha tenido un impacto en cuanto a los cambios en la escala de producción a través de la incorporación de activos productivos en las UPR de los beneficiarios del Programa en la entidad, dado que se mantiene un número considerable de apoyos por parte del gobierno, con montos similares, destacando el incremento promedio en la aportación de los productores beneficiados, lo que demuestra que los productores están dispuestos a aportar cantidades mayores a las de su aportación a fin de aumentar el nivel de activos de las UPR de la entidad.

Cuadro 24. Inversión y Capitalización de los beneficiarios

| Fomento Ganadero | TOTAL | Infraestructura | Genética | Alimentación | Acopio, acondicionamiento y transformación | Otros componentes actividades pecuarias |
|-----------------------------|-------------|-----------------|------------|--------------|--|---|
| Maquinaria | | | | | | |
| AA | 93,708,550 | 70,193,000 | 18,736,550 | 3,300,000 | 1,479,000 | 0 |
| Cap PA | 31,856,711 | 27,655,286 | 2,773,500 | 480,000 | 947,925 | 0 |
| Cap PA / AA | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| Animales | | | | | | |
| AA | 54,714,475 | 39,919,500 | 13,480,015 | 210,000 | 1,104,960 | 0 |
| Cap PA | 21,417,466 | 18,294,755 | 2,871,236 | -63,000 | 314,475 | 0 |
| Cap PA / AA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Plantaciones | | | | | | |
| AA | 800,000 | 0 | 0 | 800,000 | 0 | 0 |
| Cap PA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cap PA / AA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total | | | | | | |
| AA | 149,223,025 | 110,112,500 | 32,216,565 | 4,310,000 | 2,583,960 | 0 |
| Cap PA | 53,274,177 | 45,950,041 | 5,644,736 | 417,000 | 1,262,400 | 0 |
| Cap PA / AA | 0.36 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| No. de Beneficiarios | 153 | 50 | 88 | 1 | 14 | 0 |
| Aportación del Gobierno | 9,518,268 | 7,413,119 | 1,309,316 | 10,838 | 784,995 | 0 |
| Aportación del Beneficiario | 9,336,043 | 7,605,256 | 1,031,169 | 8,670 | 690,948 | 0 |
| Aportación Total | 18,854,311 | 15,018,375 | 2,340,485 | 19,508 | 1,475,943 | 0 |
| Cap. AA. X Benef. | 975,314 | 2,202,250 | 366,097 | 4,310,000 | 184,569 | 0 |
| Cap. PA x Benef | 348,197 | 919,001 | 64,145 | 417,000 | 90,171 | 0 |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

4.2.2 Producción y productividad

El tema de la producción fue un tema ampliamente tratado como sub indicador del Ingreso, ya que es una variable altamente sensible para estos valores. La producción como variable indexada al comportamiento del rendimiento y de las unidades de producción o tamaño del hato, fue altamente impactada en todas los tipos de productores sin embargo donde más se percibió el beneficio fue en los productores tipo III y tipo II, que

fueron las mejores condiciones presentaron para ello. UPR's demasiado descapitalizadas es difícil que los impactos en producción sean atractivos, toda vez que el proceso productivo generalmente tiene más **cuellos de botella** que limitan el impacto. Así mismo en el otro extremo de la situación, donde empresas altamente desarrolladas, de tipo de productor IV y V difícilmente indexaran un aumento en sus planes de producción a un apoyo de Alianza.

4.2.3 Cambio tecnológico

El índice general de cambio tecnológico, tiene por objetivo medir o cuantificar el cambio en la utilización de tecnología de punta que en las UPR's se ha realizado desde el 2003 hasta la fecha. Para construir este indicador, se utilizaron tres variables: El cambio experimentado en la calidad genética del hato; Los cambios en la tecnología de la infraestructura y equipo utilizado de aquel tiempo a la fecha, y por último la tecnología de alimentación utilizados antes y después. La interpretación de este indicador se sustenta en el hecho de que un productor que está utilizando tecnología de punta en una de las variables analizadas, se afecta por el factor de la unidad, y conforme va descendiendo el nivel tecnológico, a esa variable se le afecta por una fracción cada vez más pequeña. Sobre esa premisa una empresa ganadera tendrá un nivel tecnológico más alto, en tanto su indicador tecnológico se acerque más a la unidad.

En términos generales el cambio en innovación tecnológica tuvo un incremento promedio de 1.8, al pasar de 42.2 a un valor de 43.9. Si este análisis lo llevamos al terreno de los tipos de productores, vemos que los productores tipo I, son los que menos índice Tecnológico poseían antes del apoyo, y el cambio en ese indicador fue un conservador 10.00%. Es importante ver como productores bien capitalizados y desarrollados como es el caso de los tipo IV y V, el impacto en este aspecto por parte del Programa resultó ser el más alto, esto se explica en el hecho de que productores con altos recursos en una primera instancia pueden adquirir conceptos de tecnificación de altos costos aportando cantidades muy superiores a las exigidas para su aportación, pues el Programa a iniciado la atención en mayor proporción a solicitudes a través de proyectos y conceptos de inversión de apoyo al desarrollo de cadenas agroalimentarias por lo que será interesante seguir evaluando este programa a fin de monitorear el comportamiento de este tipo de productores al apoyarlos nuevamente.

Cuadro 25. Indicadores de innovación tecnológica por tipo de productor

| Fomento Ganadero | TOTAL | TIPO DE PRODUCTOR | | | | |
|-------------------------------------|-------|-------------------|-------|------|------|------|
| | | I | II | III | IV | V |
| Nivel tecnológico antes del apoyo | 42.2 | 18.6 | 43.9 | 43.5 | 38.5 | 44.1 |
| Nivel tecnológico después del apoyo | 43.9 | 20.4 | 21.2 | 45.4 | 43.4 | 44.1 |
| Cambio Tecnológico | 1.8 | 1.8 | -22.7 | 1.8 | 4.8 | 3.7 |

Fuente: Elaboración propia con información las encuestas a beneficiarios 2003 y 2005 del PAC.

4.2.4 Integración de cadenas agroalimentarias

En Baja California Sur se encuentran bien definidas las principales cadenas agroalimentarias de índole pecuaria: Bovinos Carne, Bovinos Leche, Ovinos, Porcinos, Caprinos, Aves y abejas.

Sobre ese referente se les cuestionó a los productores si sabían lo que es un Comité Sistema Producto y que actividades realiza, a lo que solo el 7.18% de ellos contestó afirmativamente. Esta situación nos habla del desconocimiento y de la apatía de muchos de los ganaderos a participar en nuevos mecanismos de organización que vengan a apoyarlos. Abundando en el tema los productores que contestaron afirmativamente comentan que mayoritariamente este tipo de organizaciones les han fortalecido básicamente en los tres siguientes aspectos:

Promoción de sus productos

Mayor capacidad de negociación con proveedores y/o compradores

Acceso a nuevos mercados y mayor participación en los mismos

Es menester comentar también que los apoyos de Fomento ganadero en 2003, se fueron mayoritariamente a fomentar y fortalecer la actividad primaria por lo que los eslabones siguientes como la postcosecha, transformación e industrialización no han sido demandadas ni apoyadas en la medida de lo necesario por los diferentes actores del Programa.

4.2.5 Análisis integral de indicadores de mayor relevancia

El presente análisis tiene como objetivo complementar y profundizar la evaluación de impactos que se desarrolla en este capítulo tomando en cuenta las siguientes variables.

Tipo de beneficiario

Categoría de inversión

Especie producto

Eslabón / fase de la cadena productiva

Con o sin la presencia de servicios DEPAI

El análisis respectivo de los datos se realiza ya sea al final o dentro del desarrollo del tema abordado

Los datos y resultados analizados para los indicadores de ingreso y empleo corresponden al periodo 2003 debido a que a la fecha de la elaboración de la evaluación no se contó con información confiable y representativa del periodo 2005.

El ingreso registró sus mejores impactos en los productores **tipo III y II**, los productores tipo IV, V y I resultaron con números menos favorables. **Por categoría de inversión** los mejores números se registraron en las cedulas de autodiagnóstico para el 40% del monto asignado. Respecto a **especie producto** los impactos más favorables los manifestaron las especies de bovino carne, bovinos leche y caprinos En relación con **eslabón / fase** de la cadena productiva los mejores números se registraron en los de producción primaria en las componentes de genética, alimentación e infraestructura. La presencia de servicios DPAI resulto con números positivos pues la presencia de un asesor o la capacitación en los productores mejoró notablemente la producción y calidad de sus productos lo que favoreció el nivel de ingresos de los beneficiados.

