



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

SAGARPA



# Evaluación Alianza para el Campo 2005

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

### Chihuahua



México, Septiembre de 2006

**Evaluación  
Alianza para el Campo 2005**

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

**Chihuahua**

# Directorio

## **GOBIERNO DEL ESTADO DE CHIHUAHUA**

Lic. José Reyes Baeza Terrazas  
**Gobernador Constitucional del Estado**

C.P. Reyes Ramón Cadena Payan  
**Secretario de Desarrollo Rural**

Ing. Pablo Israel Esparza Natividad  
**Director de Fomento Agropecuario**

C. Humberto Ramos García  
**Jefe del Departamento de Ganadería**

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

Lic. Francisco Javier 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**

MVZ. Arturo Enciso Serrano  
**Director de Servicios y Apoyo a la  
Producción**

Ing. Carlos Aguilar Camargo  
**Delegado de la SAGARPA en el Estado**

## **COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN**

Ing. Carlos Aguilar Camargo  
**Presidente**

Dr. Carlos Ochoa Ortega  
**Secretario Técnico**

C. William Wallace Sosaya  
Ing. Rubén Ortega Rodríguez  
Dr. Enrique Bautista Parada  
**Representantes de los Productores**

Lic. Jesús Murillo Ramírez  
**Representante de Profesionistas y Académicos**

Ing. Cecilia Saucedo Galindo  
**Coordinadora del CTEE**

ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA

C. P. Raúl Chávez Espinoza  
**Rector**

M. C. Javier Martínez Nevárez  
**Director**  
**Facultad de Zootecnia**

Dr. José Gonzalo Ríos Ramírez  
**Responsable de la Evaluación**

**Colaboradores**

M. A. Martha Leticia de la Fuente Martínez

Ing. Nelson Aguilar Palma

Lic. Edith Julieta Hernández González

C. Diana Ivette Sias

C. Yessica Bustamante

C. Valeria Santana Aguirre

## Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	11
INTRODUCCIÓN.....	21
<i>Bases de la evaluación</i> .....	21
<i>Objetivos de la evaluación</i> .....	21
<i>Objetivo general</i> .....	21
<i>Objetivos específicos</i> .....	22
<i>Enfoque de la evaluación</i> .....	22
<i>Ámbito y temas de la evaluación</i> .....	23
<i>Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información.</i> .....	23
<i>Fuentes de información</i> .....	25
CAPÍTULO 1.....	26
ENTORNO DE LAS ACTIVIDADES APOYADAS POR EL PROGRAMA .....	26
1.1 <i>Características del subsector pecuario en el Estado</i> .....	26
1.2 <i>Análisis de los factores que condicionan el desarrollo de las actividades pecuarias apoyadas.</i> .....	37
CAPÍTULO 2.....	39
PRINCIPALES TENDENCIAS DEL PROGRAMA.....	39
2.1 <i>Evolución de las características y orientación del Programa</i> .....	39
2.2 <i>Tendencias de la inversión del Programa, número de beneficiarios y principales componentes apoyados</i> .....	40
2.3 <i>Cumplimiento de metas 2005</i> .....	45
2.4 <i>Congruencia de las orientaciones y acciones del Programa con los retos y oportunidades del entorno</i> .....	46
2.5 <i>Fuentes de información</i> .....	49
CAPÍTULO 3.....	50
EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DEL PROGRAMA EN TEMAS RELEVANTES.....	50
3.1 <i>Avances en la apropiación del Programa</i> .....	50
3.2 <i>Cambios en el proceso de asignación de recursos</i> .....	51
3.2.1 <i>Establecimiento de prioridades de inversión y correspondencia entre esas prioridades y el ejercicio de los recursos</i> .....	51
3.2.2 <i>Focalización de beneficiarios</i> .....	52
3.2.3 <i>Distribución de recursos entre demanda libre y proyecto productivo</i> .....	54
3.2.4 <i>Desarrollo de nuevos esquemas de financiamiento para facilitar el acceso a los apoyos del Programa</i> .....	55

3.2.5 Inducción y consolidación de organizaciones económicas de los productores .....	56
3.3 Progresos en la estrategia de integración de cadenas y en la consolidación de los sistemas productos.....	57
3.3.1 Orientación de inversiones hacia la integración de cadenas en el Estado....	57
3.3.2 Estructura organizativa de los Comités-Sistema-Producto.....	58
3.3.3 Progresos en la elaboración de planes rectores.....	59
3.4 Análisis de los procesos operativos del Programa en el periodo 2001-2005 ...	59
3.4.1 Concertación de acciones Federación Estado .....	59
3.4.2 Radicación de recursos federales y estatales, e inicio de operación del Programa en el Estado .....	60
3.4.3 Circuito operativo del Programa en el Estado .....	60
3.5 Procesos de consolidación del Subprograma DPAI .....	61
3.5.1 Avances en la apropiación del Subprograma por parte del Gobierno Estatal y los productores.....	62
3.5.2 Interacción con la Fundación Produce, las instancias de investigación y otros servicios en el Estado .....	63
3.5.3 Calidad de los servicios y capacidad para generar impactos .....	63
3.5.4 Perspectivas del DPAI para promover procesos organizativos y de integración de cadenas.....	64
3.6 Temas específicos de la evaluación de procesos .....	65
3.7 Perspectivas del Programa.....	65
3.8 Fuentes de información .....	66
CAPÍTULO 4.....	67
EVALUACIÓN DE IMPACTOS.....	67
4.1 Características generales de los beneficiarios y de las inversiones.....	67
4.2 Primer nivel de análisis de impactos.....	68
4.3 Impacto en indicadores de segundo nivel.....	72
4.4 Sanidad e inocuidad .....	82
4.5 Valoración de conjunto sobre los impactos del Programa.....	83
4.6 Fuentes de información .....	84
CAPÍTULO 5.....	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	85
5.1 Conclusiones .....	85
5.2 Recomendaciones .....	89
5.3 Imagen futura del Programa .....	92
BIBLIOGRAFÍA.....	93



## Índice de cuadros

Cuadro 1. Distribución del número de beneficiados apoyados y encuestados del 2003 y 2005.....	24
Cuadro 2.2.1. Fuentes de inversión del Programa Fomento Ganadero en el periodo 2001-2005.....	41
Cuadro 2.2.2. Estratificación de beneficiarios atendidos por el.....	42
Programa Fomento Ganadero, durante el periodo 2002-2005.....	42
Cuadro 2.2.3. Cobertura del Programa Fomento Ganadero .....	45
en unidades físicas durante el periodo 2001-2005.....	45
Cuadro 2.3.1. Desglose de aportaciones de inversión del Programa Fomento .....	46
Ganadero 2005.....	46
Cuadro 3.2.2.1. Beneficiarios que recibieron el apoyo por tipo y especie 2003 y 2005 .....	53
Cuadro 3.2.3.1. Distribución de la asignación de solicitudes y recursos por tipo .....	54
de solicitud (proyecto vs demanda libre), para los años 2001-2005. <sup>1</sup> .....	54
Cuadro 3.2.5.1. Distribución de la asignación de solicitudes y recursos por tipo de .....	56
solicitud (individual vs. grupo), para los años 2001-2005. <sup>1</sup> .....	56
Cuadro 3.3.1.1. Distribución de la asignación de solicitudes y recursos por tipo de .....	57
solicitud (producción primaria vs eslabones superiores de la cadena),.....	57
para los años 2001-2005.....	57
Cuadro 4.1.1. Características básicas de los beneficiarios del .....	68
Programa Fomento Ganadero, 2003.....	68
Cuadro 4.2.1.1. Impacto del Programa FG en las variables de.....	69
ingreso por tipo de productor beneficiario, del 2003.....	69
Cuadro 4.2.2.1. Impacto del empleo contratado por efecto.....	71
del apoyo de FG 2003, por tipo de productor (%) .....	71
Cuadro 4.2.2.2. Impacto del empleo familiar por efecto del .....	71
apoyo de FG 2003, por tipo de productor (%) .....	71
Cuadro 4.2.2.3. Impacto del empleo contratado por efecto del apoyo .....	72
de FG 2003, por especie o propósito (%).....	72



Cuadro 4.2.2.4. Impacto del empleo familiar por efecto del apoyo .....	72
de FG 2003, por especie o propósito .....	72
Cuadro 4.3.1.1. Inversión productiva complementaria al apoyo de FG en.....	73
2003, por tipo de productor (%) .....	73
Cuadro 4.3.1.2. Inversión productiva complementaria al apoyo de FG en 2005,.....	73
por tipo de productor (%) .....	73
Cuadro 4.3.1.3. Impacto de FG en la capitalización de las unidades.....	74
de producción, 2003 .....	74
Cuadro 4.3.1.4. Capitalización por tipo de productor, 2003 .....	74
Cuadro 4.3.1.5. Capitalización y aportación promedio por tipo de .....	75
productor, 2003.....	75
Cuadro 4.3.1.6. Cambio en capitalización por especie apoyada, (%) .....	75
Cuadro 4.3.1.7. Cambio promedio en capitalización por .....	75
componente apoyado (%).....	75

## Índice de Figuras

Figura 1.1.1. Inventario ganadero de bovinos productores de .....27	27
carne en el Estado de Chihuahua (1992-2003).....27	27
Figura 1.1.2. Exportación de ganado en pie del Estado de.....29	29
Chihuahua a los EUA, período 1998-2005.....29	29
Figura 1.1.3. Producción de leche en el Estado de Chihuahua.....31	31
durante el Período: 1998 – 2004. ....31	31
Figura 1.1.4. Exportación de novillos para rodeo del Estado .....33	33
de Chihuahua, periodo 1998-2005 .....33	33
Figura 2.2.1. Relación entre solicitudes recibidas y atendidas.....42	42
por el Programa FG, durante el periodo 1999-2005.....42	42
Figura 2.2.2. Distribución geográfica (DDR) de los montos .....43	43
otorgados por el Programa Fomento Ganadero 2005.....43	43
Figura 3.2.2.1. Focalización de los programas de FG por tipo de productor, 2002-2005	
.....53	53
Figura 4.2.1.1. Cambio en el ingreso bruto por especie animal .....70	70
Figura 4.3.3.1. Índice del nivel tecnológico existente por tipo de .....77	77
productor, antes y después del apoyo en la UPR de .....77	77
beneficiarios apoyados en 2003 .....77	77
Figura 4.3.3.2. Índice del nivel tecnológico existente por tipo .....77	77
de productor, antes y después del apoyo en la UPR .....77	77
de beneficiarios apoyados en 2005 .....77	77
Figura 4.3.3.3. Índice del nivel tecnológico existente por especie.....78	78
y propósito, antes y después del apoyo en la UPR.....78	78
de beneficiarios apoyados en 2003 .....78	78
Figura 4.3.3.4 Índice del nivel tecnológico existente por especie.....78	78
y propósito, antes y después del apoyo en la UPR.....78	78
de beneficiarios apoyados en 2005 .....78	78

Figura 4.3.3.5. Cambio en el nivel tecnológico alcanzado en la calidad animal por efecto de FG en 2003 y 2005 .....	79
Figura 4.3.3.6. Cambio en nivel tecnológico por tipo de productor para calidad animal 2003 .....	80
Figura 4.3.3.7. Cambio en nivel tecnológico por tipo de productor para calidad animal 2005 .....	80
Figura 4.3.3.8. Cambio en el nivel tecnológico alcanzado en ..... infraestructura y equipamiento por efecto de ..... FG en 2003 y 2005 .....	81 81 81
Figura 4.3.3.9. Cambio en nivel tecnológico por tipo de productor para infraestructura 2003 .....	81
Figura 4.3.3.10. Cambio en nivel tecnológico por tipo de productor para infraestructura 2005 .....	82

## Índice de Anexos

Anexo 1	Diseño de la muestra de beneficiarios
Anexo 2	Cuadros complementarios
Anexo 3	Listado de la muestra de beneficiarios 2003 y 2005
Anexo 4	Anexo técnico 2005 del Programa Fomento Ganadero

## Siglas

CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CEDRS	Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable
CNA	Comisión Nacional del Agua
CGEO	Coordinación General de Enlace y Operación
COTEGAN	Comisión Técnica de Ganadería
CTEE	Comité Técnico de Evaluación Estatal
DPAI	Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura
FIRCO	Fideicomiso de Riesgo Compartido
FOFAE	Fideicomiso del Fondo de Fomento Agropecuario del Estado
FOCIR	Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
OEIDRUS	Oficina Estatal de Información para el Desarrollo Rural Sustentable
PAC	Programa de Alianza para el Campo
PIB	Producto Interno Bruto
PFG	Programa Fomento Ganadero
PROCAMPO	Programa de Apoyo al Campo
PROGAN	Programa Ganadero
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
SAGARPA	Secretaría de Agricultura Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SDR	Secretaría de Desarrollo Rural
SIAP	Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera
SINIDRUS	Sistema Nacional de Información para el Desarrollo Rural Sustentable
SINIIGA	Sistema Nacional de Identificación Individual del Ganado
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
SPR	Sociedad de Producción Rural
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UA	Unidad de Apoyo
UACH	Universidad Autónoma de Chihuahua
UPR	Unidad de Producción Rural
USDA	Departamento de Agricultura de los Estados Unidos
UGRCH	Unión Ganadera Regional de Chihuahua
UGREPOC	Unión Ganadera Regional Especializada en Producción de Ovinos y Caprinos

## Presentación

El presente informe corresponde a la evaluación del Programa Fomento Ganadero de la Alianza Contigo 2005 operado en el Estado de Chihuahua, realizada por la Entidad Evaluadora Estatal (EEE) Universidad Autónoma de Chihuahua, quien asume la responsabilidad del contenido y calidad del mismo.

El proceso de evaluación fue coordinado por el Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE), el cual fue el responsable de la contratación y supervisión de la EEE, así como de la revisión, calificación y dictamen del informe. La información básica sobre la operación del Programa y los documentos de valor para el análisis fueron proporcionados a través de la coordinadora del CTEE.

La metodología utilizada, fue desarrollada y proporcionada por la Unidad de Apoyo de la Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (UA-FAO), quien además, brindó el soporte técnico y dio seguimiento a la evaluación estatal.

La participación y el aporte de los beneficiarios encuestados, así como de los funcionarios directivos y operativos del Programa tanto de la Delegación Estatal de la SAGARPA como de la Secretaría de Desarrollo Rural del Estado de Chihuahua y de representantes de organizaciones de productores, del Coordinador y promotores DPAI, ha sido fundamental en la obtención y validación de la información contenida en el presente ejercicio de evaluación.

La Evaluación del Programa Fomento Ganadero en el presente documento, engloba los resultados de la gestión 2005, en donde se muestran los avances del esfuerzo conjunto de los gobiernos federal y estatal por mejorar e impulsar la participación creciente y autodeterminada, principalmente entre los productores y las familias rurales para destinar esfuerzos y recursos, que les permitan a través de la inversión productiva y la capitalización, incorporar procesos de innovación tecnológica, para desarrollar sus capacidades productivas y de bienestar social, en el logro de una mayor competitividad para enfrentar las nuevas condiciones y retos de la actividad agropecuaria.

## Resumen Ejecutivo

En este apartado se presenta una síntesis analítica de los principales resultados de la evaluación del Programa Fomento Ganadero 2005, cuya finalidad es retroalimentar y apoyar a los tomadores de decisiones con información útil, oportuna y viable para el logro eficiente y eficaz de los objetivos del Programa.

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

El sector agropecuario, representa una de las actividades socio-económicas de mayor tradición en el Estado. Esta actividad se desarrolla en una superficie aproximada a los 17 millones de has, que representan aproximadamente el 80% de la superficie del territorio estatal, en la que participa el 12.7% de la población económicamente activa y contribuye con el 4.6% del PIB, que en pesos corrientes en 2004, fue de \$301,539 millones.

Dentro del subsector pecuario, la ganadería bovina de carne y leche, son las actividades económicas más importantes de Chihuahua, ya que genera anualmente más de \$5,046 millones de pesos, de los cuales el 35% provienen de la exportación de ganado en pie a los Estados Unidos de Norteamérica y cerca del 45%, por la venta de leche a nivel local y nacional.

El sistema-producto característico, es la producción extensiva de bovinos productores de carne, seguida por la ganadería de bovinos productores de leche, caprinos lecheros y ovinos de pelo. En la región serrana en el Suroeste del Estado, considerada de alta marginación, se desarrolla una ganadería dedicada a la producción de novillos Criollos para exportación, dirigida al espectáculo de Rodeo en EUA, y a la cría de cabras criollas.

El reto más importantes que enfrentan los productores de los diferentes sistemas producto, son: transformarse gradualmente hasta lograr constituirse en una actividad competitiva, e integrada hacia los eslabones superiores de la cadena productiva, con capacidad para comercializar productos inocuos, con valor agregado en los mercados nacionales e internacionales.

Es necesario intensificar esfuerzos, desde lo básico, como sería el incrementar los índices de producción de la ganadería bovina, reestablecer los inventarios ganaderos basados en la sustentabilidad de los recursos naturales, impulsar una nueva industria de la engorda, sacrificio y cortes de carne de bovinos y ovinos, mantener y mejorar el estatus sanitario, modernizar las UPR lecheras pequeñas y medianas, e incluir nuevos rubros en el Programa FG, para fomentar la conversión productiva hacia actividades económica y socialmente rentables. Es tarea prioritaria que deberá ser atendida por el DPAI, la capacitación de productores, la transferencia de tecnología y el apoyo a una mejor organización del sector ganadero.

## **Principales tendencias del Programa en el Estado**

### **Evolución de las características y orientación del Programa**

Con la finalidad de eficientar su operación e incrementar el impacto de las inversiones apoyadas, el Programa FG de Alianza, ha pasado desde su establecimiento en el Estado, por una serie de modificaciones y adecuaciones, iniciando en 1996 con los programas Establecimiento de Praderas y Ganado Mejor, para incluir en 1997, el Programa de Fomento Lechero que consideró solo infraestructura y equipamiento e integrando en 1998 el Programa de Mejoramiento Genético.

En el año 2000, la operación del Programa se realizaba con una estructura de 7 programas casi independientes. A partir del 2003, los programas se concentraron en un grupo específico para Fomento Ganadero, para integrarse y compactarse en el 2004 como un solo Programa de Fomento Ganadero con dos subprogramas: Desarrollo Ganadero y Desarrollo de proyectos integrales agropecuarios (DPAI).

El Programa Fomento Ganadero ha variado en su atención a los diferentes estratos de productores, pero siempre atendiendo en promedio, a un 96.9% clasificados como PBIT y RP, según lo establecido en las reglas de operación vigentes. Este criterio de focalización, responde a la orientación del Programa hacia la capitalización y el cambio tecnológico de las UPR.

### **Tendencias en inversión, beneficiarios y principales componentes apoyados**

Durante los años que tiene operando el Programa en el Estado, ha presentado algunas variaciones en cuanto a la mezcla y cantidad de recursos que conforman el apoyo, estatal y federal, observando una inversión creciente y equilibrada en los últimos tres años. Esta evolución ha tenido un efecto favorable en el sector pecuario, ya que promueve la inversión complementaria por parte del productor y por ende la capitalización de las UPR.

En términos de productores atendidos, hasta el año antepasado, se atendían prácticamente el 100% de las solicitudes; sin embargo, la demanda ha aumentado, siendo los recursos insuficientes para atender las solicitudes en su totalidad. En el periodo que comprende esta evaluación, hasta el último reporte de avance con fecha 20 de julio de 2006, se había atendido un 52% de solicitudes recibidas.

En cuanto a los montos otorgados por regiones y número de productores beneficiados, se observa una distribución acorde con la concentración de las diversas actividades ganaderas en el Estado; sin embargo, existen cuencas importantes que no han sido atendidas adecuadamente por el Programa. Se espera que en el futuro, mediante la evaluación de las solicitudes utilizando criterios de prioridad ponderados, se minimice el sesgo en la distribución de los apoyos.

El componente de apoyo que mayor demanda y atención ha tenido, es el de sementales bovinos de carne, seguido por equipamiento lechero, recuperación de tierras de pastoreo y hembras bovinas de carne, lo cual responde a la demanda de los productores.

Anualmente se distribuyen entre los ganaderos un promedio anual de 1200 sementales, lo que significa que el Programa ha cubierto el 15% de las necesidades estatales con



animales de mejor calidad genética. Como resultado de este esfuerzo conjunto se están logrando cada año becerros y reemplazos de mejor calidad, pagados a precios atractivos.

El Programa también contribuye apoyando un promedio de 3,500 vaquillas de reemplazo anualmente, lo que representa el 2% en relación con las necesidades anuales de reemplazos que son del orden de 180,000 vaquillas. Condiciones similares aplican para vientres lechero, ovinos y caprinos, cuya estimación de las necesidades anuales son del orden de 50,000, 125,000 y 50,000 reemplazos, respectivamente, y el Programa anualmente aporta en promedio 1,000, 2,357 y 1,457 vientres, respectivamente.

El Programa ha impactado también, en los últimos 5 años, en 12% de la superficie dedicada a las actividades ganaderas. Por otro lado, la producción y productividad a través del equipamiento de la infraestructura básica, ha mejorado sustancialmente las UPR de las principales especies, gracias a los apoyos otorgados por el Programa FG.

### **Cumplimiento de metas en 2005**

En el 2005, la inversión realizada con recurso estatal y federal directo llegó a los 71.4 millones de pesos. Adicionalmente, el productor destinó 75.7 millones de pesos, lo cual representa un incremento del 42.8% del apoyo gubernamental y 26.6% de la participación económica de los productores en relación con el año anterior.

El número de beneficiarios del Programa fue de 2112 productores. Los apoyos fueron orientados a la inversión productiva y la capitalización de las UPR, de las especies antes mencionadas. Un 36.2% de los apoyos fueron destinados a la adquisición de sementales y vientres bovinos ovinos y caprinos, mientras que la construcción, rehabilitación y equipamiento de la UPR para las diferentes especies alcanzaron el 53.6% y el establecimiento, rehabilitación y conservación de tierras de pastoreo solo representó un 10% de la inversión.

Se registró una considerable variación entre las metas físicas programadas y las ejercidas. En los componentes infraestructura y equipo para praderas y agostaderos, y hembras caprinas nacionales, se rebasaron las metas en 90% y 75%, respectivamente; en el resto de los componentes, con excepción de construcción y rehabilitación de infraestructura ganadera y adquisición de germoplasma, prácticamente no se cumplió con lo programado.

Parte de la discrepancia entre lo programado y lo ejercido, se debió a la imposibilidad de importar semovientes por restricciones sanitarias impuestas por el gobierno federal, a la reasignación de recursos destinados a la adquisición de hembras ovinas a otros rubros de apoyo por la escasa demanda, así como la cancelación de solicitudes, debido que el productor no pudo realizar la inversión en el tiempo programado, por lo que se transfirieron recursos entre componentes.

### **Correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa**

Existe un alto grado de correspondencia entre las principales actividades pecuarias que se desarrollan en la entidad, las acciones y estrategias que contempla el plan sectorial 2004-2010 y las acciones emprendidas por el Programa de Fomento Ganadero en el Estado.

Los efectos conjuntos de la prolongada sequía, el costo y la escasez del financiamiento, y la apertura comercial han impactado negativamente en el inventario ganadero, el deterioro de los agostaderos, y la descapitalización de las unidades de producción. Estos mismos factores limitan el avance hacia los eslabones superiores de las cadenas productivas. En este sentido, el Programa FG, ha estimulado el proceso de recuperación de los niveles de producción, en base a animales de mejor calidad genética e infraestructura moderna.

Sin embargo, los recursos asignados al Programa, no son suficiente como para lograr un impacto significativo en esta recuperación y mucho menos para la integración de la actividad ganadera a los eslabones superiores de la cadena productiva, que permita transformar a la ganadería estatal en una actividad competitiva y generadora de mayores ingresos y empleo en el sector rural.

Existen un par de proyectos auspiciados por la UGRCH y un grupo de engordadores, ganaderos y hombres de negocios del Estado, cuya finalidad es incursionar en la engorda, el sacrificio y la comercialización de cortes, para dar mayor valor agregado a los animales que se producen en los ranchos ganaderos del Estado y de esta forma, participar mas ampliamente en el mercado nacional e internacional de la carne.

En el caso de la actividad lechera, dada su naturaleza intensiva y semintensiva el Programa ha logrado incidir modestamente en el fortalecimiento de los eslabones secundarios de la cadena productiva como son el almacenamiento, acopio, transporte y procesamiento de la leche. Sin embargo, siguen pendientes acciones relacionadas con el mejoramiento de la calidad genética de los hatos lecheros y de la calidad higiénica de la leche de pequeños y medianos productores, que tienen un grado menor de desarrollo en cuanto a organización, infraestructura, sanidad y recursos económicos.

El Programa FG, ha venido apoyando la ovinocultura y la caprinocultura con sementales y hembras que han contribuido a incrementar la productividad de los hatos; de igual manera ha mejorado la tecnología de la producción mediante apoyos para construcciones y equipamiento. El reto para esta actividades, consiste en abatir los costos de producción, mejorar las condiciones sanitarias de sus hatos organizarse para participar activamente en los eslabones superiores de la cadena, y para enfrentar la problemática de la comercialización.

La producción de novillos de Rodeo empieza a ser adoptada por productores de buen nivel económico que hacen uso eficiente de terrenos con características similares a los localizados en la sierra de Chihuahua y que son aptos para la explotación del Ganado de Rodeo, motivados por su atractivo mercado de exportación. El PFG, sin embargo, no atiende directamente a esta actividad con potencial en el Estado.

## **Evolución de la gestión del Programa en el Estado**

### **Avances en la apropiación del Programa por parte del Estado**

El gobierno del Estado se ha apropiado del Programa, prácticamente desde su implementación, adecuándolo a las estrategias y acciones establecidas en los PED correspondientes. Basado en la flexibilidad que otorgan las reglas de operación, canaliza los recursos prioritariamente en componentes relacionados con la ganadería de carne y leche, la caprinocultura y mas recientemente la ovinocultura y la apicultura.

La evolución en los elementos del diseño del Programa, ha permitido una mayor flexibilidad para la orientación de las acciones prioritarias contempladas también en el Plan Sectorial de Desarrollo Estatal. Cabe resaltar que a partir de 2003, se reorienta el apoyo para la integración de cadenas agroalimentarias como parte fundamental del Programa Fomento Ganadero, a través de la presentación de proyectos productivos. Sin embargo, su instrumentación en el Estado ha sido lenta, debido a una fuerte demanda de apoyos a la producción primaria.

El Estado cuenta con las instancias y los mecanismos para llevar a cabo una adecuada planeación y seguimiento del Programa, entre ellos el CEDRS, integrada por 75 consejeros de los distintos sectores del sector Agropecuario. En esta instancia se definen y validan criterios para la asignación de recursos. En el seno del COTEGAN, se realizan acciones relacionadas con la planeación de la operación y la validación técnica normativa de las solicitudes, y el control presupuestal de los recursos asignados al Programa.

### **Cambios en el proceso de asignación de recursos**

Se detectó un énfasis en el impulso a la infraestructura y equipamiento de proyectos de fomento de la producción bovina lechera y la rehabilitación y recuperación de tierras de pastoreo, en donde se concentraron respectivamente el 11.3 y 20% del total de los recursos. En general, la inversión para equipamiento e infraestructura representó el 45%, la adquisición de sementales y 28.5% y un 28.1 % en la adquisición de vientres.

Estos resultados indican que la mayoría de los componentes de FG responden a la demanda y ésta depende de factores diversos, como la situación climática, sanitaria, comercial o financiera, e incluso de la capacidad del beneficiario para realizar sus aportaciones.

Las asignaciones de recursos en el 2005, fueron hechas con base en proyectos productivos en el 24.25% de los casos, porcentaje ligeramente menor a los registrado en los años anteriores, pero conservando una proporción aceptable, si se considera que los componentes sementales y vientres no entran en esta categoría.

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

El hecho de que en los últimos tres años mas del 99% de las solicitudes que fueron atendidas correspondieron a apoyos relacionados con la producción primaria, indica que la estrategia federal de impulso a la integración de cadena agroalimentarias ha tenido poco impacto en el Estado; se observa un proceso incipiente de integración, promovido por las organizaciones de productores lecheros y ovinocultores.

En el Estado, los CSP no se han constituido formalmente con excepción del apícola el cual esta en la fase de integración de su plan rector. Se han hecho intentos por parte de representantes de productores y de ONG, de organizarse y constituirse en los Sistemas producto bovinos de carne y leche, quedando a nivel de reuniones informales sin que se registre continuidad de las acciones.

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

Normalmente las primeras radicaciones federales de recursos del Programa al fideicomiso estatal, se realizan a tiempo, una vez que se ha firmado el anexo técnico. Por su parte, las aportaciones estatales se inician con un ligero retraso pero se regularizan al segundo trimestre, comprometiendo el ejercicio en su totalidad en los tiempos establecidos.

De acuerdo a la opinión de los entrevistados, las etapas críticas en el proceso de la gestión de solicitudes, fueron: en el apoyo para conformar la solicitud y en el tiempo que transcurre para notificar el resultado, sobre todo cuando este es negativo, y en los pagos.

### **Proceso de consolidación del Subprograma DPAI**

A Partir del ejercicio 2005, se instrumenta el Subprograma DPAI, con la finalidad de fomentar la constitución de grupos organizados. El presupuesto asignado al subprograma fue de \$1,417,200, representando el 1.8% del presupuesto total asignado al PFG. A principios del 2006 se contrataron, un coordinador y 18 promotores, que atienden 19 grupos localizados en las principales cuencas productivas del Estado. El subprograma se encuentra en una fase inicial de capacitación, organización de los grupos y elaboración de proyectos que fueron sometidos al PAC 2006.

### **Perspectivas del Programa**

El impulso a la asignación de recursos vía proyectos productivos, la inclusión de conceptos, como integración de cadenas productivas, conformación de consejos estatales de sistemas-producto, y la integración de consejos distritales y municipales, representan un reto de adecuación del Programa a los requerimientos actuales y futuros.

La experiencia, generada de la operación del Programa en la entidad, ha mostrado que los apoyos otorgados de manera individual no tienen el efecto deseado en los indicadores de impacto, por lo que se hace necesario insistir en el fortalecimiento de las organizaciones, dando prioridad a proyectos presentados por grupos que demuestren viabilidad técnica y financiera y que estén encaminados a superar el eslabón primario de la cadena productiva correspondiente.

La búsqueda de esquemas alternativos de financiamiento para el pago de las aportaciones de los productores, indudablemente permitirá el una mayor participación de productores de bajos ingresos.

## **Principales impactos del Programa**

### **Características generales de los beneficiarios y de las inversiones**

Dentro de las características generales de los beneficiarios, los productores del estrato II, poseen en promedio 8 y 10 veces menor capital, bovinos y superficie equivalente que los estratos IV y V, respectivamente por lo que se espera que el impacto de las inversiones se comporte también en forma diferenciada.

Más del 90% de los productores realizaron la inversión con recursos propios, y menos del 7%, lo pudo hacer recurriendo a algún esquema crediticio. Esta situación se refleja en el tipo de solicitud, ya que el Programa atendió el 98,4% de las solicitudes en forma individual.

El nivel de sostenibilidad y aprovechamiento de los bienes de capital apoyados en 2003, fue del 91% y 84% respectivamente. Este hecho se corrobora con la satisfacción de un 92.46% de los beneficiarios del 2005, quienes opinaron sobre la calidad del bien recibido, como buena o muy buena.

Se observó que el 99.5% de los componentes se destina a la producción primaria., lo que revela que los objetivos, y estrategias de integración de las cadenas productivas y de valor, establecidos para el Programa, todavía no logran trascender en la práctica.

### **Impactos en indicadores de primer nivel**

El cambio en el ingreso bruto fue en promedio 9%. Este, tuvo mayor significancia en los productores del estrato bajo II y disminuyó paulatinamente en los estratos superiores. Para los productores pequeños, el porcentaje de cambio en el ingreso fue de 28%, mientras que en el estrato V, fue de 6.6%. Un cambio en la escala de producción en los primeros, explica en gran medida este comportamiento. Para los productores tipo V, cuyo nivel de ingresos antes del apoyo era importante, el efecto fue menor.

Las actividades productivas, que obtuvieron los incrementos más importantes en el impacto sobre los ingresos brutos, y que además muestran un gran potencial de desarrollo sostenible fueron: la ganadería ovina, y la caprina de leche, seguida por la apicultura, ganadería lechera y la ganadería de bovinos para carne

En el caso de los empleos contratados durante 2003, el Programa ha incidido en 6.85% comparado con el 6.66% por otras causas. Sin embargo, es desalentador la generación de empleo familiar, ya que se reduce a -0.61% por concepto de Alianza y se conserva un cambio moderado por otras causas.

El aporte al empleo de las diversas actividades productivas apoyados por Fomento Ganadero 2003, se concentró fundamentalmente en la ganadería bovina ovina de cría y en la apicultura.

### **Resultados en indicadores de segundo nivel**

Un 46.26% en el 2003 y 52.7% de los productores, en el 2005, expresaron que habrían realizado la inversión aún si no hubieran recibido los apoyos. Estos resultados, confirman que la participación de los beneficiarios de FG depende de la disponibilidad de capacidad

de inversión propia inicial (92.26%) y que la ausencia de créditos es limitante para que nuevos beneficiarios se incorporen al Programa.

Es evidente que el Programa ha sido un detonante para la inversión y capitalización de los productores. El impacto logrado por concepto de maquinaria, equipo e infraestructura básica fue del 21% en el 2005 y del 10% 2003. Por otro lado, el impacto en la capitalización en animales, alcanzó en el 2003 un 31%, y 10% en el 2005. Estos resultados guardan estrecha relación con las diferentes prioridades otorgadas a los apoyos en ambos años.

Fueron los productores tipo II y tipo III, quienes se vieron más beneficiados en este sentido, logrando tasas de capitalización de 5.3 y 16.4% para el 2003, mientras que en el 2005, fueron similares, con una tasa de capitalización promedio cercana al 7%.

La contribución conjunta del apoyo y la aportación del productor, como una proporción de la capitalización lograda, indica que por cada peso de capitalización en el 2003, \$0.71 pesos provienen de la inducción generada por el Programa. Para el año 2005, el valor fue de 0.41 en promedio. Esta contribución fue más significativa para los primeros estratos, y esta estrechamente relacionada con el capital promedio que maneja cada estrato.

El impacto logrado en capitalización por especie animal en el 2003, fue superior en ovinos de cría y abejas. En el año 2005, los componentes hembras ovinas disminuyeron dramáticamente comparado con los dos años anteriores y el componente abejas reinas se incrementó, lo cual se refleja grado de capitalización de estas especies.

El cambio en producción, creció en promedio 8.0%, siendo del 25.0 para el primer estrato y del 4.0% para el último. Destaca el poco cambio que se registró en rendimientos (1.4%), indicando avances poco significativos en productividad, por efecto de Alianza.

La calidad animal, la infraestructura y equipamiento y la alimentación son la base de la discusión sobre los cambios técnicos realizados como consecuencia de los apoyos. En este sentido, los beneficiarios del Programa que recibieron apoyo en el 2003, muestran un avance en el índice de nivel tecnológico de un 0.45 registrado antes del apoyo a un 0.46 después del apoyo, lo que indica un progreso poco significativo a un ya de por sí nivel alto comparado con la media nacional (0.33).

Estos resultados pudieran deberse en parte a que muchos productores solicitan componentes similares a los que ya poseen (62.7%), y que han recibido esos apoyos en al menos dos ocasiones (27.2%), lo cual les ha permitido en los 10 años que tiene el Programa hacerse de mejores tecnologías, por lo que requiere componentes de mejor calidad, para seguir prosperando en este aspecto.

Es evidente que en la medida en que se avanza de nivel, este aumenta y el cambio disminuye; Esto resulta lógico, si se considera que los estratos superiores de productores habitualmente están más tecnificados por lo que el efecto del Programa tiende a reducirse, a diferencia de lo que ocurre con los estratos inferiores.

Las tendencias del cambio en los niveles tecnológicos detectados, son atribuibles en gran medida a los factores incorporados en la tipología de los beneficiarios. Los cambios de nivel tecnológico por estrato muestran un valor superior en los productores del estrato III en el año 2003, y en los estratos II y III en el 2005.

## **Recomendaciones relevantes**

### ***Para generar una respuesta mas efectiva del Programa a los retos del entorno***

Se recomienda otorgarle alta prioridad a los apoyos relacionados con la rehabilitación de las tierras de pastoreo. En este sentido, el Programa deberá utilizar información de seguimiento generada por programas como PROGAN y FIRCO, entre otros, como base para evaluar las solicitudes. Se recomienda establecer un convenio de colaboración con las Instituciones de Educación Media y Superior Agropecuarias del Estado, para que a través de sus programas de servicio social y prácticas profesionales se de seguimiento y se evalúe el impacto de componentes relacionados con la recuperación y conservación de los recursos naturales.

El reestablecimiento de los inventarios ganaderos, deberá estar basado en la sustentabilidad de los recursos naturales, para lo cual es necesario fortalecer acciones como la tecnificación y reglamentación del uso de tierras de pastoreo. Par esto, se hace necesario que se estructure un banco de datos de productores con información generada por otros programas federales y estatales, entre ellos el PROGAN y el SIINIGA, que sirvan como base para la verificación de la información proporcionada en los proyectos o cédulas, cuando se evalúan las solicitudes.

Con respecto al componente semental bovinos de carne, es conveniente considerar la posibilidad de otorgar apoyos diferenciados, para que los productores, especialmente del sector social puedan tener acceso a sementales adecuados a sus condiciones productivas y económicas. Con adecuaciones a la normativa y mediante supervisión técnica, este tipo de productores podría adquirir toros de ganaderos vecinos de reconocido prestigio, logrando con esto que se obtengan animales mas adaptados y se puedan incorporar a la producción en un menor tiempo.

### ***Para mejora la gestión del Programa en temas relevantes***

Se recomienda, la elaboración de un estudio de estratificación adecuada a las condiciones socioeconómicas de los productores ya que el Estado no cuenta con un estudio de estratificación de productores, lo cual permitiría focalizar los recursos con más sentido socioeconómico y contribuiría a establecer un esquema de apoyos diferenciados que proporcione un beneficio mas adecuado a las necesidades de los productores y en función de sus prioridades.

Para que el Programa opere con imparcialidad y transparencia, se recomienda establecer mecanismos de control interno en todos los niveles de atención a los productores, informando oficialmente y de manera oportuna a los productores, las razones por cuales no fue aprobada su solicitud, así como la notificación de los pagos.

Se sugiere que se analice en el seno del COTEGAN, la estrategia de incrementar el número de sedes para la entrega de sementales apoyados por el Programa y que dicha entrega se realice mediante un mecanismo de sorteo, respondiendo así, a una inquietud mostrada por la mayoría de los productores.

Con la finalidad de abatir los costos que implican la elaboración de proyectos, se recomienda que se consideren como prioritarias para el siguiente ejercicio (con las

actualizaciones correspondientes), las solicitudes vía proyecto, que por razones presupuestarias no fueron aprobadas en el año que se solicitaron.

### ***Para incrementar los impactos de los recursos asignados***

Se recomienda conjugar esfuerzos de la SAGARPA y SDR, para promover la participación activa de los distintos sectores relacionados con el sector pecuario en la conformación de los comités de sistemas–producto, como una estrategia para fortalecer las cadenas de valor y de organización de los productores. Para el logro de este objetivo, se recomienda canalizar recursos de FG o de otras fuentes.

Se recomienda incrementar la inversión en capital social, (capacitación, transferencia tecnológica, asistencia técnica, etc.), para potencializar los apoyos a los bienes de capital. La ampliación de la cobertura del DPAI y su vinculación estrecha con el Subprograma Fomento Ganadero, podría jugar un papel importante en este proceso.

A tres años de haberse implementado la modalidad de proyecto productivo, para otorgar apoyos, es necesario que se realicen estudios específicos de los impactos productivos y económicos generados por esta modalidad. Estos estudios se podrían realizar apoyándose en estudiantes de los últimos semestres de las carreras agropecuarias, bajo la supervisión de profesores investigadores. La generación de indicadores económicos a partir de estos estudios, serían de mucho beneficio para el Programa.

Se insiste, en que el componente Ganado de Rodeo, se incluya nuevamente en el Programa FG, con apoyos importantes de asistencia técnica para los mejorar parámetros productivos. Para esto, deberán revisarse y adecuarse la normativa de las reglas de operación vigentes. Se sugiere integrar un grupo de grupo de técnicos especializados que validen la pureza del ganado seleccionado, y establezcan las bases para que en un futuro se puedan certificar y registrar sementales y vaquillas criollas. Así mismo, deberán establecerse políticas para evitar cruzar indiscriminadamente este ganado en la Sierra de Chihuahua, en aras de su conservación para su uso futuro en programas de producción.

### **Imagen futura del Programa**

Se pronostica en el futuro, una demanda cada vez mayor y una capacidad de respuesta menor del Programa en función de los recursos asignados, especialmente si se quiere incursionar con más énfasis en los eslabones secundarios de la cadena productiva.

El Programa requiere por lo tanto, ajustar sus estrategias para lograr impactar en estos eslabones productivos, destinando más recursos, u operando con un mayor grado de exigencia y supervisión, que garantice la rentabilidad de las inversiones, aunque esto dejaría fuera a un gran número de productores.

Un escenario deseable y factible, sería la continuidad del Programa con apoyos importantes al sector primario y su incursión en los siguientes eslabones mediante recursos para gastos iniciales de operación, la capacitación y asistencia técnica y otros apoyos menores a productores organizados que sometan proyectos a instituciones crediticias como FIRA, FIRCO, PYMES, etc., que tiene posibilidades de apoyar proyectos de mayor envergadura.



## Introducción

A partir del año 1996 tanto el gobierno federal como estatal preocupados por la grave situación que enfrenta el campo en el país, implementaron el Programa denominado “Alianza para el Campo” donde el principal objetivo es reactivar la economía del sector agropecuario ofreciendo importantes apoyos económicos que permitan mejorar la situación por la que atraviesa el campo. Dicho Programa ha tenido variantes a través de los años con el propósito de lograr una mayor eficiencia y eficacia en el uso y manejo de los recursos que se destinan tanto por parte del gobierno, como de las aportaciones adicionales que realizan los productores beneficiados.

### Bases de la evaluación

Con la finalidad de mejorar los instrumentos de su política de apoyo, los mecanismos de rendición de cuentas y la transparencia en el uso de los recursos fiscales asignados al Programa, e informar a la sociedad sobre el destino de los mismos, el gobierno federal ha instrumentado un proceso de evaluación externa, como un insumo valioso para la planeación, el rediseño y los ajustes del Programa a la política agropecuaria de la entidad.

La evaluación externa se sustenta en el marco legal referido en el Título tercero, Capítulo IV, artículo 71 y en el artículo décimo cuarto transitorio del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2005, publicado el 20 diciembre de 2004, que da vigencia a las Reglas de Operación de la Alianza, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 25 de julio del 2003, En estas reglas se establece en su capítulo 10 artículo 27 que los programas de la Alianza serán sujetos a una evaluación externa, poniendo atención especial en la cobertura y operación del Programa, a la participación de los agentes involucrados en el proceso y a la identificación y cuantificación de los beneficios y costos asociados al mismo.

### Objetivos de la evaluación

Los objetivos de la evaluación estatal del Programa Fomento Ganadero de la Alianza para el Campo 2005 son:

#### Objetivo general

Valorar los logros y oportunidades de mejora que se registran en la ejecución del Programa en el Estado, en lo referido a impactos de las inversiones, gestión y procesos operativos, en la perspectiva de formular recomendaciones orientadas a mejorar la eficacia operativa e incrementar los impactos en el corto plazo y a brindar una visión de futuro respecto del papel del Programa en el marco de la política ganadera.

### **Objetivos específicos**

- Evaluar los impactos generados por las inversiones financiadas por el Programa en el Estado, diferenciando según tipo de beneficiario y características de la inversión.
- 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, destacando las acciones en marcha y las áreas en donde debe concentrarse el esfuerzo para lograr avances en la eficacia operativa e impactos del Programa.
- 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 DEPAI en la entidad identificando sus potencialidades y limitantes, así como sus 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 en el Estado, por sus impactos o experiencias generadas (organización productiva, integración de cadenas y reconversión productiva, entre otros), con el fin de identificar factores de éxito y limitantes en su gestión y ejecución.