Todo lo anterior se explica debido a que el tipo de productor III son productores que reúnen las mejoras condiciones de ingresos activos y preparación para aprovechar de forma más eficiente los recursos o apoyos del Programa, los tipo II son productores que no se descuidan en su atención, pues a pesar de contar con una preparación, activos y nivel tecnológico muy regulares, son productores que presentan un buen potencial productivo que con los apoyos del Programa de Fomento Ganadero pueden escalar al siguiente nivel de tipología de productor, incrementando sus activos y mejorando su nivel de productividad, y que de una u otra forma estos beneficios repercutirán favorablemente en su nivel de preparación.

Los productores IV y V cuentan con UPR's prácticamente capitalizadas con un alto nivel productivo en las cuales los apoyos del Programa no impactan de manera sobresaliente.

Los productores tipo I no ven reflejado impactos positivos en el indicador debido a falta de recursos para su aportación, y a que sus UPR's presentan fuertes debilidades en los aspectos técnicos económicos y de capitalización y que requieren de inversiones fuertes para mejorar su situación.

El comportamiento en relación con las categorías de inversión y eslabón fase de la cadena productiva se debe a que en forma general el productor ganadero en Baja California sur es de bajos o regulares recursos principalmente en bovino carne y caprinos, y las empresas lecheras de alto nivel productivo se encuentran en sociedad con grupo de ejidatarios por lo que sus necesidades inmediatas de ambas especie producto se enfocan principalmente a conceptos de apoyo destinados a la producción primaria.

Respecto a la especie producto bovinos carne engorda, es la que ofrece índices de rentabilidad más eficientes que las líneas de bovino carne cría, y lechero.

Empleo. los cambios debidos a efectos del Programa fueron los siguientes

El tipo de productor con mejores números fueron los del tipo III y tipo IV y en el rubro de empleos familiares pues se incrementaron en 932 y 698 jornales respectivamente, los tipo I y II aumentaron en 270 el numero de jornales y los productores tipo V se mantuvieron sin cambios. Respecto a empleos adicionales contratados únicamente los productores III y IV registraron índice positivo con la generación de un empleo o 270 jornales.

La especie producto que mas impacto en este índice fue la de caprinos con 1,904 jornales familiares adicionales que representaron 7 empleos mas, abejas registro 810 jornales adicionales con 3 empleos extras, caso contrario la especie de bovinos que registro una disminución de jornales familiares de 676 lo que represento la disminución o ahorro de tres empleos. En relación con los empleos contratados caprinos fue la única especie que registró cambios con el incremento de un empleo, abejas y bovinos se mantuvieron sin cambio.

Respecto a la presencia de servicios de DPAI, en opinión de los encuestados y entrevistados esta no fue generadora de empleos, pero tampoco existió disminución en este indicador por lo que se sostuvieron de acuerdo a su número antes del apoyo.

El **análisis** de estos datos, y tomando como único impacto positivo la generación de empleo, se observo que el Programa ha tenido sus mejores resultados en este indicador a productores con un buena y muy buena situación técnica económica y de preparación, como son los tipo III y IV, y enfocado sus apoyos no necesariamente a las especies con mayor impacto en el ingreso como son los caprinos, y a conceptos de inversión para la producción primaria, por lo que no existe un complemento totalmente efectivo en la relación ingreso empleo.

Por otro lado de acuerdo con los resultados numéricos, en este indicador existió un ahorro de mano de obra ocupada al disminuir el número de empleos después del apoyo en la especie bovinos que registro mayores o mejores impactos en el ingreso, lo cual es congruente y complementa en forma efectiva el desarrollo de la UPR.

Análisis integral de Indicadores de segundo nivel

En este tema se analizan los cuatro indicadores considerados como de mayor importancia, Inversión y capitalización, producción y productividad, cambio tecnológico e integración de cadenas agroalimentarias, y de acuerdo a los resultados obtenidos en los cálculos de los impacto de los indicadores por lo que se abordan solo las variantes básicas que aplican y/o las mas significativa para cada indicador.

Inversión y capitalización con respecto a los apoyos a través de cedulas de autodiagnóstico los números se mostraron mas positivos en las componentes de infraestructura y genética principalmente.

En segundo termino se vieron favorecidas las componentes de acopio, acondicionamiento y transformación en los conceptos de apoyo de maquinaria, equipo, herramientas, sementales y hembras que en el eslabón de la cadena productiva son conceptos para la producción primaria. La presencia de DPAI registro aspectos positivos en lo referente a infraestructura.

Producción y productividad impacto de forma positiva y mas importante en los productores tipo III y II mediante cedulas de autodiagnóstico, en las especies de bovino leche y bovino carne, en las componentes de genética y alimentación y conceptos de apoyo para la producción primaria. DPAI se hizo presente en lo referente a mejorar la calidad de los productos y aumentar la producción.

Cambio tecnológico tuvo sus mejores números en los productores tipo IV y V a través de proyectos en las especie de bovinos leche y bovinos carne engorda, y en conceptos de inversión de posproducción primaria como son cuartos fríos pasteurizadoras, y planta de lácteos para bovino lechero; e infraestructura para bovino de carne. La presencia de DPAI influyo positivamente pues la capacitación y asesoramiento indujo a los productores a adquirir o solicitar conceptos de apoyo de innovación tecnológica que principalmente

mejoraron la variedad, la calidad, y presentación de sus productos en la especie de lechero principalmente.

Respecto a integración de cadenas agroalimentarias las cadenas de abejas y bovino lechero son las cadenas mejor integradas en productores del tipo III II principalmente, aunque se observó que el nivel de preparación del productor influye notablemente en la integración de estas cadenas pues entre mayor preparación o años de estudios tengan los miembros de las cadenas mejor integrados se encuentran los sistema producto como es el caso de abejas. La presencia de DPAI a impactado positivamente pues a través del asesoramiento y la capacitación a permitido al productor preocuparse, interesarse y valorar los beneficios que brinda una buena organización para la integración de las cadenas pecuarias.

El **análisis** de los datos anteriores indican que el programa de Fomento Ganadero en Baja California Sur se ha aplicado preferentemente a las categorías de inversión que se manejan a través de cédulas de autodiagnóstico y a conceptos de inversión encaminados a la producción primaria, manifestando los mejores impactos positivos de indicadores de ingreso, empleo, inversión y capitalización, producción y productividad e integración de cadenas agroalimentarias en productores del tipo III y II en las especie producto de bovino carne bovino leche y caprinos, lo anterior se explica debido a que el enfoque de aplicación a cédulas de autodiagnóstico y conceptos para la producción primaria canaliza la atención a productores con un nivel de recursos, activos, y preparación de buenos a regulares que en otras palabras se pueden ubicar en productores tipo III y II. Sin embargo se observo que se inicia un cambio en la aplicación del Programa con una tendencia a apoyar las categorías de inversión por medio de proyectos de desarrollo del predio ganadero y proyectos productivos, pues así lo manifiesta el hecho de que el indicador de cambio tecnológico impactó de mejor manera en productores del tipo IV y V en la especie de bovino leche y en conceptos de e inversión de posproducción primaria o integradores de cadenas agroalimentarias. Otro factor importante que confirma este análisis, es el hecho de que el indicador de generación de empleo resulto con impacto negativo que en otras palabras se manifiesta como ahorro de empleo, en la especie de bovinos en donde el impacto positivo del indicador de tecnificación repercute directamente en el ahorro de los jornales utilizados en la UPR.

4.3 Evaluación de impactos en temas de interés específicos

Estos se analizan en documento por separado "Temas específicos de interés estatal" acordados con el Gobierno del Estado de Baja California Sur.

4.4 Valoración de conjunto sobre los impactos del Programa

Como reflexión de conjunto sobre todos los impactos del Programa de Fomento Ganadero podemos aseverar que existen muchas variables que condicionan un buen impacto de las acciones del programa, sin embargo muchas de esas variables no son controlables por el programa de Alianza, bajo esa premisa podemos comentar que los apoyos de Fomento Ganadero fueron otorgados bajo las normas que dictan las reglas de operación del Programa, y que bajo esas reglas, las unidades productivas que tenían las condiciones dadas para potenciar esos apoyos lo lograron. Es importante comentar que muchas de los subsidios otorgados en 2003, encontraron limitantes para impactar de mejor manera, debido a que las condiciones mismas de las UPR's, no permitieron que eso se presentara en mayor intensidad.