### **Enfoque de la evaluación**

La evaluación se desarrolló tomando en consideración la política sectorial enmarcada en el Plan Estatal de Desarrollo y las líneas estratégicas definidas por SAGARPA, principalmente la denominada integración de cadenas agroalimentarias y la reconversión productiva, en función del tipo de acciones y componentes que apoya el Programa Fomento Ganadero y las estrategias emprendidas por el gobierno estatal,

El análisis continuo, la oportunidad y la utilidad práctica de los resultados, fueron los tres criterios fundamentales en los que se basó la presente evaluación; con esto se pretende que las recomendaciones relevantes y factibles derivadas de todo el proceso, incluyendo la etapa correspondiente al ejercicio 2006, sirvan como insumos para la toma de decisiones oportunas de parte de los responsables de la política sectorial y de ser necesario, se apliquen las medidas preventivas y correctivas, para fortalecer el proceso de mejora continua del Programa e incrementar sus impactos.

Un aspecto relevante fue el enfoque participativo de la evaluación, mediante la aportación de información escrita y verbal de funcionarios directivos, operativos y promotores DPPI, que son pieza fundamental en la implementación y operación del Programa en el Estado, así como otros representantes del sector pecuario, entre los que destacan los responsables de los distintos sistemas-producto, organizaciones y operadores de otros programas relacionados.

## **Ámbito y temas de la evaluación**

La evaluación se realizó considerando dos ámbitos: la gestión y los impactos. En el primero de ellos, se hizo un análisis de la evolución que han tenido los conceptos claves del diseño, el circuito operativo y la focalización durante los últimos años con énfasis en el 2005, incluyendo también el análisis de avance del 2006; mientras que la evaluación de impactos, se realizó principalmente en función del análisis derivado de la información obtenida del año 2003, considerado como el tiempo mínimo de maduración de los apoyos otorgados por el PAC.

Los indicadores de impacto, se definieron conforme a su relación con las áreas de atención del Subprograma Desarrollo Ganadero y con los componentes otorgados. Estos indicadores se dividieron en dos niveles: indicadores de primer nivel relacionados con el ingreso y el empleo, e indicadores de segundo nivel relacionados con: la integración de cadenas agroalimentarias; la inversión y capitalización; la producción y productividad, y la innovación tecnológica. Para un análisis mas detallado de estos indicadores, se utilizó la tipología desarrollada por la FAO, ajustada a las condiciones de Estado de Chihuahua. En relación con el subprograma DEPAI, de reciente establecimiento, se hizo un análisis de los avances logrados y de sus potencialidades en el Estado.

## **Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información.**

### ***Fuentes de información***

Para realizar esta evaluación se utilizaron las siguientes fuentes de información:

- Información documental oficial relacionada con la operación del Programa, tales como: anexos técnicos, listas de beneficiarios, informes de avances y finiquitos de los años 2001-2005, actas y minutas del COTEGAN y del FOFAE, e informes de las evaluaciones externas de años anteriores, padrón del PROGAN, datos estadísticos del INEGI y del SIAP, entre otros.
- Información documental relacionada con planes y programas sectoriales de desarrollo estatal y nacional, diagnósticos agropecuarios de la industria de la carne y de la leche, así como estadísticas e indicadores relacionados con el sector.
- Encuestas a beneficiarios del 2003 y 2005
- Entrevistas a funcionarios y directivos y operativos, representantes de organizaciones y comité sistema producto, coordinador y promotores DEPAI, y otros actores operativos de programas relacionados con el Programa evaluado.
- Primer y segundo Taller de Soporte Técnico para la Evaluación Estatal Alianza para el Campo 2005

### ***Diseño muestral***

La representatividad de la muestra de beneficiarios encuestados del 2003 y 2005, se apegó al procedimiento de muestreo elaborado y proporcionado por la UA-FAO, cuyo diseño y resultados se presentan en el Anexo 1. La información recolectada a través de las encuestas y entrevistas fue capturada y procesada en el sistema informático Evalalianza, diseñado específicamente con este fin por la misma unidad de apoyo. El objetivo que se persigue con esta estandarización de la información es asegurar su calidad e integrarla con la evaluación a escala nacional.

Los resultados del procedimiento definido en el anexo1, se muestran en el cuadro 1.

**Cuadro 1. Distribución del número de beneficiados apoyados y encuestados del 2003 y 2005**

<b>Año</b>	<b>Beneficiarios apoyados</b>	<b>Beneficiarios encuestados</b>
Beneficiarios 2003	1979	237
Beneficiarios 2005	1844	239
<b>Totales</b>	<b>3823</b>	<b>476</b>

Fuente: Diseño muestral

Es pertinente aclarar que a los tamaño de muestra originalmente calculados en el 2003 y el 2005, se agregaron 3 y 15 cuestionarios más, respectivamente, obtenidos bajo el mismo procedimiento, por lo que el número total de cuestionarios analizados fueron 494.

También, se entrevistaron cuatro funcionarios directivos, ocho agentes técnicos relacionados con el Programa, cuatro representantes de sistemas-producto u organizaciones ganaderas, un representante de sanidad, un Coordinador y nueve promotores DEPAI, dos jefes de DDR, y cuatro jefes de CADERS en el Estado.

Una pieza de información importante para el análisis, lo constituyó la “Cédula de información verificable sobre la gestión estatal de Alianza para el Campo”, documento que fue llenado con información relevante recabada de opiniones de funcionarios y otros actores involucrados en la operación de Alianza y con el apoyo de la Coordinadora del CTEE. Dicho instrumento fue de gran valor para la redacción de este informe.

### **Procesamiento de la información**

La base de datos elaborada a partir de las encuestas tanto a beneficiarios como a otros actores, fue procesada utilizando el paquete Excel de Microsoft, para calcular estadísticas descriptivas (frecuencias, porcentajes, promedios y otras variables de interés) y gráficos, así como para el cálculo de los indicadores de resultados e impactos los cuales se realizaron sobre la base del documento proporcionado por FAO: “*Segundo taller de soporte técnico para cálculo de indicadores de resultados e impactos*”.

Asimismo, la información cualitativa obtenida del trabajo de campo y de la revisión documental, aportó datos de suma importancia para el resultado final.

Todo el proceso de evaluación se llevó a cabo de acuerdo con el plan propuesto el 31 de marzo, habiéndose cumplido con las fechas establecidas en el cronograma oficial establecido por la UA-FAO. Algunas de las actividades más sobresalientes se enumeran enseguida:

1. Se presentó el plan de trabajo de campo el 31 de marzo.
2. Se capacitó a encuestadores el 3 de abril.
3. El 7 de abril se inició el levantamiento de encuestas.
4. Del 24 de abril al 12 de mayo, se llevó a cabo la captura de los cuestionarios de beneficiarios en el programa LOTUS, propuesto por la UA-FAO para la administración de la información a través del Internet.

5. El 16 de mayo se capturó en el programa LOTUS NOTES propuesto por la FAO, la cédula de información verificable sobre la gestión estatal de Alianza para el Campo.
6. Se asistió a los dos talleres de soporte técnico para la evaluación estatal, realizados en las ciudades de Saltillo Coahuila y Hermosillo Sonora.
7. A partir del taller de soporte técnico para cálculo de indicadores, de fecha 15 de junio de 2006, se procedió a realizar el análisis correspondiente
8. El 10 de julio se subió sistema Evalianza el informe preliminar para revisión.
9. El 15 de agosto se subió al sistema Evalianza el informe definitivo.

### **Fuentes de información**

Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2005  
Reglas de Operación del PAC, 2003 y sus actualizaciones,  
Guía Metodológica para la evaluación estatal 2005  
Términos de referencia para la Evaluación estatal 2005

## Capítulo 1

### Entorno de las actividades apoyadas por el Programa

En la preparación de este capítulo, se analizaron los datos estadísticos oficiales, apoyándose en información complementaria, con el propósito de identificar los posibles factores que determinaron la actividad pecuaria en el Estado de Chihuahua durante el año 2005 y que pudiesen haber afectado el desempeño del Programa Fomento Ganadero del PAC.

Como plataforma básica de este trabajo, se hace una tipificación de la ganadería del Estado de Chihuahua, tratándose los rasgos más característicos de las actividades productivas (Sistema-producto) del subsector pecuario, su capacidad productiva y la problemática existente, con énfasis en describir como el PAC esta apoyando la producción y contribuyendo a resolver la problemática.

#### 1.1 Características del subsector pecuario en el Estado

De acuerdo con el INEGI, en el año 2004 existían en el Estado, cerca de 102,000 UPR que cubren una superficie de 17.7 millones de has de este total, 77% son terrenos con pastos naturales de monte y agostadero; el 14.2% con bosque, y el 8% para labores agrícolas. Se estima que un poco más de la mitad de las UPR, reportan algún tipo de actividad ganadera.

El PIB estatal en millones de pesos corrientes (2004), es de 301,539, de los cuales el sector agropecuario, silvícola y de pesca contribuye con el 4.6%, en el que participa un 12.55 de la PEA estatal, estimada en 1,117,747 personas.

La ganadería bovina de carne y leche, son las actividades económicas más importantes del Estado, habiendo generado durante el 2005 con una derrama económica de \$5,046, contribuyendo con casi el 35% de la participación del sector agropecuario en el PIB Estatal. Los ingresos reportados por la ganadería de carne, ascienden a 1,890 millones de pesos, derivados mayormente de la exportación de ganado en pie a los Estados Unidos de Norteamérica (EUA). Por su parte, la ganadería lechera contribuyó con 3,166 millones, a través de la venta de leche y sus derivados en el mercado local y nacional.

El sistema-producto característico, es la producción extensiva de bovinos productores de carne. La ganadería de bovinos productores de leche y de caprinos lecheros, está ubicada en las regiones agrícolas con riego y cercana a los grandes centros de población. En cuanto a la producción de ovinos, ha resurgido durante la última década, particularmente para la producción de carne (ovinos de pelo), encontrándose distribuida en buena parte del territorio, aunque siempre cercana a zonas de producción agrícola y como actividad de productores de tamaño pequeño y mediano.

También se cuenta con una ganadería peculiar en la región Serrana en el Suroeste del Estado, considerada como zona de alta marginación y con población indígena, en la cual el sistema predominante es la producción de novillos Criollos para exportación, dirigida al espectáculo de Rodeo en EUA, y la cría de cabras.

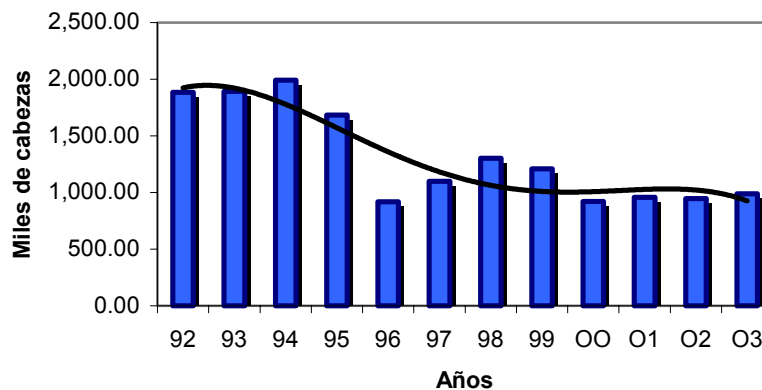
**Bovinos productores de Carne.** La actividad data de finales del Siglo XVI, practicándose en todas las regiones del Estado y desde 1882 esta integrada a la comercialización con los EUA, a través de la exportación de ganado en pie, contribuyendo en el año 2005 con un valor cercano a los 2,000 millones de pesos.

El eslabón de producción primaria, que basa sus índices productivos en el sistema vaca-becerro, tuvo en 2005 una tasa media de crecimiento de un 1.23%. El inventario ganadero en el 2005, se estima en 990,000 cabezas y las tierras de pastoreo se estima soportan una carga animal promedio de 20 ha por unidad animal. El porcentaje de parición fluctúa entre un 55 a un 80%, con pesos al destete de 160 a 200 Kg., dependiendo de la raza y nivel de tecnificación del programa de manejo de las unidades de producción.

Las razas que predominan en Chihuahua son: Charoláis, Brangus, Hereford, Salers, Limousin, Beefmaster y Angus, más existe aún ganado con sangre Cebú, aunque en pequeña proporción. El ganado comercial es producto de las cruces de las razas mencionadas y aunque su calidad genética se destaca a nivel nacional, aún tiene potencial de mejoramiento.

Un aspecto importante, es el relativo al inventario ganadero, el cual se ha visto reducido significativamente en los últimos 12 años. En 1992 se registraba la cifra de 1.88 millones de cabezas de bovinos en Chihuahua, empezando a declinar en 1995, hasta llegar a 990,000 cabezas en 2005, como se muestra en la Fig. 1.1.1

**Figura 1.1.1. Inventario ganadero de bovinos productores de carne en el Estado de Chihuahua (1992-2003)**



Fuente: SIAP-SAGARPA

Destaca como causa, el factor de la sequía extrema y prolongada, que se ha registrado a lo largo de la década de los noventa y que aún persiste en los últimos cinco años, con severas fluctuaciones no solo en la precipitación anual acumulada, que en cifras simples podrá aparentar ser buena, sino en la mala distribución de ésta, que afecta la fenología de las especies forrajeras clave y por ende, la producción anual de forraje y el deterioro de las tierras de pastoreo, lo que obligó al ganadero a realizar ventas forzadas de vientres y reemplazos, que lo descapitalizaron fuertemente.

Otro factor de crucial importancia y al cual no se le ha dado la relevancia que tiene, en el análisis económico completo, es el del valor del dinero y del sistema crediticio, factores de los que dependían fuertemente los ganaderos. Las altas tasas de interés para créditos de avío y refaccionarios, así como la crisis económica de los noventa y la política de dejar el manejo del crédito en el sector privado, pusieron en fuerte jaque económico a la gran mayoría de los ganaderos chihuahuenses, con las consecuencias consabidas, sobretodo en materia de recapitalización y recuperación de su inventario ganadero.

No obstante estas eventualidades, la actividad económica de este sector, sigue siendo fundamental en la economía de Chihuahua, particularmente con la exportación de ganado en pie, teniéndose aún el primer lugar como Estado exportador. Basándose en las estadísticas de exportación de novillo (sin incluir los novillos de Rodeo), en 1998 se exportaron 309,868 cabezas y en 2005 se exportaron 309,097. En cuanto a la exportación de vaquillas, esta presenta fluctuaciones más drásticas durante el mismo período (1998-2004). En 1998 se exportaron solo 7,868 cabezas, por ser un mercado nuevo aún y en 2005, se exportaron 94,587 cabezas, representando el 22.5% del total del ganado exportado por Chihuahua en el 2005 (Figura 1.1.2).

**En el eslabón de engorda de bovinos en corral.** Chihuahua no es un Estado productor de carne **per se**, debido no solo a la concentración del ganado en el mercado de exportación, sistema basado por supuesto en conveniencias mercadotecnicas (ubicación estratégica, precio y facilidad), más también en la capacidad de carga y flujo de energía en los ecosistemas de las tierras de pastoreo, mayormente limitados por la precipitación pluvial.

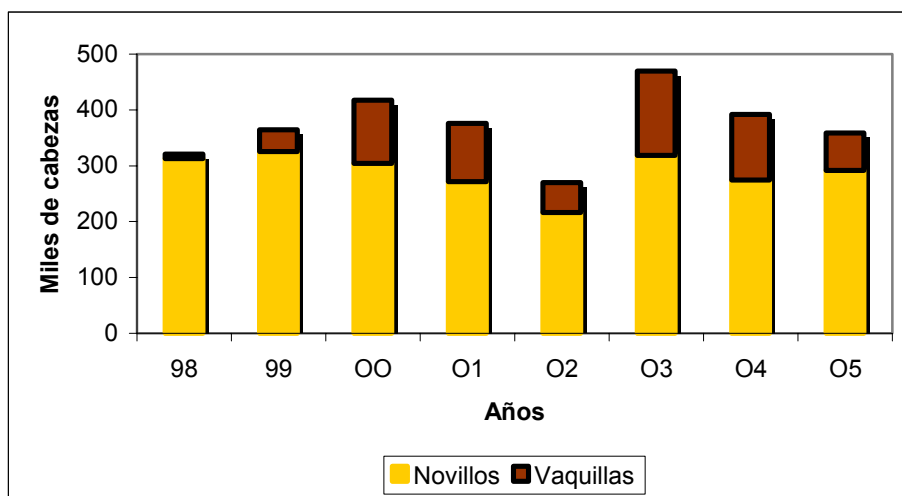
Por tanto, la producción de carne se ha limitado grandemente al abasto local y ha tenido fluctuaciones muy fuertes, además de enfrentar problemas de clasificación de carnes, sistemas de matanza, conservación del producto y sanidad.

De acuerdo a las estadísticas existentes, existen en Chihuahua 92 unidades con una capacidad calculada en 91,900 cabezas. De éstas solo tres tienen capacidad de finalización de más de 5000 cabezas, nueve entre 2000 y 5000 cabezas, 24 entre 500 y 2000 cabezas, siendo el resto (56 engordas), pequeñas operaciones de menos de 500 cabezas. Dado el fuerte flujo de la importación de carne congelada, esta actividad se encuentra mal posicionada y débil, enfrentando problemas como el alto costo de los insumos (mas del 70% de los costos de producción), reducida tecnología propia para eficientizar los rendimientos (conversión alimento:carne) y canales de sacrificio y comercialización muy restringidos.

**El eslabón de procesamiento** del Estado cuenta con 17 centros de sacrificio: once rastros municipales, dos rastros TIF, dos empacadoras privadas y dos empacadoras TIF y otros rastros locales donde se sacrifican más de 200,000 bovinos anualmente, que producen alrededor de 40,000, con un valor estimado en 1,200 millones de pesos.



**Figura 1.1.2. Exportación de ganado en pie del Estado de Chihuahua a los EUA, período 1998-2005**



Fuente: sección informática, Dirección de Fomento Ganadero, Sria. de Desarrollo Rural, Estado de Chihuahua

Los factores críticos para el desarrollo de la cadena productiva en los bovinos productores de carne, son sin duda el alto costo del dinero, el alto precio de los insumos relacionados con los procesos de producción de carne y el grado de deterioro ecológico de las tierras de pastoreo. A esto, se unen las barreras no arancelarias (sanidad animal) en el mercado de exportación y los períodos recurrentes de sequía prolongada ó extrema.

Lo anterior se podría puntualizar de la siguiente forma:

- Condición crítica de una proporción alta de las tierras de pastoreo, con especies forrajeras frágiles y regidas por las condiciones climáticas.
- La actividad ganadera se desarrolla en condiciones extensivas, con una muy reducida aplicación de tecnologías disponibles.
- Aunque la calidad genética de los hatos ha mejorado considerablemente en los últimos 10 años, no existe una política de mejoramiento genético adecuada, que permita incrementar la productividad ganadera.
- Fragilidad financiera y ausencia de políticas de desarrollo económico para la ganadería.
- Limitada infraestructura, limitado desarrollo de procesos (e.g. clasificación de carne) y comercialización del ganado de engorda.
- Tierras de vocación ganadera, abiertas al cultivo, con alta siniestralidad, que contribuyen al deterioro ecológico y limitan la actividad en el sector Ejidal.
- Crecientes exigencias sanitarias para participar en el mercado de exportación.
- Limitada definición de los productores en pleno, para enfrentar las barreras sanitarias para la exportación de su ganado.

Ante esta problemática, los **retos** más importantes serían:

- Mejorar la condición de las tierras de pastoreo, con el inicio de políticas de conservación adecuadas al entorno socioeconómico de los productores,

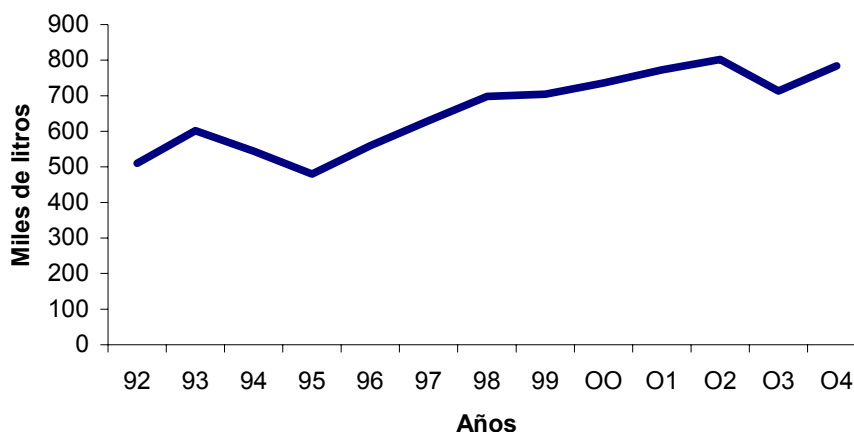
seguidas por el uso de tecnología disponible con los apoyos financieros del PAC y de otros programas.

- Incrementar los índices de producción actuales, a niveles competitivos y más rentables. No es congruente el que se piense en transformar la llamada ganadería tradicional, si no se ha logrado incrementar significativamente su productividad con la inclusión de acciones simples en los programa de manejo.
- Desarrollar esquemas de integración productiva (ganadería-agricultura-forestería), con bases ecológicas reales y susceptibles de ser aplicables a la problemática y disponibilidad de recursos de cada zona.
- Establecer programas de mejoramiento genético, ampliando las opciones de razas adecuadas a la disponibilidad de recursos forrajeros (peso corporal vacas versus capacidad de carga), sistema de manejo y mercados.
- Desarrollar una nueva industria de la carne, con infraestructura moderna, tecnología adecuada, procesos de matanza y clasificación de carnes, que la hagan competitiva.
- Diseñar programas de comercialización del ganado engordado, de sus productos y subproductos, que permitan ampliar el margen de utilidades.
- Reconvertir sistemáticamente las tierras agrícolas de temporal con alta siniestralidad, a través no solo de la aplicación de tecnología disponible, sino también, con un programa de estímulos económicos que atraiga la participación de los productores.
- Renegociar las políticas sanitarias con los EUA, a la par con un programa más agresivo de difusión y convencimiento de los productores.

**Bovinos productores de Leche.** La ganadería lechera en Chihuahua, es también de suma importancia, inclusive a nivel nacional donde ocupa un 4to. lugar por su alto número de animales (202,000 cabezas), producción de leche (862 millones de litros al año) y un valor de la producción en el 2005 de \$3,166 millones de pesos al año, lo cual significa un aumento de un 34.6% en los últimos dos años (Figura 1.1.3).

Existen en el Estado, más de 47,000 productores de leche, así como 180 plantas de derivados lácteos, ubicadas principalmente en las cuencas lecheras de Delicias y Cuauhtémoc-Riva Palacio y Chihuahua, mayormente dedicadas a la producción de quesos.

**Figura 1.1.3. Producción de leche en el Estado de Chihuahua durante el Período: 1998 – 2004.**



Fuente: SIAP-SAGARPA

La producción de leche, se encuentra distribuida en varias partes del Estado, aunque sobresalen la Región de Delicias (Región 10 SAGARPA) y la Región de Cuauhtémoc (Región 04 SAGARPA), por su alta productividad (373 millones de litros de leche/año y 207 millones de litros/año, respectivamente). Estas dos cuencas, se encuentran enclavadas en dos zonas agrícolas de importancia estratégica.

La cuenca de Delicias, se localiza en la zona agrícola de riego más importante del Estado, con una alta producción tecnificada de granos y forrajes, que sustenta la producción de leche, ya que el rubro de los insumos para alimentación del ganado lechero, sobrepasa el 60% del costo de producción. En esta cuenca, existe un alto nivel de organización y tecnificación, con vacas de la raza Holstein estabuladas y de buena calidad genética. Además, el espíritu empresarial de los productores del agro, contribuye a la producción en escala y a la industrialización de la leche, con estándares competitivos.

La segunda gran cuenca lechera (Cuauhtémoc), destaca por los productores menonitas, con un esquema de alta integración agrícola ganadera y la producción de quesos de calidad. Los hatos lecheros son relativamente pequeños (menos de 100 vientres), pero bien organizados, lo cual les permite mantenerse rentables y sustentar la industrialización de la leche, mayormente en forma de queso, aunque también es importante la producción de crema y yogurt.

Existe también, desde una lechería altamente tecnificada, con niveles superiores de producción por vaca, como es el caso de la Región 02 en la frontera Norte (Juárez), hasta numerosas y pequeñas unidades de producción semintensiva, alrededor de Chihuahua capital y pequeños productores de traspatio en zonas marginadas, incluyendo ganado de doble propósito en pastoreo en la Región Sur del Estado.

La cadena productiva de la leche, presenta un desarrollo constante en Chihuahua, aunque prevalece la problemática de los pequeños productores fuera de las dos cuencas mencionadas, que aún enfrentan problemas de organización, baja producción de leche

(menos de 10 litros/vaca/día) y deficiente nutrición de su ganado. La baja calidad genética de su ganado, contribuye también a esta baja productividad.

En base a todo lo anterior, se pueden detectar importantes **áreas de oportunidad**:

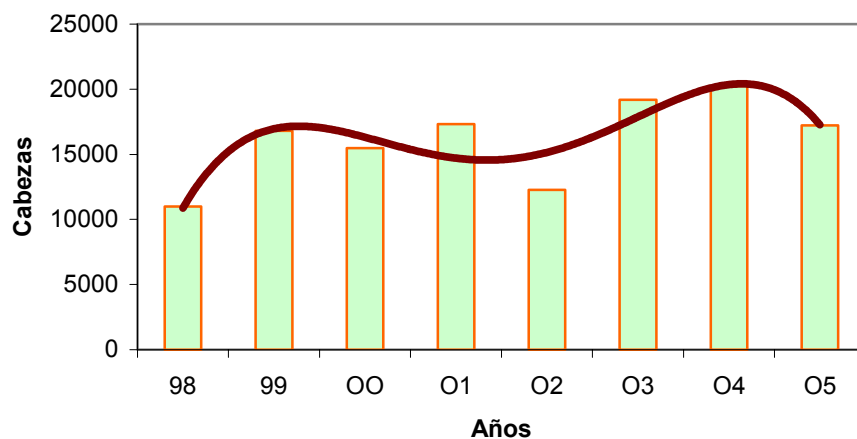
- El consumo de leche y sus derivados a nivel estatal es creciente, lo cual asegura una demanda a corto y mediano plazo. La presencia de leche en el mercado de Chihuahua, procedente de la comarca Lagunera y de los Estados Unidos, es una prueba fehaciente de lo anterior.
- Crecimiento de las lacto-industrias, que demanda un mayor volumen de leche.
- Disposición de los productores de leche organizados, para modernizarse y ser más competitivos.

Para el aprovechamiento de estas oportunidades, la ganadería lechera, deberá afrontar fuertes **retos**, entre los que destacan los siguientes:

- Abatir los costos de los insumos, particularmente los altos costos de la energía eléctrica y los combustibles.
- Asegurar las medidas sanitarias adecuadas del ganado y de la leche, que garanticen su calidad y la salud del público consumidor.
- Desarrollar los programas convenientes ante la escasez de agua, elemento del que depende fuertemente la producción lechera.
- Colaborar en las campañas zoonosológicas, en apoyo a los productores de bovinos de carne, para salvaguarda del mercado de exportación.
- Mejorar la calidad genética del ganado con programas de vaquillas de reemplazo y tecnología avanzada para la reproducción.
- Competir con la presencia de leche no producida en Chihuahua y contra los sustitutos de leche en el mercado.
- Desarrollar la ganadería de doble propósito (leche-carne), en las zonas marginadas y no marginadas (e.g. Cuenca de Chihuahua), con razas de doble propósito adecuadas.

**Ganado de Rodeo.** El Estado de Chihuahua, presenta un sistema de producción de bovinos, por demás **sui generis**. Se trata de la producción de novillos cornudos y livianos para exportación, destinados al espectáculo de Rodeo en los Estados Unidos. Este tipo de ganado, descendiente del antiguo ganado Español, tiene la particular demanda por su tipo de cuernos (forma, tamaño y grosor) y su proporción con el bajo peso corporal, necesarios para el Rodeo organizado (profesional y amateur), con un alto precio (más de \$500 Dlls. U.S./cabeza). El mercado se originó en la década de los sesentas y continúa siendo importante (Fig. 1.1.4), con una demanda creciente de más de 100,000 novillos de rodeo anuales.

**Figura 1.1.4. Exportación de novillos para rodeo del Estado de Chihuahua, periodo 1998-2005**



Fuente: sección informática, Dirección de Fomento Ganadero, Sria. de Desarrollo Rural, Estado de Chihuahua

El ganado se produce en 13 municipios de la Sierra de Chihuahua, que reporta una población ganadera estimada en 150,000 bovinos, de los cuales un 80% son criollo o cruza con estos. Los novillos para rodeo constituyen actualmente el 5.3% del total del ganado bovino exportado por Chihuahua. En 2005, se exportaron 17,216 cabezas, con una derrama económica estatal de divisas superior a los \$ 8 millones de dólares, que contribuye en forma importante a la economía de esa gran región marginada.

La producción de este ganado Criollo, no solo es importante para surtir novillos de rodeo, sino también, es parte de la economía rural de ganaderos en pequeño (menos de 10 vacas), que obtienen leche, queso y carne para su consumo, quienes además comercializan ganado en pie (Región de las Barrancas) para el abasto de los mercados de Sinaloa y Sonora. En el caso de los pueblos indígenas, principalmente la etnia raramuri, mejor conocidos como Tarahumaras, este ganado tiene connotaciones sociales, religiosas y económicas interesantes (banco viviente para emergencias).

El ganado es sumamente rústico y se encuentra adaptado en un equilibrio ecológico, que permite su sustentabilidad en zonas boscosas y barrancas de baja producción forrajera. Desafortunadamente, se encuentra fuertemente amenazado por el cruzamiento con otras razas, en un afán bien intencionado, más en pleno desconocimiento de las condiciones ecológicas y económicas de la región.

Es muy importante mencionar que en los últimos 5-6 años, la producción de novillos de rodeo empieza a ser adaptada por productores de buen nivel económico y fuera de la zona marginada, motivados por su atractivo mercado y bajo costo de producción, con resultados aparentemente satisfactorios.

**Ovinos.** Después de casi desaparecer, en los setentas, salvo en los Municipios de la Sierra de Chihuahua, la ganadería ovina a resurgido treinta años después, particularmente alrededor de las áreas agrícolas, con un nuevo giro, dirigido a la producción de carne, con razas llamadas “de pelo”, como Pelibuey, Kathadin, Black Belly

y Dorper. El inventario ganadero ovino, reporta para el año 2005, la cifra de 139,350 cabezas, lo cual representa un incremento de más del 200%, con respecto al inventario del 2002, que registraba una población de 80,818 ovinos. De este nuevo inventario del 2005, se calcula que un 61.6% del total, son ovinos productores de carne (85,898 cabezas), de las razas antes mencionadas. Esto ha sido posible a través de la integración de sistemas y productos agrícolas, así como a la alta tasa reproductiva de estas razas ovinas. El resto de los ovinos (53,452 cabezas, según datos de 2005), corresponderían a los restos de la antigua ganadería ovina de Chihuahua, que estuvo enfocada a la producción de lana, sin que por ello no fuese importante la producción cárnica de este ganado, con animales de razas como Rambouillet, Merino, Shropshire, Suffolk, Corriedale, Churro Español y cruza de mala calidad que aun existen.

Por lo tanto, la ovinocultura en Chihuahua tiene dos grandes vertientes: 1) La producción de ovinos tradicional extensiva, con razas de lana, que no esta organizada y que canaliza su producción al autoconsumo y a la elaboración artesanal de cobijas y caronas para sillas de montar. En el caso de la ganadería ovina tradicional de la etnia Raramuri, es preciso apoyar la conservación de sus ovinos tradicionales (Churro Español), por su rusticidad y tipo de lana (longitud, diámetro y bajo contenido de grasa), además de que es una fuente de abasto de carne para ellos; 2) Producción de ovinos de carne, la cual esta organizada y enfocada a la producción de ganado en pie, en canal y eventualmente en cortes con un valor aproximado a los 65 millones de pesos. Los productores dedicados a este sistema de producción, han mostrado decisión organizativa y visión empresarial.

La gran demanda de carne de ovino (estimada en 110,000 toneladas de los cuales 45,000 se importan principalmente de Australia y nueva Zelanda) de los centros de población del Centro y Sur del país (Hidalgo, Estado. de México y Puebla, Principalmente), garantizan el fomento de la producción de ovinos en Chihuahua, cuya principal competencia en el norte son los estados de Tamaulipas y Nuevo León.

Como retos importantes para la ganadería estatal se tienen:

- Planear sistemas de cruzamiento y utilización de razas que permitan mejorar la calidad genética y en conservar las características reproductivas, particularmente de la raza Pelibuey, que fue precisamente la raza con la que dio inicio el resurgimiento de la ovinocultura en Chihuahua.
- Consolidar la organización de los productores de ovinos en la Unión Ganadera oficializada.
- Refinar los sistemas de integración agrícola-ovinos, que apoyen el crecimiento de la industria ovina.
- Desarrollar los canales de comercialización de los ovinos productores de carne.
- Establecer y mejorar los procesos de matanza, clasificación de canales, corte y empaclado de la carne de ovino, para incrementar los márgenes económicos.
- Establecer sistemas estrictos de vigilancia sanitaria, para mantener el status sanitario del Estado de Chihuahua.
- Como un caso especial, se debe proteger y conservar la ganadería ovina indígena en la Sierra de Chihuahua, con los tipos de ovinos tradicionales, evitando su cruzamiento con otras razas.

**Caprinos.** La producción de caprinos siempre ha formado parte de la ganadería de Chihuahua, aunque nunca ha destacado, siendo actividad propia de productores en pequeño. El inventario caprino ha decrecido en un 7% en los últimos dos años, siendo el

inventario actual (2005) de 192,412 cabezas (Anexo 2; Cuadro 1) con un valor de la producción estimado en 150 millones de pesos anuales

Esta actividad se desarrolla bajo tres sistemas de producción:

a) La producción de cabrito; b) La producción de carne y c) La producción de leche.

La producción de cabrito, se lleva a cabo en forma extensiva y semiextensiva, con el uso de pastores. Se le localiza en el área desértica del Estado (mas de 20,000 cabras, que corresponden al 10.4% del inventario Estatal) y en las áreas agrícolas del Centro-Sur de Chihuahua. Los productores tienen menos de 100 cabezas y son de bajos ingresos. Las razas presentes son Alpino Francés, Toggenburg, Saanen, Nubia y caprinos criollos y cruzados, con calidad genética variable. La época de venta de cabritos es durante los meses de invierno-primavera y se concentra a los compradores de la Comarca Lagunera, Nuevo León y del Sur del país. Las cabras son ordeñadas estacionalmente para autoconsumo, fabricación de queso y algo para la venta (zonas agrícolas).

La producción de caprinos para carne, se localiza en los municipios de la Sierra de Chihuahua y representan el grueso del inventario (55.3%), con mas de 100,000 cabezas, según datos del 2005. Este sistema esta basado en el pastoreo, con pequeños rebaños, sin ninguna organización, ni tecnología. Es una actividad característica de los grupos indígenas, predominando el caprino criollo de gran rusticidad. Los caprinos se sacrifican o comercializan ya adultos, aunque puede haber ventas ocasionales de cabritos con acopiadores foráneos y ordeña para fabricación de quesos rústicos.

El sistema de producción de leche, se desarrolla en las áreas agrícolas con riego, con una concentración del 34.2% del inventario (65,762 cabezas), con crianza intensiva (estabulación) y semintensiva con apoyo de forrajes cultivados y esquilmos agrícolas. Las unidades de producción de leche en estabulación son de 100 a 300 animales, con cabras de 3.0 litros en promedio, siendo en campo esta producción menor, con 1.0-1.5 litros por cabra. Predominan las razas Alpino Francés y Saanen, con mejor calidad genética. La producción de leche se canaliza a una empresa nacional fabricante de golosinas, la cual controla el precio, que los productores consideran bajo (\$3.10 - \$3.30/litro, para leche caliente ò fría, respectivamente).

De lo anterior se concluye que la caprinocultura en Chihuahua es diversa, con problemáticas específica y pocas oportunidades de expansión. La producción estabulada de leche, enfrenta como su mayor limitante el alto costo de los insumos y el bajo precio de su producto. Las posibilidades de industrialización por los propios productores son limitadas y requieren de apoyos financieros, sistemas de administración y mejores canales de comercialización.

**Porcinos.** La porcincultura, aunque muy limitada en escala, no deja de ser una área de oportunidad para la producción animal en Chihuahua, ya que el estado tiene un estatus de zona libre de fiebre porcina y existen en el Estado dos grandes empresas dedicadas al procesamiento y embutidos a base de carne de cerdo, quienes actualmente se abastecen principalmente del estado de Sonora y de los EUA.

El inventario porcino (2005), es de 189,875 animales. La producción de traspatio, concentrada en los municipios de la Sierra de Chihuahua, representa el 42.6% del inventario, con animales criollos, muy rústicos, sin control y nula sanidad. En contraste, en la zona agrícola del Centro-Sur, existe una producción mas organizada e intensiva,

localizándose allí la mayor concentración de porcinos (95,943 animales; 50.5% del inventario estatal 2005), con razas especializadas (Duroc, Landrace, Hampshire, Yorkshire).

También, la Región Menonita, que aunque con un inventario porcino pequeño (13,100 animales), tiene granjas bien organizadas e integradas a la agricultura y a la producción de quesos, con buenos índices de producción y abatimiento de costos por concepto de alimentación, basados en el suero de la leche.

**Equinos.** Chihuahua ha sido históricamente famosa por sus equinos (caballos y mulas), principalmente para caballos de silla (remudas y faenas ecuestres) y mulas para tracción animal. Esto último muy importante en la región de la Sierra de Chihuahua, además de existir un mercado de compradores del Sur del país que concurren a Chihuahua para la adquisición de mulas.

Desafortunadamente, la mayor parte de los equinos, no tienen una función productiva y representan una sobrecarga para las tierras de pastoreo, contribuyendo al deterioro ecológico y compitiendo por forraje y agua, con las especies productivas.

El inventario actual de ganado equino (2005), es de 114,275 cabezas (74,115 caballos; 23,003 asnos y 17,157 mulas) y la producción de mulas, debería ser analizado para fomentarse con programas de mejoramiento genético (sementales asnales de alta calidad) y apoyos a los grupos marginados de la Sierra, que aún dependen de la tracción animal para su pequeña agricultura. También, es altamente recomendable un estudio de mercado en países del Medio Oriente y de Europa, que consumen carne de equino, para exportar carne congelada y empacada, como parte del esquema de industrialización de la carne de bovino de Chihuahua, para aprovechar la capacidad instalada (empacadoras) y canales de comercialización.

**Apicultura.** La apicultura en México tiene un alto valor social y económico, de la que dependen poco más de 40,000 productores que cuentan con dos millones de colmenas, lo que ubica al país, como cuarto productor y tercer exportador de miel a nivel mundial (56,808 toneladas de las que se exporta el 40%). Los principales productores de miel son Yucatán, Campeche y Veracruz, ocupando el Estado el décimo tercer lugar, con una producción estimada de 1,164 toneladas en el 2004.

Durante los últimos 5 años, la apicultura ha tenido un crecimiento sostenido del 3% anual, lo que refleja el esfuerzo de los apicultores y el impacto positivo de los programas de apoyo gubernamentales, Alianza para el Campo entre otros.

Sin embargo, la actividad apícola en el Estado, no es solo la producción de miel, sino el trabajo de polinización que las abejas realizan. Se considera que la importancia económica de las abejas como polinizadoras es de 50 a 60 veces superior a los beneficios que producen los productos de la colmena.

Entre los principales problemas que afronta la apicultura se tienen: falta de abejas reinas, lentitud en trámites para importación de abejas, falta de pagos de los contratos con fruticultores, problemas de organización, comercialización y financiamiento, control de calidad de la miel, presencia de la abeja africana y la varroa, entre otros.



La incipiente conformación del Sistema Producto Apícola, les ha permitido definir estrategias y establecer líneas de acción que les permitan fortalecer la actividad en el Estado y contribuir al bienestar de aproximadamente 225 familias que viven directamente de la apicultura, sin considerar la actividad periférica que se origina alrededor de ésta.

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

Los diversos análisis realizados, revelan que los principales factores coyunturales que por su naturaleza se combinan con los estructurales de la ganadería bovina de carne del Estado son el mercado tradicional de exportación de becerros en pie y el mercado para el abasto interno. Aunque a una escala menor, destacan principalmente los ovinos, caprinos y aves.

Es significativa la participación del Estado en cuanto a producción lechera, rebasando el ocho por ciento de la producción nacional, lo que lo ubica en un cuarto lugar, con seis cuencas lecheras que participan de manera importante en la industria láctea hoy reconocida con un importante nivel tecnológico y cuyas empresas integradoras ofrecen una serie de derivados de la leche, entre ellos el queso Chihuahua reconocido como producto estrella.

Sin embargo tanto la ganadería de carne como la de producción de leche han sufrido serios daños por la prolongada sequía del norte de México, deteriorando la economía de múltiples productores; severa disminución de los hatos ganaderos; ventas emergentes y daños en los ecosistemas que en algunos municipios resultan dramáticos.

Esta problemática, aunada a la insuficiente visión empresarial, baja competitividad comparada con otros estados del norte de México; añejos problemas de organización, escasa asistencia técnica y capacitación de los ganaderos y la carencia de información sobre mercados siguen siendo factores que afectan la rentabilidad de la ganadería estatal, colocándola en condiciones difíciles de competir ante el Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

Un caso especial lo representa la ganadería en baja escala o de traspatio; la cual no representan un lugar importante en la economía estatal, pero sí en la economía familiar sobre todo la de los grupos sociales en condiciones de mayor marginación entre ellos el indígena que también han visto sus pequeños hatos decrecer o desaparecer ante las difíciles condiciones socioeconómicas, impulsando la migración de importantes grupos humanos a las ciudades o regiones que les ofertan empleo temporal, para ayudar al sostenimiento familiar.

Todo lo anterior refleja la necesidad no solo de sostener los programas de fomento ganadero, sino de incrementarlos; los análisis reclaman esquemas de financiamiento para el desarrollo sustentable de las actividades e incrementar la competitividad.

Se requiere desarrollar la habilidad y los canales para colocar los productos pecuarios estatales en el ámbito regional, nacional e internacional; insistir en la organización de los productores pecuarios para que logren ofrecer al consumidor productos de alta calidad y diversificar las fuentes de generación de recursos y ampliar el financiamiento bajo esquemas adecuados que le permitan competir exitosamente.

Un punto en especial lo representa la atención de los recursos naturales; éstos son la base actual y futura para el desarrollo rural sustentable; la necesaria intensificación de las actividades productivas, debe ser bajo esquemas de estudios serios e integrales de las condiciones y el impacto ambiental actual y futuro de las actividades agropecuarias para impulsar la conservación de suelos, agua, vegetación y fauna; recursos que adicional a la importancia ecológica pueden representar alternativas muy importantes para el desarrollo de la creciente actividad agro turística.

Todo lo anterior es posible bajo esquemas de cooperación entre los actores productivos, como lo son las empresas y los productores pecuarios; las entidades responsables del financiamiento; los tres niveles de gobierno, el sistema educativo en todos sus niveles, los centros de investigación y la cada vez más importante participación de la sociedad como consumidor final de los productos pecuarios.

## Capítulo 2

### Principales tendencias del Programa

A fin de determinar la tendencia del Programa de Fomento Ganadero, así como su pertinencia y eficacia con la problemática que afecta a las actividades pecuarias apoyadas, en este capítulo se establece el análisis realizado a la evolución y comportamiento histórico de sus objetivos, de su estructura programática, sus inversiones, entre otros. Es motivo también de este análisis, el grado de correspondencia entre las acciones promovidas por Programa y la problemática del entorno identificada en el capítulo anterior.

#### 2.1 Evolución de las características y orientación del Programa

El Programa de apoyo al subsector pecuario a través del PAC ha pasado desde su establecimiento en el Estado, por una serie de modificaciones y adecuaciones con la finalidad de eficientar su operación e incrementar el impacto de las inversiones apoyadas.

Mediante un convenio de colaboración con la federación el 28 de febrero de 1996, se operaron dos programas dirigidos a las actividades pecuarias: Establecimiento de Praderas y Ganado Mejor, cuyos apoyos básicamente han continuado en los mismos términos hasta la fecha.

En 1997, se incluye el Programa de Fomento Lechero que consideró solo infraestructura y equipo lechero y en 1998 se agrega el Programa de Mejoramiento Genético, este último dirigido a la adquisición de sementales bovinos de carne, vacas lecheras gestantes y vaquillas de carne.