Capítulo 5

Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se consideran las conclusiones y recomendaciones sobre la visión a futuro del programa destacando los elementos abordados en el ejercicio de reflexión estratégica que se plantea en el capítulo 3. Sin embargo en este capítulo se exponen las conclusiones y recomendaciones de la evaluación, a partir de la articulación de los planteamientos fundamentales desarrollados en los capítulos anteriores, que admiten construir y respaldar recomendaciones con alto nivel de aplicación y beneficio para mejorar la eficacia operativa y los impactos del Programa Fomento Ganadero en Baja California Sur. Para darle mayor precisión y viabilidad a las recomendaciones, se revisaron y analizaron las propuestas planteadas en evaluaciones anteriores respecto a su pertinencia, grado de adopción y las razones que, en su caso, imposibilitaron su instrumentación. Este capítulo es la parte sustantiva del informe, pues da sentido y argumenta en toda su dimensión la evaluación, por lo que se consignó de manera razonada, analítica y prepositiva y se tuvo como referentes la correspondencia entre la orientación del Programa en el Estado y la problemática que enfrentan las unidades y cadenas productivas, así como los resultados de la evaluación de gestión e impactos. Las recomendaciones se encauzaron a proporcionar bases para la toma de decisiones de los responsables de la política sectorial en el ámbito estatal, que favorezcan una mejora integral del Programa Fomento Ganadero. Por ello la calidad, pertinencia y grado de aplicación de las recomendaciones representan el principal valor de la evaluación.

5.1 Conclusiones

5.1.1 Correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa

La actividad ganadera en Baja California Sur, se desarrolla en 4.7 millones de hectáreas de agostadero, el coeficiente ponderado promedio es de 38 hectáreas por unidad animal (Plan de Desarrollo Estatal, 1999 - 2005), dedicándose a esta actividad alrededor de 4,521 productores. De acuerdo a la percepción del Gobierno del Estado y de otras instancias de gobierno federal, estatal y municipal, la escasa precipitación pluvial, alta evaporación, topografía accidentada, baja producción forrajera del agostadero y dispersión de los núcleos ganaderos, se refleja en el bajo inventario y en los volúmenes de producción de las especies principalmente explotadas, como son las especies bovino carne, bovino leche, caprinos y en menor cantidad las especies ovinos, aves, abejas y porcinos. En este contexto, el Programa Fomento Ganadero ha mostrado una evolución constante desde su implementación (1996) en el Estado de Baja California Sur, dado que ha sabido responder a la problemática subsectorial, sustentada en una ganadería que se realiza en condiciones adversas que le impone el entorno ecológico y que han hecho de ésta, una actividad principalmente de arraigo tradicional, explotándose tanto en zonas de pastoreo errático estacional y donde las precipitaciones pluviales así lo permiten, pastoreo continuo a lo largo de todo el año y bajo sistemas de explotación extensiva, siendo en su mayoría especies bovina y caprina de doble propósito. En este sentido, la distribución de los recursos por actividad y componente en el Programa Fomento Ganadero, se han aplicado y han sido acordes a la problemática y necesidades de los productores de cada una de las regiones geográficas del Estado, destacándose dos periodos 1996 – 2001/02 y

2003 - 2005 atendiendo poblaciones, comunidades y rancherías alejadas de los principales centros de población de la entidad, sobre todo en las ramas productivas de caprinos y bovinos carne sin descartar obviamente las UPR enclavadas en los principales centros agropecuarios del Estado, en donde se desarrollan principalmente las actividades de bovino leche y bovino carne (engorda), el Programa considere a todos los productores de la entidad, sin condicionar a nadie atendiéndolos mediante el tipo de ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios para el periodo 1996 - 2001/02 y productores de bajos ingreso en transición y resto de productores para el periodo 2003 - 2005, para tener acceso a los apoyos, por lo que los componentes apoyados por el Programa, han sido pieza fundamental para atender la problemática y retos del entorno que condicionan el desarrollo de las actividades pecuarias en la región, ya que el enfoque, diseño e implementación de las acciones y componentes del Programa, han estado ligadas intrínsecamente y han mostrado congruencia con dichas actividades, en el periodo 1996 - 2001/02 los subprogramas de ganado mejor o mejoramiento genético y establecimiento de praderas o recuperación de tierras de pastoreo y para el periodo 2003-2005 el subprogramas de Desarrollo Ganadero a través de sus ramas productivas (bovinos, caprinos, ovinos, abejas porcinos y aves) han permitido un avance sustancial en el mejoramiento de la producción, productividad y competitividad comercial que exigen los tiempos modernos en cualquiera de las actividades productivas que se implementen, además, el Programa Fomento Ganadero presenta una potencialidad alta para atender los retos del entorno en que se desarrolla la ganadería en el Estado de Baja California Sur, debido a que el diseño de los dos subprogramas como son el de Desarrollo Ganadero y el DPAI sus componentes considerados muestran una relación estrecha con las estrategias que ha implementado el Gobierno del Estado para consolidar la ganadería, incluyendo para ello las principales áreas de atención, como son la alimentación del ganado, el manejo de los hatos, la sanidad de los animales, el mejoramiento genético; mejorando los aspectos de acopio y transformación de los productos, así como un área fundamental que es el desarrollo de proyectos integrales, requiriendo para lograr la atención de estas áreas prioritarias, una cantidad de componentes dentro de los que se incluyen los materiales genéticos, biológicos, infraestructura básica, equipos diversos, productos para combatir plagas y/o enfermedades, así como el aspecto fundamental que es la asistencia técnica, todo ello con el fin de lograr un impacto en cuanto al cambio en el nivel tecnológico, la capitalización, la producción, la productividad, la integración de cadenas agroalimentarias, así como el desarrollo intrínseco de las capacidades y de organización de los productores en la entidad.

El DDR Comondú, seguido del DDR de la Paz se ha beneficiado mayormente con los apoyos del Programa, este hecho se debe a que este DDR incluye los municipios de Comondú y Loreto, donde el inventario ganadero destaca porque se concentra el mayor número de cabezas de ganado caprino y ovino, así como el de bovinos leche (Plan Estatal de Desarrollo 1999-2005). Para el caso del DDR de La Paz destaca con un inventario alto de las especies bovinos carne.

5.1.2 Principales resultados de la evolución de la gestión del Programa

El gobierno del Estado ha considerado este programa como apoyo para alcanzar las metas y objetivos de la política estatal pecuaria pues lo considera dentro de sus acciones directas a realizar plasmadas en los planes estatales de desarrollo, 1999-2005 y 2005 - 2011 como es el caso de manejo en triponas en la rama productiva de caprinos. El Estado directa ó indirectamente **se apropia** del Programa pues es evidente la similitud que existe entre el programa y la política estatal pecuaria en los objetivos y metas en

relación con los aspectos de producción, productividad, organización asistencia técnica transformación y competitividad comercial.

La asignación de recursos se encamina preferentemente a productores de bajos ingresos en transición y resto de productores, como tal, aunque se apoya a productores de zonas marginadas los cuales se ven inmersos entre los productores de bajos ingresos en transición, poco a poco y a través de los años la distribución de recursos se ha visto aumentada para la opción de proyectos productivos y para conceptos de inversión para la integración de cadenas agroalimentarias sin embargo aun se presentan problemas de aportación de recursos por parte de los productores para la elaboración de proyectos por lo que las modalidades solicitudes individuales, demanda libre, y conceptos de inversión para la producción primaria, son las que ejercen mayores recursos. Sin embargo de acuerdo con la revisión documental y entrevista a otros actores se observo que de las solicitudes presentadas se realiza una selección priorizando las que se presentan con proyecto y con impactos técnicos productivos y después se atiende a las solicitudes a la demanda libre lo cual automáticamente ajusta la cantidad de productores a beneficiar con tendencia a disminuir o estabilizarse, lo que repercute con el aumento del subsidio promedio por beneficiario.

Las cadenas agroalimentarias en el Estado son 16, contando todas ellas con su comité sistema producto integrado, sin embargo de las cadenas ganaderas, dos son consideradas prioritarias o de alta inclusión social, bovinos carne y caprinos.

Sin embargo, las cadenas que cuentan con plan rector son apícola, ovinos y bovinos leche. La orientación de la inversión hacia la integración de cadenas y mas específicamente para el caso particular de esta entidad **la atención a las cadenas** va dirigida a las cadenas de bovino carne y caprinos por parte del Estado, y bovinos carne bovinos leche y caprinos por parte del Programa.

La consolidación del subprograma DPAI se ha dado como consecuencia por contribuir al desarrollo agropecuario de Estado, pues enfoca sus apoyos a la capacitación para mejorar el manejo de los hatos en los aspectos de alimentación reproducción transformación, y comercialización, objetivos de la política estatal pecuaria, sin embargo a pesar de la congruencia Programa – Gobierno del Estado este ultimo poco interés ha mostrado para apropiarse del programa. En este aspecto los productores muestran mayor inquietud pues a través de grupos técnicos han tomado conciencia de los beneficios de contar con un asesor.

La interacción del Subprograma con la Fundación Produce e instancias de investigación aunque se presenta sobre todo en el área de capacitación ésta aun puede mejorarse se observaron debilidades en el aspecto de organización e interés de los productores.

La calidad de los servicios y capacidad para generar impactos a mejorado, sobre todo en los aspectos de productividad y rentabilidad de las UPR's (mejoramiento en la producción de alfalfa y elaboración de alimento balanceado, mejoramiento en a calidad de la leche, control de mastitis, y manejo de sementales ovinos).

En relación con la promoción de procesos organizativos, DPAI tiene una buena perspectiva pues aunado con el subprograma de fortalecimiento de los sistema producto son las vías idóneas o que cuentan con un gran potencial para orientar y motivar al productor para establecer su organización y por consecuencia integrar de forma eficiente sus cadenas agroalimentarias.

El nivel de eficiencia y eficacia de los procesos operativos del Programa de Fomento Ganadero es bueno las decisiones se toman en el estado, se ha aumentado el destino de

los recursos a cadenas agroalimentarias prioritarias (bovino carne y caprinos) aunque bovino leche continua como segunda actividad apoyada después de bovino carne, la concertación de acciones Federación – Gobierno del Estado se presenta con eficacia a través de la COTEGAN, quien a su vez establece vínculos de coordinación con el CEDRUS y con el comité Estatal de Fomento y Protección Pecuaria.

La radicación de los recursos federales se ha dado en forma oportuna sin embargo los recursos estatales en el año 2003 sufrieron retrasos, y en el año 2004 no se destinaron para este Programa. Para el 2005 esta radicación se ha realizado en su totalidad tanto recursos Federales como estatales y no se observan problemas para la radicación del periodo 2006.

El circuito operativo de la solicitud en la entidad consta de 9 pasos principales que inicia con la publicación y difusión del Programa y recepción de la solicitud en el CADER y termina con la autorización del FOFAE para realizar el pago correspondiente al productor beneficiario. Lo anterior dando seguimiento principalmente a lo estipulado en las reglas de operación.

5.1.3 Principales impactos

El **ingreso** es una variable de primer nivel, y es uno de los objetivos principales del Programa de Fomento Ganadero, sobre esa premisa y después de analizar esa variable desde distintos ángulos, se puede apreciar que el programa cumplió ampliamente con sus expectativas en este aspecto. Es importante señalar sin embargo que no en todos los tipos de productores se logró el mismo impacto deseado. Los tipos de productores más receptivos a responder a esta variable, fueron específicamente los productores tipo III y tipo II. Estas empresas a diferencia de las tipo I, tienen pocos **cuellos de botella** en su ciclo productivo, por lo que apoyos como los de Alianza, vienen e impactar de mejor manera. Por otro lado, estas mismas empresas a diferencias de las tipo IV y tipo V, no han alcanzado sus máximas productividades, por lo que cualquier apoyo que reciben en una sentida necesidad de la empresa, repercute automáticamente en esa variable. Situación que no se presenta en las UPR's capitalizadas que solo prácticamente sustituyen bienes de capital al estar trabajando al 100.00% de su capacidad.

Por otro lado si llevamos ese análisis a las líneas productivas, vemos que los bovinos carne y leche, son los mas impactados, en lo que a generación de ingresos se refiere, siendo esto congruente con el hecho de que también son las cadenas productivas a las que mas les apuesta el Programa. Los indicadores de segundo nivel que más participaron en el ingreso fueron básicamente el de producción y productividad, que complementado con el de cambio tecnológico permitió hacer más eficiente a las empresas apoyadas.

El empleo, como indicador de primer nivel, fue también una variable que tuvo que ser analizada desde distintos ángulos. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede concluir que el Programa de Fomento Ganadero ha funcionado mas como retenedor de empleos sosteniendo la planta laboral de las empresas, como generador de nuevos empleos.

Es importante de cualquier manera señalar que dependiendo del tipo de productor y de la línea productiva que se analice, es diferente la magnitud del impacto del empleo. Este comportamiento es muy similar al que presenta el ingreso, con la ligera variante que el empleo se percibió con menos intensidad que el ingreso. Abundando en este aspecto, se puedo apreciar que existen componentes de apoyo cuyo objetivo es hacer mas eficiente

la empresa y que no necesariamente esta relacionada con el incremento de mano de obra, si no que mas bien se interpreta al contrario. Esta situación trajo consigo que algunas empresas en lugar de incrementar su planta laboral, esta disminuyera o permaneciera sin cambios.

Los indicadores de segundo nivel que más influyeron en el indicador de empleo fueron básicamente el de producción y productividad e innovación tecnológica, generando éstas las condiciones necesarias para que las empresas incrementaran o disminuyeran sus plantas laborales.

5.1.4 Temas específicos de interés estatal

Estos se analizan en documento por separado "Temas específicos de interés estatal" acordados con el Gobierno del Estado de Baja California Sur.

5.2 Recomendaciones

Estas ofrecen elementos de juicio y bases para la toma de decisiones de los responsables de la política sectorial en los ámbitos estatal y federal, que proporcionen una mejora integral del Programa. Para lograr este objetivo se considero de manera muy importante las recomendaciones planteadas en evaluaciones de ejercicios anteriores respecto a su pertinencia, grado de adopción y razones que en su caso hayan impedido su instrumentación con la finalidad de mejorar la asignación de recursos que admitan superar los impactos de las inversiones de las unidades de producción en el ámbito de las cadenas pecuarias.

5.2.1 Entorno y resultados del Programa

A pesar de que el Programa ha mostrado a lo largo de su implementación, una evolución constante y sus políticas de apoyos son acordes al entorno en que se desarrolla la actividad ganadera en el Estado de Baja California Sur, es importante proponer medidas para aprovechar las oportunidades y de esta manera eliminar limitantes del entorno sobre el funcionamiento del Programa. En este sentido, un factor crítico y limitante que está frenando el mejoramiento del desempeño y por lo consiguiente mejores resultados del Programa, lo constituye la organización de productores, sobre todo en las actividades o cadenas de caprinos y bovinos carne, la cual no ha permitido que los productores puedan insertarse de mejor manera en las cadenas agroalimentarias o cadenas productivas de alta inclusión social, por lo que es urgente que mediante mecanismos adecuados, se consolide esa organización que tanto falta hace al productor, sobre todo porque se ha demostrado que existen proyectos exitosos, que mucho del éxito, es debido precisamente a la organización de los participantes para acceder a los recursos y para posesionarse en el mercado y apropiarse del valor agregado de sus productos. Un primer acercamiento para lograr la organización de los productores es consolidar la coordinación entre el Gobierno del Estado y la Federación, con el fin de instrumentar el Programa Fomento Ganadero, de esta manera concertada, iniciar las reuniones con las principales organizaciones de productores en la entidad, con el fin de insistir en los beneficios que se obtienen al agruparse para lograr acceso a los apoyos del Programa. Indudablemente que existen otras limitantes para lograr una organización adecuada de los productores, entre los cuales se incluyen el aislamiento geográfico en que se encuentran las UPR en la entidad, las dificultades del acceso a las comunidades, rancherías y zonas serranas en que se encuentran enclavadas sus UPR, así como la condición económica y social de la mayoría de los productores cuyas UPR se encuentran aisladas geográficamente, caracterizados por ser productores prácticamente de subsistencia, factores que limitan o

imposibilitan muchas veces para orientar al productor hacia otros eslabones de las cadenas agroalimentarias y principalmente, lograr la consolidación de la organización de los mismos. Es claro que una problemática ha sido identificada, sin embargo, existe conciencia de que el Programa Fomento Ganadero de Alianza, no brinda apoyo para lograr la consolidación de la organización, por lo que no existe una correspondencia entre la problemática identificada. Sin embargo, una vez consolidadas las relaciones gobierno estatal, federal y organizaciones de productores, estos factores no serán una limitante para lograr la meta, dado que se está demostrando, que proyectos integrales, organizados y apoyados con el Programa Fomento Ganadero para insertarse en las cadenas agroalimentarias, están siendo exitosos y son un ejemplo a seguir por el resto de los productores pecuarios de la entidad. En este sentido, se propone como medida para lograr la organización de productores, sobre todo aquellos productores aislados geográficamente, que a través de las organizaciones de productores, primeramente se formen comités comunitarios, se evalúen en su desempeño durante un período de tiempo determinado y de ahí se inicie con la consolidación de grupos organizados por afinidades políticas, familiares, culturales, económicas, y/o de interés en ciertas áreas productivas, referentes a la actividad pecuaria y una vez consolidados los grupos se puedan formar e integrar oficialmente en cadenas agroalimentarias o comités sistema producto.