De esta manera, en el año 2000, la operación del Programa FG en Chihuahua se realizaba con una estructura de 7 programas específicos. Lo anterior permitía acceder a un esquema de apoyos independientes que promovían inversiones relacionadas con la mejora de las UPR pecuarias y de los hatos, como en el caso de los programas de mejoramiento genético y ganado mejor.

A partir del 2003, las reglas de operación se ajustaron siguiendo un modelo de congruencia con estrategias de integración para el desarrollo de cadenas productivas, y concentrando los programas en un grupo específico de apoyo a la ganadería, para integrarse y compactarse en el 2004 como un solo Programa de Fomento Ganadero con dos subprogramas: Desarrollo Ganadero y Desarrollo de proyectos integrales agropecuarios (DPAI).

Uno de los objetivos fundamentales el Programa FG desde sus inicios en el Estado, ha sido apoyar la capitalización de los productores, a través de subsidios que favorezcan la realización de inversiones en la construcción y rehabilitación de infraestructura, en la modernización de equipo, en el avance tecnológico y el mejoramiento genético de la UPR, y a partir del 2003, impulsar la integración del productor a los procesos de transformación y de agregación de valor a la producción primaria, en aquellas actividades que muestren un avance significativo en la consolidación de la producción como es el caso de los productores de leche organizados de las principales cuencas lecheras del Estado.

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

El Programa Fomento Ganadero en el Estado, de ejecución federalizada, ha sufrido en los 10 años que tiene operando, algunas variaciones en cuanto a la mezcla de recursos federales y estatales que conforman el apoyo complementario (bonificación), así como de las aportaciones corresponsables por parte del productor.

Un análisis de los últimos cuatro años (2001-2005), indica una participación equitativa por parte del gobierno del Estado como se observa en el cuadro 2.2.1. De 1996 al 2001 la aportación federal era mayor que la estatal en casi todos los programas pecuarios; a partir del año 2002 al 2005 (con excepción del 2003), todos los programas ganaderos, y posteriormente el subprograma FG, presentan una estructura financiera de 50% federal y 50% estatal, mientras que en el 2006, la aportación del Estado rebasa en un 2.4% la inversión federal. Por otra parte, la aportación de los productores ha sido el equivalente al total bonificado, en general.

Esta evolución de la participación conjunta ha tenido un efecto favorable de la inversión en el sector pecuario, ya que en términos generales, el productor invierte como mínimo, otro tanto del apoyo recibido, y en algunos casos realiza inversiones adicionales, aunque estas últimas son difíciles de cuantificar debido a la ausencia de registros contables en la mayoría de las UPR o a que el productor es reacio a proporcionar esta información.

Un análisis de los últimos 5 años indica que aproximadamente un 25% de los beneficiarios realizó inversiones adicionales con recursos provenientes de otras actividades, con créditos o mediante la mezcla de recursos con otros programas como PROGAN y PROCAMPO.

**Cuadro 2.2.1. Fuentes de inversión del Programa Fomento Ganadero  
en el periodo 2001-2005**

Fuente de recursos	Años					Acumulado
	2001	2002	2003	2004	2005	
Federal	21,063,631	19,116,521	25,106,546	25,000,000	35,708,600	125,995,298
Estatal	14,272,449	19,120,272	21,557,750	25,000,000	35,708,600	115,659,071
Bonificación	35,336,079	38,236,793	46,664,296	50,000,000	71,417,200	241,654,369
Productor	44,272,449	52,250,000	54,214,137	48,650,000	75,709,600	275,096,186
<b>Totales</b>	<b>79,608,528</b>	<b>90,486,793</b>	<b>100,878,433</b>	<b>98,650,000</b>	<b>147,126,800</b>	<b>516,750,555</b>

Fuente: Finiquitos financieros del Programa Fomento Ganadero, periodo 2001-2004 y comprometido del 2005

El artículo noveno, de la Ley de Desarrollo Rural, establece que cualesquier programa de apoyo al desarrollo rural deberá tomar en cuenta, además de la heterogeneidad socioeconómica y cultural de los sujetos de esta ley, los distintos tipos de productores en función del tamaño y capacidad de sus unidades de producción.

En base a lo anterior, la SAGARPA, reconoce para fines de focalización de los apoyos, la siguiente población objetivo: Productores de Bajos Ingresos en Zonas Marginadas (PBIZM), Productores de Bajos Ingresos en Zonas No Marginadas (PBIZN), Productores de Bajos Ingresos en Transición (PBIT) y Resto de Productores (RP), los cuales están definidos en las reglas de operación vigentes y en las convocatorias respectivas.

Haciendo una revisión documental, se encontró que tanto en los anexos técnicos como en los finiquitos correspondientes de los años 2003-2004, y en el anexo técnico del 2005, se establece claramente en la programación de metas y montos, que son a los productores clasificados como PBIT y RP a los que se canalizan los apoyos, como se muestra en el cuadro 2.2.2.

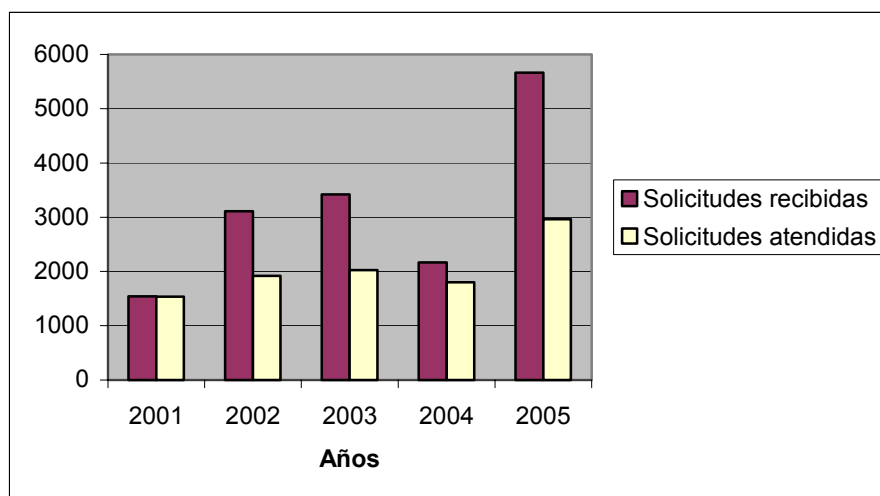
Este criterio de focalización, responde a la orientación del Programa hacia la capitalización, y el cambio tecnológico de las UPR, que por su naturaleza requieren de inversiones considerables, y atiende a los productores de menores ingresos, principalmente del sector social, a través del Programa de Desarrollo Rural de la Alianza.

**Cuadro 2.2.2. Estratificación de beneficiarios atendidos por el Programa Fomento Ganadero, durante el periodo 2002-2005**

Estratificación de beneficiarios	Años				Porcentaje
	2002	2003	2004	2005	
PBIZM		66			0.86
PBIZN		171			2.23
PBIT	880	934	1156	1214	54.71
RP	795	926	687	819	42.20
<b>Totales</b>	<b>1675</b>	<b>2097</b>	<b>1843</b>	<b>2033</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Finiquitos de los años 2002-2004 y avance al 20 de julio del 2005

En términos de productores atendidos, en los cuatro años anteriores al 2005, se habían atendido en promedio un 65% de las solicitudes recibidas. Como se puede apreciar en la figura 2.2.1, en los primeros años se atendía prácticamente el 100% de las solicitudes, pero a medida que se tuvo más conocimiento del Programa, la demanda ha aumentado, siendo los recursos insuficiente para atender las solicitudes en su totalidad. En el periodo que comprende esta evaluación, la demanda fue el doble del año anterior, y de acuerdo con la programación en base a los recursos asignados, solo se tuvo capacidad para atender un 52% de solicitudes recibidas.

**Figura 2.2.1. Relación entre solicitudes recibidas y atendidas por el Programa FG, durante el periodo 1999-2005**

Fuente: Información obtenida de finiquitos físicos, 2001-2004 y avances al 20 de julio de 2005

Un análisis comparativo entre los montos otorgados hasta el año 2004 para los diferentes componentes y las áreas arriba descritas, indica que, los DDR Delicias y Cuauhtémoc, habían recibido 18.21 y 18.12% de los montos, por medio de la bonificación del Programa FG; mientras que el DDR Chihuahua, había recibido el 20.85%; esta situación fue similar en año 2005, como se muestra en la figura 2.2.2, con un ligero decremento para El DDR Cuauhtémoc a costa de una mayor concentración en el DDR Chihuahua, y un menor

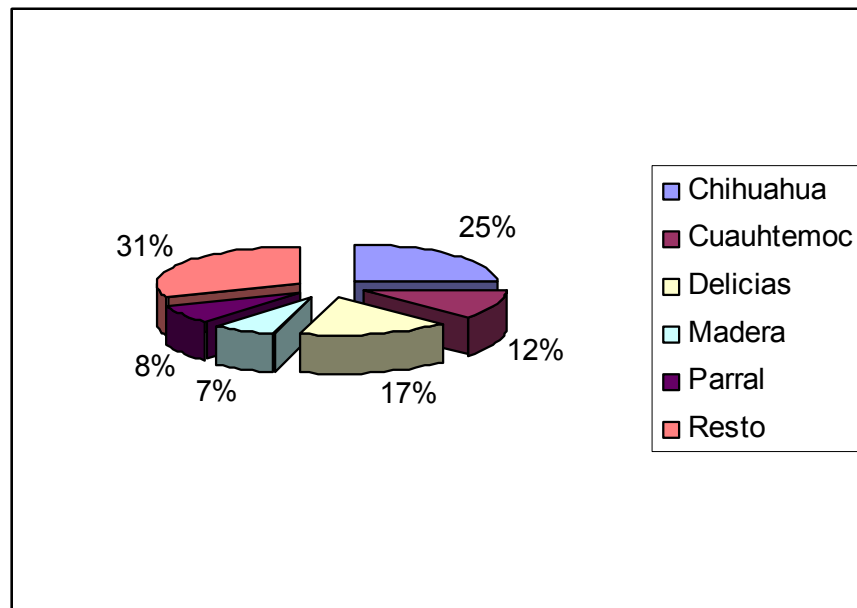
porcentaje de los montos para Los DDR Buenaventura, Valle de Juárez, Ojinaga y San Juanito.

El número de productores beneficiados, han tenido un comportamiento similar en relación con las áreas geográficas (Anexo 2; Cuadro 2). El DDR Chihuahua, es el que históricamente ha tenido la mayor demanda y por lo tanto ha atendido un mayor número de productores, seguido de los DDR Delicias y Cuauhtémoc.

En estos tres distritos se concentra la mayor proporción de componentes, sementales bovinos y vaquillas de carne, equipamiento lechero y vientres bovinos de leche, mientras que los componentes, ovinos y caprinos, son los que presentan una distribución más amplia en el Estado. Finalmente, los componentes relacionados con la rehabilitación y conservación de tierras de pastoreo, se concentraron en los DDR Chihuahua, Parral y Delicias. Sin embargo, históricamente, los DDR Nuevo Casas Grandes, Buenaventura, San Juanito, Ojinaga, Valle de Juárez, Flores Magón y Balleza, han sido los menos favorecidos por el Programa en todos los componentes.

Esta situación refleja una variabilidad importante en la distribución de los apoyos, y aunque no se encontró evidencia de una programación por regiones prioritarias, indica claramente donde se concentra la mayor actividad ganadera en el Estado.

**Figura 2.2.2. Distribución geográfica (DDR) de los montos otorgados por el Programa Fomento Ganadero 2005**



Fuente: Muestra de beneficiarios, 2005

Otros factores que posiblemente influyen en la distribución geográfica de los apoyos, están asociadas a los medios de difusión utilizados, a la discrecionalidad o al clientelismo, y en el caso particular de los DDR Chihuahua, Cuauhtémoc y Delicias, a la facilidad de acceso de los productores al Programa. Desafortunadamente, no se pudo obtener un listado completo de productores que hicieron solicitud para poder establecer el porcentaje de atención en función de localidad y componente solicitado.

En cuanto a tipo de componente, históricamente el que ha tenido mayor demanda y atención, es el de sementales bovinos de carne, seguido por equipamiento lechero, recuperación de tierras de pastoreo y hembras bovinas de carne lo cual resulta lógico, si se considera que las principales actividades pecuarias en el Estado, giran alrededor de la producción de becerros para la exportación y de la producción de leche (Anexo 2; Cuadro 3).

Por otra parte, el apoyo para la rehabilitación y equipamiento de la infraestructura básica ganadera, y la recuperación de tierras de pastoreo, responde a la demanda de los productores, que han resentido la reducción tan drástica del inventario ganadero, el deterioro de los agostaderos y de la infraestructura ganadera, por efecto de la prolongada sequía, y la escasez y costo del financiamiento

El impacto global que ha tenido el Programa a lo largo de su existencia, se puede estimar en base al grado de atención dada a las necesidades de la ganadería chihuahuense en aspectos tales como material genético, infraestructura ganadera, recuperación de áreas de agostadero y modernización de la industria lechera.

Así tenemos que, en base al inventario ganadero actual, las necesidades anuales de sementales de reemplazo, son del orden de 8000 toros de las diferentes razas de carne que se explotan en el Estado. De 1996 a la fecha se han distribuido entre los ganaderos un promedio anual de 1200 sementales, lo que significa que el Programa ha cubierto el 15% de las necesidades estatales. Lo mas significativo de este apoyo no es el número de sementales distribuidos, sino el acceso y disponibilidad de animales de mejor calidad genética, producto de pruebas de comportamiento y el estímulo a los criadores de razas puras para producir y distribuir este material genético.

Como resultado de este esfuerzo conjunto se están logrando cada año becerros y reemplazos de mejor calidad, reflejándose en un mejor precio alcanzado por los becerros para la exportación o para la engorda y para las becerras de reemplazo. Sin embargo, se requiere hacer un análisis más detallado para cuantificar objetivamente el nivel genético logrado en los diferentes estratos de productores, para poder apoyar en forma diferenciada, material genético y animales, adecuados a sus necesidades específicas, y que estos puedan hacer un uso más eficiente del apoyo.

Con respecto al apoyo para vientres bovino de carne, aunque se apoyaron en promedio 3500 vaquillas por año, la contribución del Programa ha sido solamente del 2%, en relación con las necesidades anuales de reemplazos que son del orden de 180,000 vaquillas. Por otro lado, en el año que comprende esta evaluación, se aprobó un programa de ejecución nacional para la repoblación del hato ganadero, apoyando a aquellos productores con \$ 900.00 por cada becerra (hasta 21 becerras) que dejen para reemplazo. La limitante es que hubo solicitudes por 90,000 animales, se solicitaron 60,000 y únicamente se aprobaron 5,300.

Aun cuando su contribución es poco significativa, se podría lograr un mayor impacto de este apoyo, si se condicionara a la disponibilidad de recursos forrajeros o alimenticios que justifiquen la expansión del hato, y se vinculara técnicamente con el PROGAN.

En relación con el apoyo para vientres lecheros, ovinos y caprinos, cuya estimación de las necesidades anuales son del orden de 50,000, 125,000 y 50,000 reemplazos, respectivamente, el Programa anualmente aporta en promedio 1000, 2357 y 1457



vientres, respectivamente. En término de números es poco significativo, pero se espera que su mayor contribución sea en que al apoyar animales de más alto valor genético, se obtengan paulatinamente reemplazos de más calidad.

La cobertura histórica del Programa en infraestructura ganadera y la recuperación de tierras de pastoreo se indica en el cuadro 2.2.3. El impacto en relación con la superficie dedicada a las actividades ganaderas en los últimos cinco años, ha sido de alrededor de un 12%, si se expresa como porcentaje de hectáreas beneficiadas.

Una evaluación mas precisa del impacto real de estos componentes, requeriría de comparar los índices productivos antes y después del apoyo, vía evaluación del proyecto presentado. De ahí la importancia de la presentación de un proyecto que pueda ser analizado a la luz de los cambios en los parámetros productivos, tanto de los agostaderos como de los animales.

**Cuadro 2.2.3. Cobertura del Programa Fomento Ganadero en unidades físicas durante el periodo 2001-2005.**

Unidades físicas	Años				
	2001	2002	2003	2004	2005
Hectáreas	185,879	470,440	532,437	449,867	513,745
Proyectos <sup>1</sup>	195	461	241	245	542
Cabezas <sup>2</sup>	6,273	9,791	15,622	9,320	9,628

Fuente: finiquitos físicos de los años 2001-2004 y avance físico al 25 de julio de 2005

<sup>1</sup> Incluye unidades de producción bovina de carne y leche, ovinas, caprinas y abejas.

<sup>2</sup> Incluye cabezas de ganado bovino de carne y leche, ovinos y caprinos

En términos generales y basados en la observación de algunas unidades de producción y en las tendencias en niveles de tecnificación, se observa que son las actividades lechera y la relacionada con la caprinocultura y ovinocultura, en las que registra un mayor efecto favorable de los apoyos otorgados por el Programa FG.

### 2.3 Cumplimiento de metas 2005

En el cuadro 2.3.1 se presenta un desglose de las metas financieras programadas y realizadas por el Programa durante el año 2005, obtenidas del último informe reportado por el Comité Técnico del FOFAE, con fecha 20 de julio del 2006. Comparado con el ejercicio anterior, se registró un incremento del 42.8% del apoyo gubernamental y 26.6% de la participación económica de los productores.

El número de beneficiarios del Programa fue de 2112 productores, lo cual representó un incremento en cobertura del 17.2%, comparado con el número de productores apoyados en el ejercicio del año 2004; esto en concordancia con el incremento de los recursos fiscales de PFG 2005.

La inversión programada con recurso estatal y federal directo llegó a los 71.4 millones de pesos, habiéndose ejercido el 99.55% según el reporte de avance fechado el 20 de julio de 2006. Adicionalmente, el productor destinó 74.3 millones de pesos. Los rubros con mayor inversión se enfocaron al apoyo de la capitalización, la inducción del cambio

técnico de las unidades de producción de bovinos para carne, bovinos para leche, ovina, caprina y apícola, y en menor grado al impulso a la agregación de valor a la producción, específicamente a fomento lechero, congruente con las necesidades de los productores y las prioridades del Programa Fomento Ganadero en 2005.

Los apoyos destinados a la adquisición de sementales y vientres bovinos ovinos y caprinos, representaron el 36.2% de la inversión productiva; mientras que la construcción, rehabilitación y equipamiento de la UPR para las diferentes especies alcanzaron el 53.6% y el establecimiento, rehabilitación y conservación de tierras de pastoreo solo representó un 10% de la inversión.

**Cuadro 2.3.1. Desglose de aportaciones de inversión del Programa Fomento Ganadero 2005**

Metas financieras	Aportaciones			
	Federal	Estatal	Bonificación	Productor
Programadas	35,708,600	35,708,600	71,417,200	75,708,600
Realizadas	35,548,870	35,548,870	71,097,740	74,325,953
Realización (%)	99.55	99.55	99.55	98.17

Fuente: Información de avance financiero al 20 de julio de 2006 del Programa Fomento Ganadero, 2005

En lo que respecta a metas físicas, (Anexo 2; Cuadro 4), se registró una considerable variación entre lo programado y lo ejercido, pues mientras en componentes tales como infraestructura y equipo para praderas y agostaderos, y hembras caprinas nacionales, se rebasaron las metas en 90% y 75%, respectivamente, en el resto de los componentes, con excepción de construcción y rehabilitación de infraestructura ganadera y adquisición de germoplasma, prácticamente no se cumplió con lo programado.

Con la finalidad de encontrar una posible explicación de la variación en el cumplimiento de las metas establecidas, se hizo una revisión de las tres evaluaciones internas del Programa FG 2005 y de las minutas del COTEGAN. Desafortunadamente, no se encontraron evidencias que explique la variación en el cumplimiento de las metas, así como de la justificación para la reasignación de recursos entre componentes para el ejercicio que comprende esta evaluación.

De acuerdo con la opinión de los técnicos operativos, parte de la discrepancia entre lo programado y lo ejercido, se debió a la imposibilidad de importar semovientes por restricciones sanitarias impuestas por el gobierno federal, a la reasignación de recursos destinados a la adquisición de hembras ovinas a otros rubros de apoyo por la escasa demanda, así como al hecho de que una vez autorizada una solicitud, ésta se tuvo que cancelar debido que el productor no pudo realizar la inversión en el tiempo programado, por lo que se transfirieron recursos entre componentes, para atender otras solicitudes.

En general, se observa una clara tendencia de apoyos dirigidos a la producción primaria,

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

Existe un alto grado de correspondencia entre las problemática que enfrentan los productores de las principales actividades pecuarias, sus necesidades externadas en diferentes foros, y las acciones emprendidas por el Programa de Fomento Ganadero en el Estado.

Los efectos de mas de 10 años de precipitación por debajo del promedio anual de los últimos 15 años, con el consiguiente deterioro de los recursos forrajeros, han impactado negativamente en el inventario ganadero, debido a las ventas forzadas de reemplazos y vacas para la engorda o el sacrificio, con la consiguiente descapitalización de las UPR.

En este sentido, el Programa Fomento Ganadero ha través del apoyo para la adquisición de sementales y hembras de las diferentes especies, ha estimulado el proceso de recuperación de los niveles de producción, con la ventaja de que dicha repoblación se hace en base a animales de mejor calidad genética y al mismo tiempo se apoya la rehabilitación de tierras de pastoreo, mediante componentes como semilla, horas máquina para la construcción de bordos y presones, cercos e infraestructura ganadera, para hacer frente a las condiciones adversas derivadas de la escasa precipitación, con un mayor grado de eficiencia.

Sin embargo, en opinión de algunos funcionarios y representantes de organizaciones de productores, la inversión estatal y federal asignada al Programa, no es suficiente como para lograr un impacto significativo en esta recuperación y mucho menos para la integración de la actividad ganadera a los eslabones superiores de la cadena productiva, tales como la engorda, y el sacrificio. Quizás esta es la principal razón por lo que poco se ha avanzado en este último objetivo.