5.2.2 Gestión del Programa en temas relevantes

Propuestas de conceptos clave del diseño

Una propuesta importante para que en la operación del Programa Fomento Ganadero se logren consolidar conceptos clave del diseño, consiste en que es necesario que la SAGARPA o el Gobierno del Estado, elaboren y apliquen estudios de estratificación de beneficiarios antes de realizar las inversiones u otorgar los apoyos, ya que de esta manera se estaría en condiciones de que el Programa Fomento Ganadero, tenga un impacto en los beneficiarios.

Por otro lado para mejorar la atención tanto en recursos como en la consolidación prioritaria de las cadenas agroalimentarias ganaderas se recomienda que se incluya subprograma de fortalecimiento de los sistema producto ganadero como tal a este Programa ya que estas cadenas al ser atendidas dentro del Programa de Fomento Agrícola por inercia se le presta menor atención.

Propuestas para la integración de cadenas y de los comités sistema producto

La estructura organizativa de los comités sistema producto en el Estado se encuentra en la etapa de diagnóstico y conformación de los planes rectores. En este sentido, es importante emprender acciones correctivas para lograr la conformación y consolidación de estos comités, encaminadas hacia una mayor difusión en medios masivos de comunicación, en las comunidades, rancherías, a través de trípticos y/o folletos, realizar reuniones con los distintos actores cuando menos una vez por mes, dar seguimiento a los acuerdos, hasta consolidarlos, exigir a las diversas autoridades solicitar los recursos y promocionar ante los diferentes frentes de abasto y producción los programas del sistema, proponer un fondo para los involucrados para lograr mayor interés; que los funcionarios de SAGARPA que definen los Programas de ganadería tengan el perfil que se requiere, hacer una promoción de abajo hacia arriba en la que participan todas las instancias gubernamentales y demás actores, dar amplia explicación a los participantes de lo que son el sistema producto. Se requiere una mayor coordinación en dependencias federales, estatales, municipales y los propios productores, para acordar las prioridades de atención tomando en cuenta su importancia estratégica a nivel nacional, estatal y las

que presentan mayor integración y cuentan con mejores áreas de oportunidad para su desarrollo, así como llevar a cabo platicas para dar a conocer los diversos conceptos de los sistemas ya que muchos lo desconocen. En cuanto a la consolidación de grupos organizados para trabajar, es muy importante la labor que las instituciones realicen dado que no existe en el Estado, una cultura por el trabajo en grupo o equipo, dificultando la mayoría de las veces, el cumplimiento de objetivos y metas que se proponen en los planes de operación de los Programas.

Propuesta para mejorar la asignación de recursos

En cuanto a la distribución de recursos entre demanda libre y por proyecto productivo en el Estado, se han presentado casos en que se cancelan algunas solicitudes aprobadas, debido a que el productor no obtuvo el crédito de la financiera, limitando en muchos de los casos, la reconversión productiva. En este sentido, una propuesta importante es que a la solicitud del productor se le seguimiento una vez que ha obtenido el crédito o de lo contrario esperar hasta que se le autorice dicho crédito. De tal manera que si el proyecto es plenamente viable e integral, no se pierda precisamente por las limitaciones que condicionan las reglas de operación del Programa.

Dos aspectos considerados como factores limitantes para asignar más recursos hacia proyectos lo constituyen la falta de organización de productores y la oferta de proyectos, así como la poca voluntad de los tomadores de decisiones para apoyar proyectos que generalmente requieren montos de inversión significativos. En este tenor, se deben implementar acciones encaminadas a superar las limitantes que impiden mejorar la estrategia del accionar de las ramas productivas, tales como realizar una asesoría técnica por parte de la dependencia que corresponda, que los proyectos no se elijan por recomendaciones o parentelas con los dirigentes, que la aportación de los recursos gubernamentales sea simultanea para facilitar la aportación del productor, la disposición de los organismos a localizar y asignar recursos financieros a proyectos realmente sustentables, realizar un análisis real de las posibilidades del medio en lo relativo a recursos disponibles materiales y humanos, promover la organización de productores, promover la reconversión a actividades más productivas, ampliar el techo financiero de los Programas al Estado, promover más con los productores, la importancia de la organización, concientizándolos mediante capacitación para que tengan una visión más integradora, más empresarial, aprovechando los Subprogramas de la Alianza como es el caso de DPAI, PRODESCA, y Fortalecimiento de los Sistema Producto, contando con un asesor desde el inicio del proyecto hasta incluso la operación del mismo, si es posible que dicho asesor antes tenga claro un diagnóstico de lo que los productores pretendan llevar a cabo impulsando la promoción de los apoyos a esta área de atención, readecuando proyectos productivos por apoyar, organizando a los productores para que presenten proyectos viables, susceptibles de éxito en el Estado, así como contar con el apoyo en forma de subsidios o crédito puente de parte del gobierno del Estado en los primeros años para aquellos productores con bajos recursos productores emprendedores que están colocando sus productos fuera del Estado o del país.

Considerando que la actividad apícola es afectada fuertemente por las sequías intensas y prolongadas, dado que la floración de las especies silvestres se ve seriamente mermada; que recientemente los productores de esta actividad han manifestado que requieren mayores apoyos por parte de los Programas de Alianza para el Campo y que esta actividad es sumamente rentable y con gran potencial de explotación y viabilidad en el Estado de Baja California Sur, en este contexto, debe considerarse que el diagnóstico, planeación y buen manejo de las cuencas hidrográficas, tienen que ver con la sustentabilidad de esta actividad, por lo que es importante considerar programas de

restauración forestal, restauración de áreas degradadas con especies nativas como palo de arco, mezquite, palo verde, entre otras, que son especies que sus flores son altamente utilizadas por las abejas, así como el establecimiento de bordos de retención de aguas, gaviones, ollas y represas para promover el establecimiento de estas y otras especies nativas de la región, por lo que es importante y prioritario que el Programa Fomento Ganadero continúe complementándose y mostrando sinergias con otros Programas oficiales tales el Programa Integral de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva en Zonas de Siniestralidad Recurrente (PIASRE), la Financiera Rural, entre otros que apoyan a la actividad en el Estado.

Propuestas para simplificar los procesos operativos

Se observaron debilidades respecto a la radicación de recursos de la parte estatal en los años 2003 y 2004, lo que provoco desconcierto y malestar en los productores, por lo que se recomendó en la evaluación estatal F.G. 2004 establecer como tema obligatorio en cada reunión del FOFAE, los avances en la radicación y aplicación de las aportaciones estatales, lo anterior mejoró notablemente este proceso pues a la fecha de la elaboración de este documento los recursos federales y estatales se han radicado al 100% y no se aprecian problemas para la radicación de los recursos del 2006, por lo que se recomienda no descuidar el seguimiento que se da dentro de cada reunión del FOFAE.

Con la finalidad de que se fortalezca la integración de insumos de la actividad ganadera se recomienda que las instituciones gubernamentales promuevan que los proveedores registrados en el padrón de Alianza para el Campo como oferentes, adquieran compromisos en el otorgamiento de servicios adicionales al productor beneficiario toda vez que estos representan una clientela cautiva,

Propuestas para lograr la consolidación de los servicios del DPAI.

En este aspecto es importante que el gobierno del Estado considere con mayor interés el proceso de apropiación del subprograma y lo tome en cuenta en su política estatal pecuaria como apoyo para contribuir en las estrategias en relación con la organización y capacitación de productores y técnicos para lograr las metas y objetivos en la actividad ganadera contemplados en el plan estatal de desarrollo 2005-2011 diseñando y proponiendo la practica de un programa de asesoría técnica y capacitación para productores y técnicos, en donde DPAI deberá ser una herramienta clave.

5.2.3 Impactos.

Con la finalidad de inducir inversiones estratégicas con efectos de cambio productivo económico y de integración de cadenas, se recomienda que los responsables de SAGARPA y Gobierno del Estado en la planeación de la ejecución del Programa enfoquen de manera mas proporcional o preferente los apoyos a la categoría de inversiones manejadas a través de proyectos de desarrollo del predio ganadero y proyectos productivos, que contemplen conceptos de inversión integradores de cadenas agroalimentarias, de acopio, posproducción, transformación y comercialización. Tales como planta de lácteos, pasteurizadoras, tanques de enfriamiento, centros de acopio, acondicionamiento y empaque de productos siguiendo el ejemplo del cambio que se viene presentado en el aspecto de innovación tecnológica, y disminuir los apoyos a conceptos de producción primaria.

Así mismo se recomienda que SAGARPA y Gobierno del Estado realicen una depuración de productores que constantemente han sido apoyados, y que por consiguiente han alcanzado niveles técnicos productivos aceptables, que para el presente y futuro poco es

el impacto positivo en los indicadores de primer y segundo nivel, y canalizar los apoyos a productores que por falta de información, no estar organizados, estar disgregados en zonas geográficas de difícil acceso y de bajos ingresos, no han podido participar en el Programa de Fomento Ganadero para lograr este objetivo es necesario primero que el Gobierno del Estado realice el estudio de estatificación de productores de la entidad para facilitar su organización, y segundo el mismo Gobierno estatal implemente un mecanismo de apoyo financiero (crédito puente) para aquellos productores de bajos ingresos que de forma inmediata no cuentan con el capital para su aportación correspondiente, con lo anterior se mejorara el nivel de ingresos de los productores se diversificara el empleo, se mejorara la integración de cadenas de los sistema producto con debilidades como son caprinos y bovinos carne, y en forma general los cambios positivos en los impactos de los indicadores de producción y productividad, inversión y capitalización e integración de cadenas agropecuarias se verán aumentados.

Por otro lado en forma general se recomienda:

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 Alianza para el campo, con un mismo objetivo, logren de mejor manera incorporar al desarrollo del Estado la UPR, en zonas prioritarias.

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.

Buscar que los proyectos apoyados prioritariamente por los subprogramas de Fomento Ganadero, se complemente en la medida de lo posible con otros apoyos institucionales.

Que se contemple un esquema de seguimiento, el cual permita cuidar el proyecto apoyado hasta su total maduración, ó auto liquidez.

Que el sistema de pago de los apoyos mediante anticipos que ya se tiene establecido en las reglas de operación, se generalice y consolide en la operación, sin que se introduzcan medidas burocráticas que vengán a demorar la entrega de apoyos.

Que la COTEGAN, considerando las regiones que va apoyar y las cadenas de valor que va a promover, identifique los puntos de intersección que se pudieran tener con el otro abanico de apoyos institucionales para promover acercamientos.

Que se realice una amplia difusión del aspecto de la integración de cadenas agroalimentarias en todo el Estado, dando a conocer a los productores todos los beneficios que se pueden obtener en la práctica mediante la integración de ellos en estos comités.

Que el Programa en forma proporcional continúe apoyando las componentes de sementales, semen, embriones o hembras, las componentes de maquinaria, equipo, herramientas, infraestructura o instalaciones, así como el de continuar con los apoyos de recursos para la adquisición de alimentos (complementos alimenticios) para el sostenimiento de triponas y semillas para pasto para el establecimiento de praderas cultivadas, con el fin de lograr avances hasta cumplir con los objetivos planteados en el nivel tecnológico en las actividades pecuarias principalmente de bovinos carne y caprinos en la entidad.

Que las instancias gubernamentales o las organizaciones de productores, orienten a los productores pecuarios a que se constituyan en una organización económica, ya sea para

acceder a los apoyos de alianza o para integrarse a nuevas actividades productivas comunes al interior del grupo.

5.2.4 Temas específicos de interés estatal.

Estos se analizan en documento por separado "Temas específicos de interés estatal" acordados con el Gobierno del Estado de Baja California Sur.

5.3 Imagen futura del Programa.

Papel en la política sectorial.

La pertinencia del Programa en el periodo 2002 - 2005, en el entorno estatal en el que se desenvuelve en relación con las actividades que ha venido apoyando y su trayectoria en el diseño, operación e impactos, en términos generales ha sido positiva ya que se ha ejecutado apegándose a las condiciones de ejercicio del programa estipuladas en las reglas de operación tomando en cuenta las necesidades prioritarias de la política estatal pecuaria, incrementando la selección entre las solicitudes de los productores aquellas que presenten acciones de impacto técnico productivos y de comercialización o las que se destinen a complementar inversión de las UPR para mejorar o alcanzar su máximo potencial productivo.

Sin embargo en la ejecución real en el ámbito estatal la aplicación del Programa ha presentado fortalezas y debilidades que se analizan para establecer recomendaciones que muestran los cambios y o acciones que se sugieren realizar con la finalidad de mejorar la ejecución futura del Programa.

Por lo que las observaciones y recomendaciones que se presentan se siguieren se realicen en el ámbito estatal y que sean acuerdos que se incorporen como complemento para una aplicación más eficiente por entidad de las reglas de operación.

Como ya se menciona la principal fortaleza en la pertinencia del programa radica en el hecho de que en su ejecución se ha sabido combinar los aspectos normativos con las prioridades estatales y necesidades principales de los productores logrando una buena combinación de objetivos de la Alianza alcanzados, y contribuyendo al logro de metas de la política estatal pecuaria; en este sentido poco se puede sugerir de cambio.

En relación con los **objetivos del programa** la observación de la información documental y respuestas de las entrevistas y encuestas mostraron que estos son afines con las necesidades de los productores, pero atendiendo preferentemente a categorías de inversión a través de cedulas de autodiagnóstico y conceptos de apoyo o de inversión para la producción primaria.

La población atendida preferentemente ha sido del tipo III y tipo II por ser esta la que esta en mejores condiciones de aprovechar los beneficios de los apoyos del Programa sin embargo estos beneficios a través del tiempo han reducido su impacto, por lo que se recomienda continuar realizando este proceso de evaluación de los programas de Alianza Contigo con la finalidad de monitorear que indicadores y tipo de productores presentan las combinaciones de mejor comportamiento. Como ejemplo se presento el caso del indicador de cambio tecnológico en donde se registro el mayor impacto de todos los indicadores evaluados en los productores tipo IV y V.

Criterios de elegibilidad y tipos de apoyo. Aunque poco apoco los criterios de elegibilidad y tipos de apoyo han venido cambiando seleccionado preferentemente o tratando de equilibrar las solicitudes a través de proyectos productivos y de desarrollo del

predio ganadero y que presenten impactos positivos e integradores, de las UPR's y conceptos integradores de cadenas agroalimentarias, con las tramitadas por medio de demanda libre y cédulas de autodiagnóstico y apoyos para la producción primaria, en la práctica en este aspecto la ejecución del programa se han visto condicionado en un gran porcentaje a los requerimientos y características de las peticiones particulares de los productores, lo que en muchas ocasiones no es compatible con los objetivos prioritarios del Programa, por lo que se recomienda, que en la difusión del programa se oriente y motive al productor a presentar sus solicitudes por organización productiva, a través de proyectos generadores de impactos.

El programa debe de continuar apoyando a las acciones de producción primaria pero realizando depuraciones de productores constantemente apoyados, con los que no han recibido el apoyo a fin de que estos últimos puedan participar de los beneficios del Programa, lo que a su vez mejorara notablemente el impacto positivo en los indicadores de primer y segundo nivel, En este tema se tiene como ejemplo el caso de bovino carne en donde preferentemente se apoya a conceptos destinados a beneficios de engorda de ganado que en muchas ocasiones son solo negocios temporales con poco o nulo impacto de integración de cadenas descuidándose la atención a los productores de cría de ganado.

Por otro lado se recomienda que SAGARPA y Gobierno del Estado propongan una selección de conceptos clasificándolos como de apoyo repetibles, para ello se deberá de realizar una revisión y establecer un criterio de selección de conceptos de apoyo que en un momento dado si se pudieran otorgar nuevamente al mismo productor por ser apoyos que no son acumulativos físicamente, como el caso de apoyo a triponas que es un concepto de mantenimiento y base de reemplazo de vientres de los rebaños caprinos.