En relación con la cadena productiva de la carne, existen un par de proyectos auspiciados por la UGRCH y un grupo de engordadores, ganaderos y hombres de negocios del estado, cuya finalidad es transformar paulatinamente la ganadería tradicional basada en la exportación de becerros, en una actividad competitiva y generadora de mayores ingresos y empleo en el sector rural, que estimule la engorda, el sacrificio y la comercialización de cortes, para dar mayor valor agregado a los animales que se producen en los ranchos ganaderos del Estado y de esta forma, participar mas ampliamente en el mercado nacional e internacional de la carne,

Debido a la magnitud de la inversión requerida para lograr este objetivo, la participación directa del PFG se ve limitada, a menos que se concentrara la inversión, con la consiguiente desatención a un gran número de productores de otras actividades pecuarias, con lo cual se perdería el objetivo central del Programa.

La problemática detectada, en relación con la actividad lechera, guardan congruencia con las acciones del Programa de Fomento Ganadero. La naturaleza intensiva y semintensiva de las explotaciones lecheras, ha facilitado la orientación de los apoyos no solo a la repoblación del hato ganadero lechero, sino a incursionar mas que en otras actividades productivas del sector pecuario, en el fortalecimiento de los eslabones secundarios de la cadena productiva como son el almacenamiento, acopio, transporte y procesamiento de la leche. Esto se hace principalmente a través de apoyos con tecnología de vanguardia para la producción y procesamiento del producto y está muy dirigido a las regiones consideradas como cuencas lecheras del Estado.

Por otro lado, existen retos importantes relacionados con el mejoramiento de la calidad genética de los hatos y de la calidad higiénica de la leche de pequeños y medianos productores, que tienen un grado menor de desarrollo en cuanto a organización, infraestructura, sanidad y recursos económicos. Este tipo de productores requiere de apoyos diferenciados para reducir sus costos de producción, tecnificar sus explotaciones y mejorar su capacidad empresarial y comercial mediante la organización y la capacitación.

El resurgimiento de la ovinocultura en los últimos cuatro años, en base a ovinos de pelo para propósitos de carne, tiene como sustentos básicos, el apoyo del Programa en componentes relacionados con la repoblación, la construcción y rehabilitación de infraestructura ganadera ovina. El reto para esta actividad es mejorar las condiciones sanitarias de sus hatos y avanzar en los eslabones de la cadena productiva, ya que actualmente los productores son ofertadores de corderos en pie, hacia el centro del país.

Estudios recientes sobre la caracterización de las explotaciones ovinas en el Estado y sobre las potencialidades de la comercialización, abren las posibilidades para que se desarrollen los eslabones de la engorda y el sacrificio así como la concurrencia a mercados alternos al de la barbacoa, que es hasta ahora el que capta la producción ovina del Estado.

En el periodo que comprende esta evaluación se realizaron los primeros intentos de engorda sacrificio y venta de carne congelada. El Programa, puede contribuir sustancialmente a que este esfuerzo iniciado por la UGREPOCCH, avance mas rápidamente hacia la integración de la cadena productiva, y no tenga que repetir la larga experiencia de los productores de bovinos de carne, que tienen mas de 100 años exportando ganado en pie.

Existen otras actividades pecuarias como la avicultura y la porcicultura que no están consideradas como estratégicas dentro del Programa sectorial, y que tampoco son atendidas por el Programa FG; sin embargo, dadas las condiciones climáticas, de producción de granos (maíz) y de tener el estatus de zona libre de enfermedades comunes en estas especies, se plantea como actividades con potencial económico para el Estado, para lo cual tendrían que considerarse estos componentes de apoyo por parte del Programa en ejercicios futuros.

La actividad caprina, orientada a la producción de leche, que normalmente se desarrollan en las áreas agrícolas, bajo sistemas de crianza intensivo y semiintensivo ha sido apoyada por el PFG con sementales y hembras que han contribuido a incrementar la productividad de los hatos lecheros; de igual manera ha contribuido a mejorar la tecnología de la producción mediante apoyos para construcciones y equipamiento, consistente en tanques fríos, ordenadoras, etc. El reto para esta actividad consiste en abatir los costos de producción, organizarse para participar activamente en los eslabones superiores de la cadena, como son el acopio, el transporte y la industrialización de la leche y para enfrentar la problemática de la comercialización. Para el logro estos objetivos es necesario inducir por parte del PFG, apoyos orientados en este sentido.

Actualmente, el apoyo para la actividad ganadera relacionada con el Ganado Criollo, se canaliza hacia las regiones consideradas como de alta marginación, a través del Programa de Desarrollo Rural; sin embargo, como se menciona en el capítulo anterior, la producción de novillos de rodeo empieza a ser adoptada por productores de otras

regiones del Estado que hacen uso eficiente de terrenos con características similares a los localizados en la Sierra de Chihuahua y que son aptos para la explotación del Ganado de Rodeo, motivados por su atractivo mercado de exportación.

## **2.5 Fuentes de información**

Capítulo 1 del presente informe de Evaluación

Lineamientos normativos y reglas de operación 2000-2003.

Finiquitos físicos y financieros de los años 1999-2004.

Avances financieros y físicos al 20 y 25 de julio de 2005, respectivamente

Padrones de beneficiarios de los ejercicios 2001-2005.

Informes de evaluaciones internas del FOFAE, 2005.

Evaluaciones externas del Programa Fomento Ganadero de los años 2001-2005.

Red integral de valor de la carne calidad Chihuahua. Proyecto apoyado por Fundación produce, A.C. Enero de 2005.

Planeación Estratégica de la Producción de ovinos en el Estado de Chihuahua. I.

Diagnóstico de los sistemas de producción. Reporte final. Proyecto apoyado por Fundación Produce Chihuahua, A.C. Mayo de 2006.

Planeación Estratégica de la Producción de ovinos en el Estado de Chihuahua. II.

Oportunidades en el mercado. Reporte final. Proyecto apoyado por Fundación Produce Chihuahua, A.C. Mayo de 2006.

Programa Estratégico de la Unión Ganadera Regional de Chihuahua.

## Capítulo 3

### Evolución de la gestión del Programa en temas relevantes

El objetivo de este apartado fue realizar un análisis de los aspectos más relevantes relacionados con la gestión del Programa FG en la entidad, en los últimos cuatro años, con énfasis en el 2005, y plantear acciones para lograr avances significativos en la eficacia operativa e impactos del Programa.

#### **3.1 Avances en la apropiación del Programa**

Consciente de la importancia del PAC para impulsar el subsector agropecuario, el gobierno del Estado, dedica una inversión considerable al Programa, que en los últimos dos años representó el 36% y el 50%, respectivamente, del presupuesto total de inversión de la SDR estatal. De estos porcentajes, un 12.3% y un 13.5% correspondieron al PFG, siendo el tercero en importancia después de FA y DR.

##### ***3.1.1 Pertinencia del diseño del Programa como política estatal***

Basado en la flexibilidad que otorgan las reglas de operación, el Estado ha logrado encauzar los recursos para atender algunos de los objetivos del PED 2004-2010 y del Programa Sectorial Desarrollo rural 2004-2010, como son: la promoción de esquemas de financiamiento para el sector, el impulso al desarrollo sustentable y a las cadenas de valor de la actividad pecuaria, el fomento a la organización de los productores, y el aumento a la producción Láctea en zonas productoras de forrajes y granos.

Para el logro de estos objetivos, ambos programas establecen estrategias como: impulsar acciones que propicien la repoblación del hato ganadero de carne y leche, promover la diversificación productiva, apoyar esquemas de comercialización, e intensificar las campañas sanitarias, entre otras, la mayoría de las cuales son atendidas por el PFG.

Merece mención especial, la incorporación del subprograma DPAI en el ejercicio 2005 del PFG, para atender las estrategias de organización y la capacitación técnica y administrativa, establecidas en el Plan sectorial, y dar respuesta a la demanda de los productores en este renglón.

##### ***3.1.2 Implementación de las orientaciones centrales del diseño***

La instrumentación de elementos del diseño como la orientación hacia la integración de cadenas productivas y el impulso a inversiones a través de la presentación de proyectos productivos ha sido lenta, motivada principalmente por la situación actual del sector pecuario, que a pesar del apoyo que ha recibido para el fortalecimiento de la producción primaria, todavía presenta serios rezagos en infraestructura, recuperación de agostaderos, repoblación ganadera y en menor grado, mejoramiento genético de los hatos ganaderos

### **3.1.3 Adaptación de las estructuras organizacionales y operativas para la instrumentación del Programa**

La instrumentación del Programa se desarrolla en diferentes niveles. El CEDRS, define y valida criterios para la asignación y distribución de los recursos del PAC. De acuerdo con la revisión de actas del CEDRS, se percibe que existe una adecuada representatividad (75 consejeros) de los distintos sectores del sector Agropecuario, lo cual se apega a lo estipulado en el Capítulo III, artículo 25 de la Ley de Desarrollo Rural. Durante el período que comprende esta Evaluación el CEDRS, sesionó en dos ocasiones.

Por otra parte, es en el seno del COTEGAN, se realizan acciones que tienen que ver con la planeación de la operación y la validación técnica normativa de las solicitudes, y el control presupuestal de los recursos asignados al Programa. Durante el 2005, el COTEGAN (integrado por 14 integrantes que representan a las instituciones mas estrechamente relacionadas con el Programa), se reunió formalmente en 24 ocasiones.

Algunos participantes de esta instancia reconocen la importancia de realizar ejercicios de planeación; sin embargo, argumentan que el proceso no se lleva a cabo por indefiniciones y retrasos presupuestales, traslape de ejercicios o la atención a situaciones emergentes planteadas por los productores.

Se considera que es en estos órganos colegiados junto con los Consejos distritales y municipales es donde se presenta la oportunidad de realizar ejercicios de planeación estratégica, con el fin de lograr un mayor grado de eficiencia y eficacia en la operación del Programa y de efectividad de los apoyos.

## **3.2 Cambios en el proceso de asignación de recursos**

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

Las prioridades y criterios de inversión productiva, definidas y aprobadas en el seno del COTEGAN y establecidas en el anexo técnico, de acuerdo con el análisis de los tres últimos años, responden al comportamiento histórico, con ligeros ajustes de incremento o disminución de ciertos componentes en base a la demanda del año anterior. Así tenemos, que de los 19 componentes programados, los que han sufrido ligeras modificaciones en cuanto a inversión son: establecimiento y rehabilitación para praderas y agostaderos, construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de unidades de producción bovina de carne, semental bovino nacional con registro genealógico y pruebas de comportamiento, vientres ovinos nacionales y abejas reinas progenitoras. Todos los demás, muestran un comportamiento similar a través de estos tres años.

En términos generales, se encontró una coincidencia, entre los montos programáticos establecidos en los anexos técnicos y el ejercicio de los recursos, con ligeras desviaciones para algunos componentes, los cuales se documentan en las actas del COTEGAN, indicando las causas, entre las cuales se tienen: que los beneficiarios no realizaron las inversiones comprometidas, que no se presentaron las facturas para los reembolsos correspondientes, o que el productor declinó el apoyo por no contar con su participación correspondiente.

Merece especial atención la importante transferencia de 5 millones de pesos asignada originalmente a la adquisición de vientres ovinos nacionales sin registro genealógico en el 2005 a otros componentes, la cual esta documentada en las actas del COTEGAN, y aunque no se justifica en las actas dicha transferencia, una investigación revela que se debió a la exigencia de adquirir hembras de mejor calidad genética a las traídas en años anteriores del centro del país, lo cual disminuyó drásticamente la demanda, en virtud de que la oferta local es escasa, lo que suscita situaciones de auto compra sin ningún efecto en la repoblación.

Durante el ejercicio 2005, los recursos se aplicaron principalmente a proyectos relacionados con el fomento a la producción bovina lechera (11.3%) y la rehabilitación y recuperación de tierras de pastoreo (20%), y una proporción menor, a las UPR bovina de carne, ovina, caprina y apícola, las cuales en conjunto representan el 12.5% del monto aplicado. El apoyo destinado al mejoramiento vía sementales, representó un 28.1% del monto, mientras que la repoblación de los hatos, a través de vientres, absorbió el 28.5% de los recursos.

En cuanto al porcentaje de recursos aplicados vía proyecto, este se mantiene en el orden del 25% en los últimos tres años, todavía lejos de la proporción deseable de 60% a proyectos: 40% a la demanda, establecidas en las Reglas de Operación de Alianza. La opinión de los funcionarios operativos, es que debido al requisito de presentar un proyecto para acceder a apoyos mayores a \$120,000.00, en el caso de rehabilitación y conservación de tierras de pastoreo y de \$150,000.00, para fomento lechero, el productor opta por solicitar apoyos menores, para los cuales solo tiene que presentar una cédula de autodiagnóstico y la documentación que acredite su elegibilidad.

### **3.2.2 Focalización de beneficiarios**

La focalización se define como el grado en que la población es atendida corresponde a la población objetivo. El análisis se realizó considerando en primer lugar, la clasificación de productores de acuerdo con los perfiles señalados en las Reglas de Operación del PAC. A partir de esta clasificación, el Programa FG atiende preponderantemente a productores clasificados como productores de bajos ingresos en transición (PBIT) y resto de productores (RP), lo que es coincidente con lo establecido en el anexo técnico. De acuerdo con la información proporcionada en las solicitudes, el COTEGAN, las clasifica y verifica que cumplan con el perfil señalado.

Sin embargo, para el análisis de este apartado, se utilizó una tipología de productores desarrollada por la UA-FAO que toma en cuenta la escolaridad, la superficie equivalente, los bovinos equivalentes, el valor de los activos productivos y el nivel tecnológico que indica el productor. En base a esta clasificación se consideran cinco tipos de productores en una escala socioeconómica ascendente del Tipo I al Tipo V.

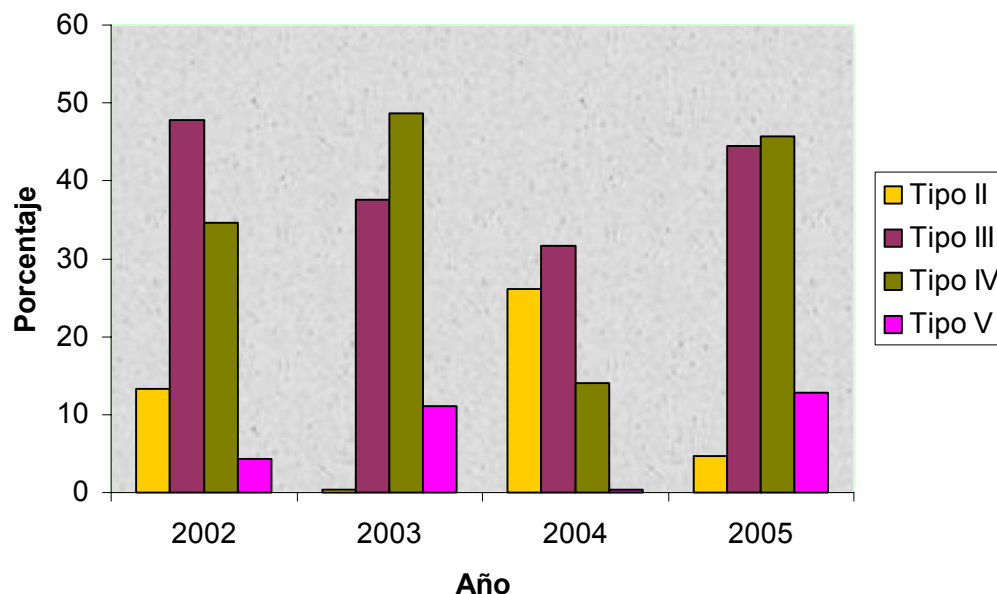
En la figura 3.2.2.1, se muestra el comportamiento 2002-2005 en la focalización del Programa por tipo de productor beneficiado. Es importante destacar que los productores de tipo I que hacen solicitudes de componentes pecuarios, básicamente son los clasificados como PBIZM y PBIZN, y son turnados para ser atendidos por el Programa de Desarrollo Rural (PAPIR).

Por otra parte, los productores tipo V, son los menos dependientes de estos apoyos, y normalmente hacen solicitudes individuales para sementales o hembras bovinas (Cuadro



3.2.2.1) a diferencia de los productores tipo III, que son productores medianos, y para quienes el apoyo constituye un medio importante de capitalización de sus explotaciones bovinas de carne, leche y ovinas, principalmente. Lo mismo aplica para el productor tipo II, que normalmente es pequeño productor, dedicado a la caprinocultura, ovinocultura o ganadería de carne extensiva en pequeña escala, aunque su proceso de capitalización es más modesto, por la incapacidad de acceder a mayores recursos del Programa.

**Figura 3.2.2.1. Focalización de los programas de FG por tipo de productor, 2002-2005**



Fuente: Elaboración con base en la metodología propuesta por FAO

**Cuadro 3.2.2.1. Beneficiarios que recibieron el apoyo por tipo y especie 2003 y 2005**

Especie	Años / tipos de productor							
	2003				2005			
	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V	Tipo II	Tipo III	Tipo IV	Tipo V
Bovinos carne	5	75	82	27	4	47	66	23
Bovinos leche	3	13	13	1		12	21	
Ovinos	3	12	6	1	3	15	19	
Caprinos		3	2		1	1		
Abejas		1	4	1		2	4	2

Fuente: Elaboración con base en las muestras de beneficiarios encuestados 2003 y 2005

### 3.2.3 Distribución de recursos entre demanda libre y proyecto productivo

Para el análisis de este apartado, se examinaron los padrones 2002-2005 en relación con la proporción de solicitudes y recursos asignados bajo estas modalidades, investigando, además, si hubo avance en la selección de solicitudes con mayor potencial de impacto, así como las limitantes para su adecuación a las reglas de operación.

Del análisis de los resultados arrojados por la evaluación estatal, se concluye que las asignaciones de recursos en el 2005, fueron hechas con base en proyectos productivos en el 24.25% de los casos evaluados, porcentaje ligeramente menor a los registrado en los años anteriores, según se aprecia en el cuadro 3.2.3.1, conservando una proporción lejana a la deseable (60% vía proyectos productivos: 40% vía atención a la demanda) marcada en las reglas de operación para la asignación de los apoyos). Es importante hacer notar, que los recursos para apoyar proyectos productivos, aparte de requerir una mayor aportación corresponsable por parte del productor, consumen gran parte del escaso presupuesto del Programa, que se distribuye entre un menor número de productores.

**Cuadro 3.2.3.1. Distribución de la asignación de solicitudes y recursos por tipo de solicitud (proyecto vs demanda libre), para los años 2001-2005.<sup>1</sup>**

Tipo de solicitud	Años					
	2001		2003		2005	
	Solicitudes	Recursos	Solicitudes	Recursos	Solicitudes	Recursos
Proyecto	14.77	33.67	7.77	34.66	6.83	24.25
Demanda libre	85.23	66.33	92.53	56.35	93.17	75.75
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cedula de información verificable sobre la gestión estatal de Alianza para el Campo, 2005

<sup>1</sup>Expresadas en porcentaje

La opinión de funcionarios operativos del Programa es que si se apegaran estrictamente a las reglas de operación, tendrían dificultades para operar el presupuesto, ya que la aportación requerida para acceder al apoyo por esta vía, dejaría fuera la posibilidad para la gran mayoría de los productores, los cuales solicitan apoyos vía demanda libre, basados en su capacidad de inversión. Persisten también, desacuerdo sobre el impacto del proyecto productivo entre los agentes técnicos, ya que una mayoría opina que el proyecto se ha considerado solo como un requisito para obtener el apoyo, y no hay ni el suficiente personal, ni la capacidad para hacer una evaluación técnica y financiera adecuada y mucho menos para dar seguimiento a los proyectos aprobados.

La realidad es que aun cuando algunos funcionarios destacan el avance que se ha logrado en la implementación y uso de proyectos de inversión para mejorar los indicadores ingreso, empleo e integración de las cadenas productivas, en el análisis de la información, ninguno de estos indicadores ha sido significativo, excepto en la actividad ganadera lechera, sobre todo en la región de Cuauhtémoc y Riva Palacio, mientras que para apoyos relacionados con la recuperación de tierras de pastoreo e infraestructura ganadera de carne, ovinos y caprinos, parece predominar el proyecto como mero trámite para obtener el beneficio económico del Programa

Entre las opiniones con respecto a la situación de los proyectos productivos, se mencionan las siguientes:

- a) No obstante la insistencia para la creación de proyectos productivos estos no se incrementan con respecto a la demanda, debido a los costos que implica el proyecto.
- b) Los proyectos productivos se han incrementado en buena medida, pero son rebasados por la atención a la demanda, por lo descapitalizado del sector para ejercer un proyecto integral.
- c) No esta la gente acostumbrada a hacer solicitudes ni inversiones con proyectos productivos.
- d) Los proyectos productivos implican una organización de los productores y un desarrollo integral planificado a largo plazo, pero es necesario también destinar recursos a los productores que vienen emergiendo con limitantes de capital, y que ven en la Alianza su única opción para acceder a este tipo de apoyos.
- e) El canalizar los recursos a través de proyectos productivos, permite focalizar el ejercicio de los recursos de una manera más eficiente, promoviendo la diversificación y desarrollo económico de los habitantes del medio rural.

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

En el Estado no se ha llevado a cabo ninguna acción tendiente a facilitar el financiamiento de la aportación de los beneficiarios del Programa. Algunos funcionarios argumentan que dado el nivel socioeconómico de la población objetivo convenido en el anexo técnico del Programa, el esquema actual satisface las necesidades de los productores.

El ejemplo palpable de la eficacia del crédito para acceder a los apoyos del Programa, lo constituyen los beneficiarios de la comunidad menonita, quienes a través de su organización religiosa, son apoyados con créditos que les permiten participar activamente en proyectos que requieren inversiones considerables, absorbiendo un gran porcentaje de los recursos destinados a la rehabilitación y equipamiento de las unidades de producción de bovinos de leche. Son también los beneficiarios considerados como RP, los que son favorecidos con los mayores apoyos, por estar en posibilidades de financiar con recursos propios sus aportaciones.

El resto de las categorías de productores, tienen serias dificultades para acceder a los apoyos del Programa, por los problemas de descapitalización que atraviesan y por la falta de créditos accesibles o esquemas de financiamiento adecuados a sus necesidades.

Existen opiniones de funcionarios y productores en el sentido de buscar esquemas que por lo menos faciliten el otorgamiento de la bonificación de una manera mas rápida y eficiente de cómo se realiza actualmente, entre esos esquemas se tienen:

- a) La cesión de derechos entre productores y proveedor previa entrega de los bienes y levantamiento del acta.
- b) La utilización de los medios electrónicos que cada vez están mas al alcance de los productores, para traspasar directamente el recurso del fideicomiso al productor.
- c) Orden de pago interbancaria con depósito a la cuenta del productor, ya que los productores tienen cada vez mas acceso los bancos.