En relación con los mecanismos operativos. En opinión de la mayoría de los entrevistados los DDR's muestran debilidades en relación con la revisión y trámite de solicitudes pues estas son turnadas a la Delegación Estatal de SAGARPA sin previo análisis de disponibilidad de recursos, aspectos normativos, y viabilidad técnico-económica, lo que ocasiona que el personal responsable por componente de la Delegación destine mas tiempo del requerido en la depuración y análisis de aceptación o rechazo de las solicitudes. En este sentido se recomienda que los jefes de DDR, responsables de los CADER, y responsables de comité establezcan y ó mejoren reuniones periódicas de análisis de viabilidad de solicitudes de los programas de Alianza para el Campo antes de ser turnadas a la Delegación estatal de la SAGARPA.

Bibliografía

1. Cohen Ernesto y Rolando Franco. 1993. Formulación y evaluación de proyectos sociales. Editorial Siglo XXI, México.
2. Evaluación Alianza Contigo 2003. Informe de Evaluación Estatal. Programa Fomento Ganadero. Baja California Sur. La Paz, B.C.S. Septiembre de 2004.
3. Evaluación Alianza Contigo 2004. Informe de Evaluación Estatal. Programa Fomento Ganadero. Baja California Sur. La Paz, B.C.S. Septiembre de 2004.
4. Evaluación Alianza Contigo 2004. Informe Global de Evaluación Estatal. Baja California Sur. La Paz, B.C.S. Noviembre de 2005.
5. INEGI. Anuario Estadístico de Baja California Sur, 1984. México, 1985.
6. INEGI. Anuario Estadístico de Baja California Sur, Edición 1992. Aguascalientes, 1993.
7. INEGI. Anuario Estadístico del Estado de Baja California Sur. Edición 1998. Aguascalientes 1998.
8. INEGI. Baja California Sur, Cuaderno de Información para la Planeación. Aguascalientes, 1990.
9. INEGI. Baja California Sur. Panorama Agropecuario, VII Censo Agropecuario. Aguascalientes 1994.
10. INEGI. Baja California Sur. Consulta de Tabulados, Resultados Definitivos, VII Censo Agropecuario. Aguascalientes 1994.
11. INEGI. Gobierno del Estado de Baja California Sur. H. Ayuntamiento Constitucional La Paz. Cuaderno Estadístico Municipal, Edición 1998. La Paz, Estado de Baja California Sur. Aguascalientes, 1999.
12. INEGI. El Sector Alimentario en México. Edición 1997. Aguascalientes 1997.
13. INEGI. El Ganado Bovino en el Estado de Baja California Sur. Aguascalientes, 1997.
14. Ortega Rubio A. Castellanos A., Lluch D. 1998. Sustainable Development in a Mexican Biosphere Reserve: Salt Production in Vizcaíno, Baja California (México). Conservation Issues 18 (1):63-72.
15. Plan Estatal de Desarrollo. 1999-2005. Baja California Sur.
16. Plan Estatal de Desarrollo. Baja California Sur 2005-2011.
17. SARH. Datos básicos, 1991. La Paz, Edición 1992.
18. Urciaga García J. El desarrollo de la agricultura en Baja California Sur (1960-1991). Universidad Autónoma de Baja California Sur.

Anexo 1. Metodología de evaluación

Método de muestreo para la evaluación estatal del Programa Fomento Ganadero de la Alianza para el Campo 2005 en Baja California Sur

A. Categorías de beneficiarios de los programas a evaluar

El Coordinador del Comité Técnico de Evaluación Estatal (CTEE) proporcionó a Integra Soluciones Agroempresariales, S.A. de C.V., el listado oficial de los beneficiarios de los Programas a evaluar, el cual fue indispensable para integrar el marco muestral.

En cada Programa pueden existir cinco categorías de beneficiarios:

1. Beneficiarios que presentaron solicitud individual (ubicados generalmente con el componente de atención a la demanda de regiones y municipios no prioritarios de la entidad).
2. Grupo de beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso individual del componente otorgado.
3. Grupo de beneficiarios que presentaron una solicitud grupal, cuyos integrantes hacen uso colectivo del componente otorgado.
4. 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.
5. 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.

Integra Soluciones Agroempresariales, S.A. de C.V., como EEE, incluyó en el marco muestral a todos los beneficiarios individuales de las categorías 1, 2, 3, 4 y 5.

Para los productores individuales que recibieron el apoyo a través de un beneficiario de la categoría 4, Integra Soluciones Agroempresariales, S.A. de C.V., se aseguró que aparezcan 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 reflejan la situación de cada productor individual.

Para las categorías de beneficiarios 2 y 3 se consideraron las siguientes clases de grupos:

1. Grupo Típico: quienes solicitan el apoyo como un grupo formado por productores que hacen uso (individual o colectivo) del componente otorgado en actividades productivas propias de cada miembro del grupo. En el marco muestral incluyeron todos los miembros del grupo, tomando en cuenta que para los encuestados de este tipo de grupo las respuestas al cuestionario deberán hacer referencia a la situación individual del productor y no a la del grupo en general.
2. Grupo Familiar: quienes solicitan el apoyo como un grupo formado por miembros de una familia que hace uso colectivo del componente otorgado en la unidad de producción familiar. Se les consideró como un beneficiario individual. Si por falta de información se los incluye como un grupo típico en el marco muestral y miembros de la familia salen en la muestra se debe levantar solo una encuesta, de preferencia al jefe de familia, tomando en cuenta que las respuestas al cuestionario deberán hacer referencia a la situación del grupo familiar.

3. Grupo Empresarial: quienes solicitan el apoyo como un grupo formado por los socios de una empresa formalmente constituida, hacen uso del componente otorgado en la unidad de producción de la empresa. Se les consideró como un beneficiario individual. Si por falta de información se los incluye como un grupo típico en el marco muestral y socios de la empresa salen en la muestra se debe levantar solo una encuesta, de preferencia al representante o administrador de la empresa, tomando en cuenta que las respuestas al cuestionario deberán hacer referencia a la situación de la misma.
4. Grupo simulado: quienes solicitan el apoyo como un grupo, el representante del grupo o algunos de sus miembros hacen uso individual o colectivo del componente otorgado, los demás miembros del grupo no utilizan dicho componente. Se les consideró como un grupo simulado. Si un miembro que no utiliza el componente otorgado forma parte de la muestra debe ser encuestado tomando en cuenta su situación personal, registrando que no recibió el apoyo y que este lo utilizan otros miembros del grupo o el representante del mismo.
5. Grupos que solicitan bienes públicos: quienes solicitan el apoyo como un grupo formado por los miembros de alguna comunidad (pueblo, ejido, etc.), hacen uso colectivo del componente otorgado sin que ningún miembro del grupo lo utilice en actividades productivas propias. Estos beneficiarios de Alianza no se incorporaron al marco muestral. Si por falta de información se los incluye como un grupo en el marco muestral y salen en la muestra no se debe aplicar la encuesta y se tendrá que buscar un reemplazo. Si se considera pertinente con ellos se pueden realizar estudios de casos.

B. Diseño muestral

b.1. Marco muestral (2003 y 2005)

La muestra para la Evaluación de Alianza para el Campo 2005 incluye beneficiarios de 2003 y de 2005. Para calcular el tamaño de la muestra estas poblaciones se consideran independientes, de cada una se extrae una muestra aleatoria de acuerdo al procedimiento que más adelante se describe. El tamaño total de la muestra es igual a la suma de los tamaños de la muestra de beneficiarios de 2005 y de la muestra de beneficiarios de 2003.

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

1. Programa en el que participó
2. Número de expediente
3. Nombre
4. Domicilio del beneficiario
5. Localización del predio
- 6 Componentes otorgados

Para 2003, el marco muestral se formó con los beneficiarios de los siguientes proyectos o Programas:

Fomento Ganadero (Programas)

1. Mejoramiento genético
2. Programa lechero
3. Fomento avícola y porcícola
4. Recuperación de tierras de pastoreo

5. Programa apícola

Fomento Ganadero

1. Subprograma de Desarrollo Ganadero

Este marco muestral se integró con el listado oficial de los beneficiarios del Programa Fomento Ganadero, 2003 y 2005, mismo que fue remitido a esta EEE por el Coordinador del Comité Técnico de Evaluación Estatal.

b.2. Determinación del tamaño de muestra

El tamaño de muestra para Fomento Ganadero se determinó aplicando la siguiente fórmula:

$$n_{ij} = \theta_{ij} / 1 + (\theta_{ij} / N_{ij}), i=FG, j=2003, 2005$$

Donde:

- n_{ij} es el tamaño de muestra del Programa i (FG) en el año j (2003, 2005)
- N_{ij} es el número total de beneficiarios incluidos en el marco muestral del Programa Fomento Ganadero en cada año (2003, 2005)
- θ_{ij} es un parámetro que sirve para determinar el tamaño de una muestra aleatoria simple y con reemplazo para cada Programa y año.