- d) El establecimiento de un mecanismo que permita otorgar el recurso a manera de anticipo o recibo provisional, con lo cual se agilizarían el proceso de liberación de los recursos para aplicarse en los tiempos establecidos para el finiquito y se agilizaría la ejecución de los proyectos, ya que los productores no enfrentarían problemas para efectuar las inversiones.

### 3.2.5 Inducción y consolidación de organizaciones económicas de los productores

El Programa de Fomento Ganadero en el Estado se ha caracterizado por apoyar a productores en forma individual, con la finalidad de promover la inversión productiva para mitigar y revertir la descapitalización que enfrentan las unidades de producción ganadera, como lo demuestra la comparación entre los tipos de solicitudes en relación con los porcentajes de solicitudes y recursos asignados al Programa en los periodos 2001-2005 del cuadro 3.2.5.1.

**Cuadro 3.2.5.1. Distribución de la asignación de solicitudes y recursos por tipo de solicitud (individual vs. grupo), para los años 2001-2005.<sup>1</sup>**

Tipo de solicitud	Años					
	2001		2003		2005	
	Solicitudes	Recursos	Solicitudes	Recursos	Solicitudes	Recursos
Grupo de productores	0.14	0.61	0.76	31.97	0.70	2.40
Solicitudes individuales	99.86	99.39	99.24	68.03	99.30	97.60
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cedula de información verificable sobre la gestión estatal de Alianza para el Campo, 2005

<sup>1</sup>Expresadas en porcentaje

Probablemente el hecho de que en este Programa no se establezca la prioridad de atención a grupos ni se condicione la constitución de grupos para acceder al apoyo, y que menos del 2% de las solicitudes atendidas estén dirigidas a fortalecer actividades pecuarias relacionadas con el acopio, acondicionamiento o la transformación, explica la escasa participación del Programa en la inducción de organizaciones económicas.

El Estado se encuentra en una fase incipiente de definición de prioridades de atención y de criterios para la selección de solicitudes. Anteriormente atendía mas al criterio de “primero en tiempo, primero en atención” de acuerdo con diferentes techos financieros asignados y en función del comportamiento histórico de los apoyos. Como se mencionó anteriormente, para el ejercicio 2006, ya se puso en operación la calificación de las solicitudes empleando criterios y ponderaciones para la priorización, en las que se da un peso específico a las solicitudes de grupos, para todos los componentes de Desarrollo Ganadero, con excepción del componente sementales.

De acuerdo con la opinión de los actores del Programa, los elementos que han incidido en la asignación final de los recursos del Programa Fomento Ganaderos son:

- La demanda de los productores por apoyos que fortalezcan la infraestructura básica de las unidades de producción.
- La falta de organización y de recursos financieros para acceder a apoyos que requieren una mayor inversión.

La mayoría de los funcionarios relacionados con el Programa opinan que los productores son individualistas y simulan agruparse para obtener el apoyo, y en contadas ocasiones se mantiene la organización. Algunas organizaciones se mantienen luego de recibir el apoyo, sobretodo cuando son empresas familiares, otras desaparecen en la medida en que solo uno o unos cuantos se hacen responsables de las tareas convenidas.

### 3.3 Progresos en la estrategia de integración de cadenas y en la consolidación de los sistemas productos

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

La estrategia federal de impulso a la integración de cadena agroalimentarias ha tenido poco impacto en el Estado; se observa un proceso incipiente de integración promovidas por las organizaciones de productores en la actividad lechera y recientemente en la actividad ovina.

Como ya se ha señalado, el PFG atiende en el Estado, principalmente las actividades primarias de la ganadería de carne extensiva y la ganadería lechera, por ser las mas preponderantes y las que presentan una problemática mas definida y por ende una mayor demanda. En este sentido, la muestra de beneficiarios entrevistados, en los últimos cuatro años indica que mas del 99% de de las solicitudes que fueron atendidas correspondieron a apoyos relacionados con la producción primaria (Cuadro 3.3.1.1), correspondiendo a los años anteriores porcentajes muy similares, lo que da una idea de la escasa orientación del Programa hacia la integración de cadenas productivas. Solo en la actividad lechera se observó un ligero incremento en los apoyos dirigidos a la integración de cadenas.

**Cuadro 3.3.1.1. Distribución de la asignación de solicitudes y recursos por tipo de solicitud (producción primaria vs eslabones superiores de la cadena), para los años 2001-2005.**

Tipo de solicitud	Años					
	2001		2003		2005	
	Solicitudes	Recursos	Solicitudes	Recursos	Solicitudes	recursos
Producción primaria	99.93	95.72	99.94	99.57	99.51	98.46
Acopio, poscosecha, transferencia y comercialización	0.07	4.24	0.06	0.43	0.49	1.54
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cédula de información verificable sobre la gestión estatal de Alianza para el Campo, 2005

<sup>1</sup>Expresadas en porcentaje

Una revisión de proyectos agropecuarios a nivel estatal planteados para los próximos años permite vislumbrar perspectivas de integración en la cadena productivas de la carne de bovinos y de ovinos (producción, engorda, sacrificio, y comercialización de cortes), la primera, motivada principalmente por un posible cierre de la frontera por razones sanitarias.

Estas propuestas orientadas hacia la integración han sido presentadas por las organizaciones ganaderas, a través de sus respectivas asociaciones (UGRCH, la

Asociación de Engordadores y UGREOCCH), las cuales podrían jugar un papel importante en el fortalecimiento de las cadenas productivas respectivas.

Por otro lado, existen algunas experiencias de esfuerzos por fortalecer los eslabones superiores de la cadena productiva a través de constituciones de sociedades de producción rural, en actividades relacionadas con la producción de leche y miel, que hacen uso de los apoyos otorgados por el Programa, para el acopio y la transformación; pero constituyen una excepción a los apoyos que se otorgan por parte del Programa.

Entre las limitantes que se mencionan al respecto se tienen:

- a) La escasa difusión que se le da al Programa en relación con los apoyos para fortalecer la integración de cadenas productivas.
- b) La prioridad de atender la demanda mas sentida de los productores enfocada hacia el fortalecimiento de la infraestructura básica y el mejoramiento en la calidad genética de sus hatos.
- c) La falta de planeación participativa con una fuerte presencia de los productores, proveedores y comercializadores que les permita desarrollar una visión integral del negocio ganadero.
- d) La falta de promoción de otras fuentes de financiamiento a tasas de interés preferenciales en apoyo a la entrega de recursos del Programa.
- e) La insuficiencia de recursos asignados al Programa, para promover el fortalecimiento de las cadenas.

### **3.3.2 Estructura organizativa de los Comités-Sistema-Producto**

La Ley de Desarrollo Rural define un Sistema Producto como *“El conjunto de elementos concurrentes en los procesos productivos, incluidos el abastecimiento de equipo técnico, insumos productivos, recursos financieros, así como la producción primaria, acopio, transformación, distribución y comercialización de los productos, de tal manera que se fomente el desarrollo del capital social a partir de la asociación y organización económica”*.

Los Sistemas producto tienen un gran potencial y oportunidad de crecimiento económico, debido a las facultades que les concede la ley al permitirles la participación en el diseño, e instrumentación de las políticas de desarrollo rural, acuerdos de definición de normas, transacción de aranceles, cupos y modalidades de importación y en el establecimiento de alianzas estratégicas para la integración de cadenas productivas.

Si consideramos que estamos inmersos en un proceso de globalización donde la competitividad es requerimiento para el desarrollo y crecimiento, tenemos que la constitución de comités sistemas producto no solo es de utilidad para los pequeños productores de especies menores, donde cualesquier logro de integración producción-transformación-proveedor-consumidor, sería de un gran beneficio, sino que para los productores de solvencia económica, ya que les permite enfrentar los retos que implican la apropiación y sostenimiento en los mercados actuales.

Uno de los factores que valoran el avance en la integración de las cadenas es el grado de interés y apropiación por parte de los actores involucrados en la constitución formal y decisiva de los comités sistema-producto; sin embargo, no se encontró evidencia de recursos convenidos para esta importante acción, en el anexo técnico 2005 ni 2006; así también se observó en las entrevistas a funcionarios y representantes de organizaciones

encuestados, que existe poco interés para apropiarse del concepto y la figura del sistema producto. Estos resultados son congruentes con la opinión de los beneficiarios entrevistados, quienes manifestaron desconocer todo lo relacionado con los sistemas-producto.

Los comités sistema producto no se han constituido formalmente en el Estado con excepción del apícola y del cual no se tienen todavía resultados.

Se han hecho intentos por parte de representantes de productores y de ONG, de organizarse y constituirse en los Sistemas producto bovinos de carne y leche, quedando a nivel de reuniones informales sin que se registre continuidad de las acciones, debido al parecer que las principales organizaciones han mostrado poco interés, pues no le ven los beneficios de establecer un comité de esta naturaleza, ya que a través de su organización actual, han logrado posicionarse en el subsector pecuario de la entidad.

### **3.3.3 Progresos en la elaboración de planes rectores**

Hasta el cierre de este informe, solo se había constituido en el Estado el sistema producto apícola, como ya se mencionó, encontrándose solo en la fase de constitución formal (acta constitutiva). El argumento dado por los integrantes de este Comité, para justificar el avance tan lento de este proceso de integración, fue la falta de apoyo para operar el sistema, ya que no esta contemplada una partida para promover esta actividad.

Por lo anterior no se tiene aun elaborado su Plan rector, teniendo que el avance en la elaboración de este importante documento, que permite planear el desarrollo sustentable de la actividad, esta en un 0 %.

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

### **3.4.1 Concertación de acciones Federación Estado**

La operación del Programa FG, se fundamenta en las reglas de operación emanadas del gobierno federal, en las cuales se establecen los lineamientos y normas referentes a la aplicación, seguimiento y control de los recursos federales asignados. El gobierno estatal por su parte y en base a la flexibilidad de dichas reglas, las adecua a las condiciones locales, sus prioridades establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo y a la demanda de los productores. De acuerdo con lo anterior y como producto de una negociación, se genera y se firma por ambos niveles de gobierno, el anexo técnico que puntualiza los componentes, así como las metas físicas y financieras.

La firma del anexo técnico normalmente se realiza durante el segundo trimestre del año, y en el 2005, atendiendo a la transferencia de facultades por parte de la SAGARPA a las delegaciones (Capítulo II, artículo 4 de las reglas de operación vigentes), los anexos técnicos se firmaron en el Estado sin previa revisión de oficinas centrales, sustentados en un acuerdo que considera principalmente el comportamiento histórico del ejercicio presupuestal de la Alianza.

En cuanto a la inversión y asignación de recursos, estos se incrementaron en un 42% del 2004 al 2005, debido a los resultados ponderados en la formula federal para la asignación de recursos federales a las entidades federativas.

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

Normalmente las primeras radicaciones federales de recursos del Programa al fideicomiso estatal, se realizan en tiempo y forma, una vez que se ha firmado el anexo técnico. Por su parte, las aportaciones estatales se inician con un ligero retraso pero se regularizan al segundo trimestre, lo que permite dar cumplimiento con los compromisos contraídos para que el presupuesto sea ejercido en su totalidad en los tiempos límites establecidos.

La operación del Programa inicia con la convocatoria y la apertura de ventanillas para la recepción de solicitudes y termina con el cierre del ejercicio que normalmente se produce 12 a 14 meses después. En el año 2005, este proceso se inició el 19 de junio y para el momento de escribir este reporte todavía no se había finiquitado el Programa.

Este largo periodo operativo, genera problemas de traslape entre ejercicios además de que reducen significativamente las posibilidades de establecer mecanismos que soporten una adecuada planeación de la distribución de los recursos de acuerdo a las regiones y tipos de productores prioritarios, siguiendo la inercia de presupuestar de acuerdo a los ejercicios anteriores y realizando ajustes a las metas establecidas en función de una mayor demanda de ciertos componentes.

### **3.4.3 Circuito operativo del Programa en el Estado**

El circuito operativo que involucra el proceso operativo desde la solicitud hasta el pago al productor se realiza de la siguiente manera:

El productor presenta la solicitud con la documentación solicitada en el CADER o en la presidencia municipal más cercana a la UPR; Los Distritos de Desarrollo Rural, concentran las solicitudes provenientes de sus respectivos CADER y presidencias municipales para su dictamen en los Consejos Distritales. El nivel de dictamen es solo de carácter normativo, es decir que se cumplan con los requisitos de elegibilidad establecidos en las reglas de operación del PAC vigente.

El siguiente paso es la concentración de solicitudes en el COTEGAN, donde los agentes operativos realizan un dictamen técnico en función de las prioridades establecidas por las reglas de operación y publicados en la convocatoria, y en el seno del COTEGAN se valida dicho dictamen. Las solicitudes validadas técnicamente, pasan al FOFAE, quien aprueba y libera recursos en función de los techos financieros asignados a los diferentes componentes del Programa.

Las solicitudes evaluadas (autorizadas y no autorizadas), se remiten a la ventanilla correspondiente para que se le informe al beneficiario del resultado de su gestión; El productor procede entonces a realizar la obra o adquirir el bien apoyado y solicita la verificación del mismo por parte de los agentes técnicos. Una vez que se realiza la verificación física, se levanta una acta de entrega recepción para que el FOFAE autorice el pago.

El Subprograma Desarrollo Ganadero se desarrolló a un nivel adecuado de eficiencia, hasta el proceso de actas de entrega recepción, observándose deficiencias en la notificación al productor y en los pagos. El subprograma DEPAI, inició con bastante retraso y se carece de elementos para evaluar su eficiencia y eficacia. El avance en la simplificación programática, no ha permeado totalmente en la práctica operativa. Un



excesivo centralismo en la definición de los apoyos limita un mayor grado de dispersión de los apoyos.

En cuanto a la recepción de solicitudes, los operativos de los CADERS entrevistados, manifestaron tener problemas con la captura de solicitudes por falta de infraestructura de cómputo y comunicación. También indicaron tener dificultades en el proceso de asesoría para la integración de expedientes, motivado por la carga de trabajo de los responsables y la deficiente capacitación y actualización sobre programas, apoyos y procedimientos que se van implementando periódicamente.

La apreciación de la mayoría de los funcionarios directivos y operativos del Programa, con respecto a la evaluación de solicitudes es que estas se han hecho más ágiles, lo cual se debe principalmente a la calidad de las revisiones técnicas realizadas por personal capacitado y con experiencia en la evaluación de las solicitudes. En esta parte del proceso, esta pendiente la evaluación y seguimiento de los proyectos operados, con la finalidad de medir el impacto de los mismos.

La transparencia en el proceso, la rapidez y claridad de la notificación del dictamen así como la oportunidad de los pagos al productor fueron aspectos del proceso que se ponderaron como bastante mejorados, no así en las respuestas oportunas respecto a los ciclos productivos, sin embargo en reuniones grupales, la opinión generalizada externada por los productores, es de que normalmente no se les notifican cuando sus solicitudes son rechazadas.

En relación con la oportunidad y calidad del apoyo, se observa un nivel adecuado de satisfacción, ya que 89.3% de los beneficiarios calificó la oportunidad del apoyo recibido como buena y muy buena, mientras que la opinión con respecto a la calidad del apoyo fue valorada de misma manera por el 92.5% de los beneficiarios (Anexo 2; Cuadro 5).

Las etapas críticas en el proceso de la gestión de solicitudes, de acuerdo a la opinión de los entrevistados, fueron: en el apoyo para conformar la solicitud y en el tiempo que transcurre para notificar el resultado, sobre todo cuando la solicitud es rechazada. En opinión de los productores, la municipalización de los recursos de FG, mejoraría substancialmente esta etapa del proceso.

La opinión generalizada con respecto al ciclo operativo en su conjunto, es que éste, se podría mejorar aún más, si se dotara a los CADERS con infraestructura moderna de cómputo y comunicación, o se municipalizaran los recursos, como ya se inició en el 2005, para el Programa de Desarrollo Rural.

### **3.5 Procesos de consolidación del Subprograma DPAI**

El Subprograma DPAI, tiene como objetivo apoyar con recursos para la contratación de personal especializado que proporcione capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología a productores organizados que muestren interés y compromiso por mejorar sus procesos técnicos y administrativos que les permitan ser cada vez más competitivos, contribuyendo de esta manera a fortalecer las cadenas productivas.

### **3.5.1 Avances en la apropiación del Subprograma por parte del Gobierno Estatal y los productores.**

El Subprograma DPAI se instrumenta en el Estado a partir del 2005, con la finalidad de fomentar la constitución de grupos organizados, para poder canalizar y dar seguimiento, así como potencializar los apoyos a través de técnicos calificados, en respuesta a una necesidad manifiesta de los pequeños productores, según se detecto en las evaluaciones anteriores.

El presupuesto asignado al subprograma fue de \$1,417,200, representando el 1.8% del presupuesto total asignado al PFG, con una participación del 50% del Gobierno Estatal y un 50% Federal. Con este presupuesto se contrataron a principios del 2006, un coordinador y 18 promotores, que atienden 19 grupos localizados en las principales cuencas productivas del Estado. El subprograma se encuentra en una fase de inicial de capacitación, organización de los grupos y elaboración de proyectos que fueron sometidos al PAC 2006.

En opinión de funcionarios, operativos, promotores y organizaciones de productores, se considera que el Subprograma es esencial para el logro de los objetivos del Programa para fortalecer la organización de productores, y esperan que el Estado mantenga interés y desarrolle un plan estratégico y una coordinación adecuada que permita mejorar gradualmente la calidad de trabajo en los grupos apoyados.

A pesar de que el Programa esta en su fase inicial, y por lo tanto no se cuenta con resultados para evaluar el desempeño de los promotores y recoger la opinión de los productores sobre el impacto del mismo, se valoró la opinión del coordinador y de 11 promotores DPAI, sobre aspectos relacionados con los objetivos, la operación y la disposición de los productores para aprovechar los beneficios del DPAI.

La mayoría de los técnicos valora como aceptables la importancia que el Estado otorga al Subprograma y el seguimiento que se le esta dando por parte de las instancias operativas, y el uso de proyectos como herramienta de planeacion de los técnicos. Las calificaciones mas bajas fueron para el grado de permanencia del servicio apoyado sin el subsidio, en virtud de la poca disposición y capacidad de los productores para absorber parcialmente los gastos que implica la asistencia técnica, las condiciones laborales de los promotores, la dificultad para organizar los grupos, y su capacidad para desarrollar habilidades administrativas y de gestión, así como la posible resistencia a adoptar innovaciones tecnológicas (Anexo 2; Cuadro 6)

Como fortalezas de la instrumentación del Subprograma en el Estado, los entrevistados indicaron las siguientes:

- a) El interés del Gobierno por fomentar la organización de los productores.
- b) La oferta al productor de innovaciones tecnológicas para el avance productivo y financiero.
- c) La orientación para que el productor desarrolle capacidades de gestión técnica y administrativa.
- d) La promoción del trabajo en grupo para el crecimiento de los productores y así tener mas posibilidades de comercializar sus productos, basados en mayor volumen.

Como debilidades del Programa, los entrevistados apuntaron las siguientes:

- a) El criterio y desconocimiento del subprograma en las instancias operativas del Programa.
- b) Escasa divulgación del Programa (solo la publicación de la convocatoria).
- c) Falta de equipo e infraestructura para desarrollar los trabajos.
- d) La cultura individualista de los productores limita su disposición para trabajar en equipo y generalmente el productor se organiza únicamente para acceder al apoyo económico.
- e) Resistencia a las innovaciones tecnológicas por parte del productor.
- f) Falta de equipo e infraestructura para la realización de innovaciones tecnológicas.
- g) La tardanza en los pagos a los promotores.
- h) La posibilidad de que no se apoyen prioritariamente los proyectos presentados por los grupos DEPAI.

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

El modelo de organización que se ha adoptado es el modelo GGAVATT, con importantes aportaciones de capacitación y organización de las instituciones de investigación y de educación superior agropecuaria del Estado.

En entrevista con funcionarios de la Fundación Produce, indicaron tener conocimiento del establecimiento del DPAl en el Estado, pero que hasta la fecha no se ha iniciado ningún contacto con el Subprograma; sin embargo, manifestaron su interés por colaborar en el apoyo a proyectos de transferencia tecnológica solicitados por cualquier grupo GGAVATT, siempre y cuando estos cumplan con los requisitos establecidos, como cualquier otra solicitud, sobre todo en lo relacionado con el interés y compromiso de aportar recursos concurrentes para el desarrollo del proyecto. Indicaron que ya han tenido experiencias positivas de vinculación con grupos GGAVATT. Por su parte, el coordinador del DPAl, manifestó su interés por participar con la Fundación Produce, una vez que el Subprograma avance más en su proceso de consolidación en el Estado.

### ***3.5.3 Calidad de los servicios y capacidad para generar impactos***

Actualmente existe en la entidad una oferta significativa de servicios profesionales agropecuarios de calidad, los cuales se ofrecen a través de despachos especializados o en forma individual, con experiencia de participación en el sector financiero y en programas relacionados directamente con el Campo, como son: PROCAMPO, PRODESCA, Programa Nacional de Micro Cuencas, PROGAN y Alianza para el Campo, entre otros. De esta manera en el 2005, se hizo una selección de promotores mediante convocatoria, con la obligación de realizar un curso propedéutico y hacer un examen de conocimientos y aptitudes. La mayoría de los técnicos seleccionados, son profesionistas del ramo, que ya se encuentran incorporados al sector productivo en forma particular, lo que garantiza la calidad de los servicios prestados.

Por otra parte, el Subprograma ha pugnado para que los promotores DPAl contratados, estén mas comprometidos con su labor a través de un estricto seguimiento de su desempeño, mediante rendición de informes y el acceso al pago por el servicio, involucrando a los productores. Sin embargo, en el futuro, una vez que el Programa madure, será importante recabar información directa de los productores atendidos y en

base a resultados obtenidos, seleccionar aquellos promotores que hayan sido exitosos y conformar un padrón de proveedores de servicios técnicos profesionales que aseguren el éxito del Programa.

De acuerdo con opiniones de funcionarios relacionados con programas similares al DPAI, tales como PRODESCA, micro cuencas, entre otros, existen todavía serias deficiencias en la calidad de elaboración de diagnósticos iniciales, planeación estrategia y elaboración de planes rectores, y en la asistencia técnica orientada a inducir la integración de cadena productivas, por lo que se hace necesario un programa fuerte de capacitación para los promotores, en estos aspectos.