Parámetros θ por Programa para 2003 y 2005 para Baja California Sur (Fomento Ganadero).

| Estado | Programa | FG ₂₀₀₃ | FG ₂₀₀₅ |
|---------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| Baja California Sur | Fomento Ganadero | 125.8 | 190.3 |

b.3. Calculo del tamaño de muestra

Siguiendo el procedimiento, se determinó el número de beneficiarios a ser encuestados en el Programa Fomento Ganadero para 2003 y 2005, aplicando la siguiente fórmula a la presente información:

| Estado | Programa | N ₂₀₀₃ | N ₂₀₀₅ |
|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Baja California Sur | Fomento Ganadero | 86 | 67 |

FG-2003

$$n_{FG,2003} = \theta_{FG,2003} / 1 + (\theta_{FG,2003} / N_{FG,2003})$$

$$n_{FG,2003} = 125.8 / 1 + (125.8 / 275) = 86.31 \text{ redondeado a } 86 \text{ para } 2003$$

FG-2005

$$n_{FG,2005} = \theta_{FG,2005} / 1 + (\theta_{FG,2005} / N_{FG,2005})$$

$$n_{FG,2005} = 190.3 / 1 + (190.3 / 103) = 66.83 \text{ redondeado a } 67 \text{ para } 2005$$

NOTA: Números fraccionarios con decimales mayores o iguales a 0.50 se redondean al número entero inmediato superior. Números fraccionarios con decimales menores o iguales a 0.49 se redondean al número entero inmediato inferior.

Total de beneficiarios a encuestar en fomento ganadero $_{2003,2005} = 153$

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

Una vez determinado el tamaño de muestra (n_{ij}) para el Programa Fomento Ganadero para 2003 y 2005, los beneficiarios que habrán de encuestarse se seleccionaron a partir del listado completo de beneficiarios del Programa (del marco muestral, 2003 y 2005, respectivamente).

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

1. Se ordenó alfabéticamente la relación de beneficiarios por apellido y se les numeró de manera progresiva.
2. A continuación se calculó un coeficiente " k ", que resultó de dividir el número total de beneficiarios del Programa Fomento Ganadero (N_{ij}) entre el tamaño de muestra calculado (n_{ij}). Así, para el Programa Fomento Ganadero en 2003 y 2005 fue de:

FG-2003

$$k = N_{FG,2003} / n_{FG,2003} = 275 / 86.31 = 3.19$$

FG-2005

$$k = N_{FG,2005} / n_{FG,2005} = 173 / 95.24 = 1.82$$

3. Se determinó el entero " s " redondeando un número aleatorio ubicado en el intervalo comprendido entre cero y " k ".

Para obtener el entero " s ", se realizó con la ayuda (comando "aleatorio") de la hoja de cálculo Excel.

Para 2003 fue de 3.

Para 2005 fue de 2.

4. A partir del número entero " s ", se inició la selección directa y sistemática, dentro del marco muestral, de los beneficiarios a encuestar (2003 y 2005). Estos fueron $n_{ij}-1$ adicionales al aleatorio original " s " con el cual se seleccionó al primer elemento de la muestra.

Para 2003

- a. El número entero " s " fue igual a 3.
- b. El primer elemento de la muestra fue el beneficiario que ocupó la posición número 3 (Abraham Naranjo Murillo) en la relación de beneficiarios (marco muestral) ordenada alfabéticamente y numerada del 1 al 86.

- c. Los siguientes beneficiarios seleccionados fueron los que ocupan las posiciones 7, 11, 15, 19...., salto que está determinado por la magnitud del coeficiente " k ", que para 2003 fue de 3.

Para 2005

- a. El número entero “s” fue igual a 2.
- b. El primer elemento de la muestra fue el beneficiario que ocupó la posición número 2 (Álvaro Arce Osuna) en la relación de beneficiarios (marco muestral) ordenada alfabéticamente y numerada del 1 al 67.
- c. Los siguientes beneficiarios seleccionados fueron los que ocupan las posiciones 4, 6, 8, 10, 12,....., salto que está determinado por la magnitud del coeficiente “k, que para 2005 fue de 2.

b.5. Procedimiento para seleccionar a los reemplazos

Se estableció un listado adicional de reemplazos equivalente al 20 % del tamaño de la muestra total. Este listado se obtuvo continuando con el procedimiento indicado para la selección de la muestra, calculando un número aleatorio “s” diferente a los anteriores que se utilizaron y recorriendo nuevamente la lista de beneficiarios.

Para 2003

El número de reemplazos para 2003 fue de 17 beneficiarios (20 % de los 86 que componen la muestra - n - de Fomento Ganadero 2003).

Considerando el valor aleatorio “s” obtenido, el cual fue de 1, se seleccionó al beneficiario que ocupó la posición 1 (Adalberto Villavicencio Villavicencio) en la relación de beneficiarios. Los siguientes beneficiarios seleccionados fueron los que ocupan las posiciones 6, 10, 14, 18.... salto que está determinado por la magnitud del coeficiente “k”, que para 2003 fue de 3.

Para 2005

El número de reemplazos para 2005 fue de 13 beneficiarios (20 % de los 67 que componen la muestra – n- de Fomento Ganadero 2005).

Considerando el valor aleatorio “s” obtenido, el cual fue de 1, se seleccionó al beneficiario que ocupó la posición 2 (Ana Maria Higuera Navarro) en la relación de beneficiarios.

Nota. Estos reemplazos fueron utilizados cuando fue imposible aplicar el cuestionario al beneficiario originalmente incluido en la muestra, ya sea porque no fue posible localizarlo o porque no haya recibido el apoyo. Los reemplazos se realizaron en el mismo orden en que fueron seleccionados.

Nota. Es importante aclarar que en aquellos casos en los que al aplicar la encuesta se encontró que el “beneficiario” no recibió el apoyo, se buscó un reemplazo que sí recibió el apoyo para de esta manera mantener un tamaño de muestra representativo. Lo anterior no aplica en el caso de grupos simulados: si el beneficiario no recibió el apoyo porque se lo quedó el representante u otros miembros del grupo, deberá registrarse esta situación en el cuestionario y no se debe buscar un reemplazo.

C. Aprobación de los diseños muestrales

El Coordinador del CTEE emitió la aprobación oficial de los diseños muestrales que propuso Integra Soluciones Agroempresariales S.A. de C.V., como EEE. Cada diseño muestral incluye el marco muestral, el cálculo del tamaño de muestra, la relación de beneficiarios incluidos en la muestra y la relación de reemplazos.

Integra Soluciones Agroempresariales., como EEE, conserva la lista de los beneficiarios encuestados de los Programas de 2003 y 2005 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.

Anexo 2. Información de cuadros y figuras complementarias al contenido de los capítulos

Cuadro Anexo 26. 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 a 6 años) | Con estudios (de 7 a 9 años) | Con estudios (de 10 a 12 años) | Con estudios (de 13 a 16 años) | Con estudios (17 o mas) |
| Superficie Equivalente | Hasta 3 hectáreas | Mas de 3 y hasta 10 hectáreas | Mas de 10 y hasta 50 hectáreas | Mas de 50 y hasta 100 hectáreas | Mas de 100 hectáreas |
| Bovino Equivalente | Hasta 8 cabezas | Mas de 8 y hasta 25 cabezas | Mas de 25 y hasta 75 cabezas | Mas de 75 y hasta 150 cabezas | Mas de 150 cabezas |
| Valor de los activos productivos | Hasta 5,000 pesos | Mas de 5,000 y hasta 25,000 pesos | Mas de 25,000 y hasta 100,000 pesos | Mas de 10,000 y hasta 500,000 pesos | Mas de 500,000 pesos |
| Nivel tecnológico | Nivel tecnológico hasta 0.2 | Nivel tecnológico mas de 0.2 y hasta 0.4 | Nivel tecnológico mas de 0.4 y hasta 0.6 | Nivel tecnológico mas de 0.6 y hasta 0.8 | Nivel tecnológico mas de 0.8 y hasta 1.0 |

Fuente: UA-FAO, 2005.