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

Entre las prioridades para recibir apoyos por parte del PFG, tienen un peso específico las organizaciones económicas y la presentación de proyectos productivos, y la integración de cadenas productivas; sin embargo, la demanda de solicitudes con estas características es todavía muy baja, debido principalmente a la falta de asistencia técnica para la elaboración y seguimiento de proyectos productivos, y al apoyo para la constitución de grupos organizados, por lo que el establecimiento del Subprograma DPAI en el Estado, viene a satisfacer esta necesidad manifestada por los productores. La principal limitante es la cantidad de recursos asignados al DPAI en relación con el Subprograma Desarrollo Ganadero, lo cual no permite propiciar que se presenten un mayor número de solicitudes con estas características.

Por otra parte, existen en el Estado organizaciones de productores con niveles de tecnificación medio o alto, que pueden absorber el pago de la asistencia técnica tales como: la Unión Ganadera Regional de Chihuahua, la Asociación de Criadores de Ganado Lechero de Delicias y las Asociaciones de Criadores de Razas Especializadas; sin embargo, existen regiones y productores pequeños y medianos que no tienen acceso a este tipo de apoyo, porque no están en condiciones de absorber los costos de la asistencia técnica y de la capacitación, para los cuales el DPAI pudiera ser la solución inicial y paulatinamente desarrollar la capacidad de cubrir parcialmente los servicios profesionales o unir esfuerzos con otros grupos organizados para compartir estos costos.

Haciendo una revisión de los anexos técnicos del 2005 y 2006, se encontró que los recursos asignados al DPAI, están etiquetados para apoyar a los productores clasificados como otro tipo de productores, siendo estos los que probablemente no requieran prioritariamente este apoyo. En la práctica, sin embargo el apoyo se canaliza primordialmente a productores pequeños y medianos de especies menores, principalmente porcinas, ovinas y caprinas y a la piscicultura, donde al parecer existe una marcada necesidad de capacitación y asistencia técnica, y una menor resistencia para organizarse. Es necesario revisar este aspecto de la programación.

El Subprograma, tiene potencial para promover el intercambio de experiencias entre productores, a través de prácticas demostrativas propiciadas por los promotores, lo cual facilitaría la adopción de tecnologías que mejoren la competitividad de las organizaciones, ya que por medio del ejemplo, se puede motivar más al productor a probar nuevas formas de producción.

### **3.6 Temas específicos de la evaluación de procesos**

De acuerdo a lo establecido en los términos de referencia emitidos por el CTEE para la evaluación estatal del Programa de FG de la APC 2006, en representación del Comité Técnico del FOFAE, en marzo del presente, específicamente en el punto 9.4.2 se solicitó la investigación de temas que están contemplados en la metodología proporcionada por la UA FAO y que es el requerimiento mínimo para el presente estudio; no obstante en reunión del COTEGAN, se solicitó que dicha investigación y análisis de algunos temas se desarrollaran conforme a una metodología diferente, misma que se consideró en la propuesta técnica y económica presentada por la EEE.

En reunión del CTEE, se acordó que en base a tiempos, recursos y que la metodología de la UA FAO, es suficiente para profundizar y analizar los temas solicitados por COTEGAN, desarrollar el estudio de evaluación solo en apego a esta.

### **3.7 Perspectivas del Programa**

En términos generales, se puede afirmar que el Programa FG de la Alianza para el Campo ha respondido satisfactoriamente a los requerimientos del sector pecuario, en función de los recursos ejercidos, constituyéndose en una de las principales fuentes de capitalización de las unidades productivas, toda vez que desde 1994, el sector agropecuario ha visto muy limitado su acceso al financiamiento bancario, que le permita crecer y ser mas competitivo en relación con otros sectores socio económicos del Estado.

A partir del 2002, el Programa inició una nueva etapa, caracterizada por la compactación y una definición mas precisa de la población objetivo así como el impulso a la asignación de recursos vía proyectos productivos. La compactación, ha permitido, por un lado, atender de manera más integral las necesidades de los productores, y por otra parte ha contribuido a simplificar todos los elementos del circuito operativo. También se incluyeron conceptos, como integración de cadenas productivas, conformación de consejos estatales de sistemas-producto, e integración de consejos distritales y municipales, derivados de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, que representan un reto de adecuación del Programa a los requerimientos actuales y futuros.

Existe una respuesta incipiente a estos retos, la cual deberá reforzarse en el corto plazo, con el apoyo de las instancias gubernamentales de los tres niveles y de las organizaciones de productores mas consolidadas. De igual manera deberá promoverse la participación activa de los demás integrantes que conforman cada cadena productiva (Proveedores, agroindustriales, transportistas, consumidores, etc.), a través de la concertación de acuerdos de beneficio común. Quizás el primer paso sea proveer de recursos suficientes para fortalecer estas iniciativas.

La experiencia, producto de la operación del Programa en el Estado ha mostrado que los apoyos otorgados de manera aislada y en forma individual no tiene un impacto esperado en los indicadores de primer nivel, por lo que se hace necesario persistir en que los apoyos se dirijan primordialmente hacia el fortalecimiento de las organizaciones y hacia una verdadera integración, dando prioridad a proyectos presentados por grupos que demuestren viabilidad técnica y financiera y que estén encaminados a superar el eslabón primario de la cadena productiva correspondiente. Este paso, requerirá el seguimiento y la evaluación de los proyectos en su fase operativa.

Aunado a lo anterior, es necesario se establezca una adecuada coordinación entre dependencias que manejan otros programas similares o complementarios, para que se logre una sinergia en beneficio de los productores pecuarios de la entidad.

La búsqueda y puesta en marcha de esquemas alternativos de financiamiento para el pago de las aportaciones de los productores, indudablemente permitirá el acceso a productores de bajos ingresos que por carecer de recursos ven limitadas sus posibilidades de participar en el Programa, y al mismo tiempo, fomentaría la cultura del pago.

Si se quiere lograr un mayor grado de eficiencia en la utilización de la infraestructura, equipamiento y nivel genético logrado mediante los apoyos del Subprograma Desarrollo Ganadero, es necesario que el DPAI opere estrechamente vinculado a este subprograma.

Aunque no existen criterios específicos para la asignación de recurso al Programa en relación con la sustentabilidad de los recursos naturales, hay productores que participan en programas que si están orientados en este aspecto por lo que debería de darse prioridad a la participación en PFG a estos últimos, a través de un mayor grado de coordinación entre las diferentes dependencias federales y estatales y entre programas dentro de las mismas dependencias, como el PROGAN o el Programa Nacional de micro cuencas, que si consideran la sustentabilidad y conservación de los recursos naturales como criterios fundamentales para los apoyos otorgados

### **3.8 Fuentes de información**

Cédula de información verificable sobre la gestión estatal de Alianza para el Campo.

Información cualitativa derivada de las entrevistas a los actores del Programa.

Bases de datos de encuestas aplicadas a beneficiarios 2003 y 2005.

Plan Sectorial Estatal 2004-2010.

Informes de evaluaciones estatales del período 2000-2004.

Anexos técnicos de los ejercicios 2002-2006.

Finiquitos financieros y físicos de los años 2000-2004.

Reglas de Operación del Programa 2003.

Tipología de beneficiarios 2002-2005 de acuerdo a la metodología propuesta por la UA-FAO.

## Capítulo 4

### Evaluación de impactos

El objetivo de este capítulo es presentar y analizar los principales indicadores del impacto generado por las inversiones apoyadas por el Programa FG en la entidad aportando explicaciones relevantes sobre los factores que influyeron en su generación.

Para su cálculo se valoró la información proporcionada por una muestra representativa de los productores beneficiados en el 2003, en base al grado de maduración de los apoyos otorgados, lo que permite obtener resultados más confiables sobre el aprovechamiento y sostenibilidad de las inversiones. Algunos indicadores de segundo nivel y los relacionados con la gestión, fueron generados a partir de la muestra 2005.

En ambos años, el análisis se realizó en base los indicadores obtenidos a partir de la situación de los productores antes y después de recibir el o los apoyos correspondientes.

Para este análisis se tomó como referencia los objetivos del Programa y la problemática predominante en el subsector pecuario estatal, y la información se desagregó por tipo de productor, especie o categoría de inversión, cuando se consideró necesario.

Es importante mencionar que en la desagregación por tipo de productor, se utilizó la estratificación generada a partir de la metodología desarrollada por la UA FAO, la cual considera 5 estratos que cubren adecuadamente el rango de desarrollo, nivel socioeconómico y educativo de los beneficiarios. Algunos valores como superficie equivalente, se adecuaron, para obtener una tipología más acorde a las condiciones del Estado.

#### 4.1 Características generales de los beneficiarios y de las inversiones

Dentro de las características generales de los beneficiarios, se encontró que el 86.6% son hombres, con una edad promedio de 49.5 años y una escolaridad promedio de 10 años, con una variación que va desde 4.8 hasta más 16 años entre los estratos II y V, respectivamente, lo que indica que el sector con menor edad y con una formación educativa más alta se encuentra en los 2 últimos estratos, quienes tienen una mayor capacidad de innovación, y a los que se pueden apoyar diferenciados con los que se generarán mayores ingresos.

Cuando se considera el capital disponible, se observa una considerable polarización, ya que los productores del estrato II, poseen en promedio 8 y 10 veces menor capital, bovinos y superficie equivalente que los estratos IV y V, respectivamente (Cuadro 4.1.1), por lo que se espera que el impacto de las inversiones se comporte también en forma diferenciada.

Alrededor del 38% y 44% de los beneficiarios del 2003 y 2005, respectivamente, manifestaron haber recibido apoyo de otros programas como PROCAMPO y PROGAN, lo cual es deseable, puesto que potencializa la utilización del tipo de componentes apoyados actualmente.

Como resultado de las entrevistas, se encontró que más del 90% de los productores realizan la inversión con recursos propios, y que menos del 7%, lo pudo hacer recurriendo a algún esquema crediticio. Esta situación se debe a que al no tener el productor una alternativa de financiamiento para completar su aportación corresponsable en proyectos de mayor inversión, opta por solicitar apoyos que requieren de aportaciones bajas o moderadas. Como consecuencia de lo anterior, el Programa atendió el 98,4% de las solicitudes en forma individual.

En varios foros, se ha discutido la conveniencia de la organización, como un medio para lograr no solo mas apoyo, sino para hacer un uso mas eficiente de estos, bajar los costos de los insumos y promover la comercialización a escala de sus productos. Sin embargo, son varios los factores que impiden que el productor opte por la organización: la desconfianza, la poca disponibilidad del productor a absorber los costos de la elaboración de proyectos productivos, y específicamente para el PFG, el hecho de que no se condicione el apoyo a la organización. Como resultado, solo 24.5% de las solicitudes aprobadas fueron con proyecto y 1.6%, a grupos organizados.

**Cuadro 4.1.1. Características básicas de los beneficiarios del Programa Fomento Ganadero, 2003.**

Característica (promedio)	Tipo de productor				
	II	II	IV	V	General
Edad (años)	58.1	49.9	48.2	49.8	49.5
Escolaridad (años)	4.8	7.0	11.4	16.3	10.0
Capital (\$)	81,208	294,538	685,292	828,461	527321.63
Bovino equivalente	18.1	40.9	69.0	194.0	69.7
Superficie equivalente	23.5	71.8	170.1	383.1	149.8

Fuente: encuestas aplicadas en 2005 a beneficiarios apoyados en 2003

Por otra parte, de los productores que recibieron un bien de capital en 2003, el 91% lo conserva y de ellos, el 84.4%, lo utiliza a mas del 75% de su capacidad, lo que indica que a tres años de distancia, el nivel de aprovechamiento y sostenibilidad del bien es bastante aceptable, considerando que la mayoría de los componentes otorgados son semovientes. Este hecho se corrobora con la satisfacción de un 92.46% los beneficiarios del 2005, quienes opinaron sobre la calidad del bien recibido, como buena o muy buena.

En relación al tipo de apoyo recibido, el 99.5% de los componentes se destina a la producción primaria. Esto revela, que los objetivos, y estrategias de integración de las cadenas productivas y de valor, establecidos para el Programa, todavía no logran trascender en la práctica, por lo que, los impactos a través de esta modalidad federalizada, son inapreciables.

## 4.2 Primer nivel de análisis de impactos

### 4.2.1 Ingreso

El comportamiento del ingreso de las UPR, constituye uno de indicadores importantes en la valoración del Programa en relación con el mantenimiento y fortalecimiento de la base productiva. Este impacto fue evaluado con base en los cambios que registraron los beneficiarios en el periodo 2003-2006, y considerando solo la actividad primaria que es donde se concentraron los apoyos.



El cálculo del ingreso bruto de los productores se realiza a partir de la relación entre la escala de producción, el rendimiento por unidad y los costos de producción. Del análisis de la muestra se encontró que los beneficiarios del Programa, mejoraron sus ingresos brutos por efecto de Alianza en un 9.0% (Cuadro 4.2.1.1), lo que representa un promedio de \$17,064.74. Aparentemente el efecto es poco; sin embargo hay que considerar que en este promedio se incluyen UPR, apoyadas con uno o dos sementales de las diferentes especies los cuales no inciden de manera significativa en los ingresos. Además, existen apoyos referentes a la rehabilitación de tierras de pastoreo y equipamiento lechero como cercos, presones, corrales, bodegas, ordeñadoras, etc., los cuales no repercuten directamente en el corto plazo en los ingresos de los productores.

Una desagregación por tipo de productor nos muestra que el cambio en el ingreso bruto, tiene mayor significancia en los productores del estrato bajo (II) y disminuye paulatinamente en los estratos superiores. Así, tenemos que para los productores pequeños, el porcentaje de cambio en el ingreso fue de 28%, (mientras que en el estrato V, fue de 6.6%.) Un cambio en la escala (animales en producción) y un ligero mejoramiento en el precio en los primeros, explica en gran medida este comportamiento, ya que los cambios en rendimiento fueron similares entre los distintos estratos de productores.

Para los productores tipo V, cuyo nivel de ingresos antes del apoyo era importante, los apoyos tuvieron impacto menor en esta variable. En términos generales, el aumento en el ingreso bruto, indica que ha prevalecido un crecimiento en la producción, el cual se debe más a la escala que al rendimiento o a los precios.

**Cuadro 4.2.1.1. Impacto del Programa FG en las variables de ingreso por tipo de productor beneficiario, del 2003**

Variable de ingreso (Cambio, %)	Tipo de productor				FG
	tipo II	tipo III	tipo IV	tipo V	
Ingreso bruto	28.0	12.8	8.8	6.6	9.0
Escala	24.9	11.4	6.9	3.9	6.9
Rendimiento	0.0	3.5	1.2	0.4	1.4
Producción	25.0	15.0	8.8	4.0	8.0
Precio	2.6	-2.2	0.5	2.1	0.5

Fuente: Encuestas aplicadas en 2005 a beneficiarios apoyados en 2003

En torno a las actividades productivas apoyadas por FG, se encuentra que las que obtuvieron los incrementos más significativos (en términos porcentuales) en los ingresos brutos, y que además muestran potencial de desarrollo fueron: la ganadería ovina, y la caprina de leche, seguida por la apicultura. (Figura 4.2.1.1).

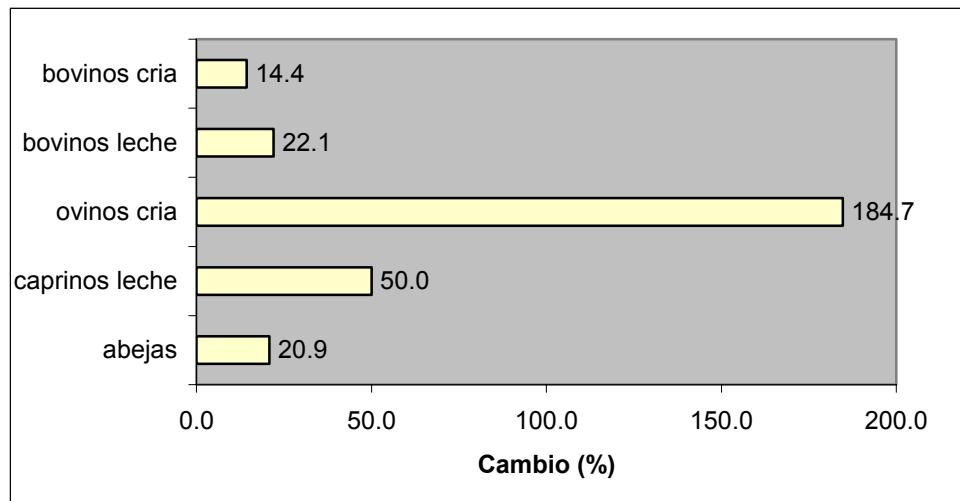
Por su parte, la ganadería lechera y la ganadería de bovinos para carne, registran una mayor estabilidad del ingreso debido principalmente al poco cambio registrado en rendimiento, número de unidades producidas y una mayor estabilidad de los precios. Estas actividades económicas muestran cierto grado de madurez que les permite incursionar en eslabones de la cadena y generar mayores ingresos (por ejemplo, la engorda, e industrialización de la leche).

En cambio, los ovinos y los caprinos registraron incrementos del 184.7% y 50.0% en ingresos, e incrementos moderados en cuanto a precios; además, se detectaron

aumentos significativos en la escala de producción, particularmente en ovinos que fue del 53%.

Estos resultados concuerdan con el hecho de que la mayoría de los productores tipo II y III ha visto en las actividades relacionadas con la ovinocultura, caprinocultura y la apicultura, una manera de mejorar sus ingresos, apoyados principalmente por sementales, vientres o colmenas. Estas tres actividades productivas están principalmente en manos de los pequeños productores, por lo que se debe mantener y reforzar el apoyo por parte del Programa, ya que eso contribuye al bienestar familiar de un numeroso grupo de productores.

**Figura 4.2.1.1. Cambio en el ingreso bruto por especie animal**



Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios

#### 4.2.2 Empleo

Para que el Programa FG impacte significativamente en la reactivación económica y arraigo de los productores en las unidades de producción, es premisa fundamental, que se genere un cambio positivo en el empleo.

El análisis del impacto del Programa en este indicador, se aborda considerando dos niveles; el primer nivel se refiere al empleo familiar y contratado, y el segundo a la desagregación de ambos, por tipo de productor y por especie o propósito

Del análisis de los datos correspondientes a la muestra 2003, se encontró que Programa FG ha incidido en un incremento del 6.85% del empleo contratado, comparado con el 6.66% por otras causas. Estos resultados indican un cambio moderado en la contratación de empleos (Cuadro 4.2.2.1). Sin embargo, es desalentador la generación de empleo familiar, ya que se reduce a -0.61% por concepto de Alianza y se conserva un cambio moderado por otras causas (Cuadro 4.2.2.2).

El análisis de los cambios en ambos tipos de empleo, confirma resultados de evaluaciones anteriores, en el sentido de que el apoyo otorgado por FG tiene que ver más con la capitalización de los productores, y al hecho de que el tipo de apoyo está dirigido a

la producción primaria, que por sus características tiende a presentar estabilidad en el empleo.

**Cuadro 4.2.2.1. Impacto del empleo contratado por efecto del apoyo de FG 2003, por tipo de productor (%)**

Empleos	Tipo de productor				
	II	III	IV	V	Global
Adicionales /Alianza	0.00	5.51	11.35	0.00	6.85
Adicionales/ Otras causas	0.00	2.45	15.69	-6.13	6.66
Después del Apoyo	0.00	7.96	27.03	-6.13	13.51

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

En cuanto al análisis por tipo de productor, se observó que en el tipo V, el impacto del Programa se centra principalmente en el apoyo a la capitalización y el cambio tecnológico, con una generación poco significativa o negativa del empleo, como se muestra en los cuadros 4.2.2.1 y 4.2.2.2. El cambio por efecto de FG en el empleo contratado fue favorable para el tipo IV, nulo para el tipo V, mientras que el empleo familiar tuvo un comportamiento insignificante para el primero y nulo para el segundo.

Con respecto a la generación de empleos familiares, la Alianza tuvo en el 2003, muy poco impacto en todos los estratos de productores. Con excepción del estrato V, donde se incrementó el empleo por otras causas, en el resto de los estratos este valor fue nulo o negativo. Al parecer, las pequeñas UPR, donde antes se concentraba la mano de obra familiar, están teniendo dificultad para convencer a los miembros jóvenes de la familia a integrarse a sus explotaciones, quizás por las pocas expectativas económicas que estas generan.

**Cuadro 4.2.2.2. Impacto del empleo familiar por efecto del apoyo de FG 2003, por tipo de productor (%)**

Empleos	Tipo de productor				
	II	III	IV	V	Global
Adicionales /Alianza	0.00	-1.85	0.08	0.00	-0.61
Adicionales/ Otras causas	0.00	15.44	0.46	14.29	6.53
Después del Apoyo	0.00	13.59	0.54	14.29	5.92

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

En relación a la generación de empleo, el aporte de las diversas actividades productivas apoyadas por Fomento Ganadero 2003, se concentró fundamentalmente en la ganadería bovina ovina de cría y en la apicultura. En la ganadería lechera el efecto del cambio fue nulo por efecto de FG y en el de carne del 1.16 % para el empleo contratado (Cuadro 4.2.3.3) y negativo y nulo para el empleo familiar, respectivamente (Cuadro 4.2.2.4).

**Cuadro 4.2.2.3. Impacto del empleo contratado por efecto del apoyo de FG 2003, por especie o propósito (%)**

Empleos	Especie o propósito				
	Bovinos cría	Bovinos leche	Ovinos cría	Abejas	Global
Adicionales /Alianza	1.16	0.00	36.42	0.00	6.85
Adicionales/ Otras causas	-0.09	0.00	6.99	68.84	6.66
Después del Apoyo	1.07	0.00	43.41	68.84	13.51

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

Es importante resaltar, que los resultados obtenidos, dependen en gran medida de las respuestas verbales de los productores, y por lo tanto son subjetivas. Posiblemente los cambios globales en empleos generados después del apoyo, sean más realistas que los debidos a FG. Además, habría que considerar el impacto indirecto sobre el empleo generado alrededor de la actividad ganadera, como el transporte, la alimentación, y otros insumos para la producción.

**Cuadro 4.2.2.4. Impacto del empleo familiar por efecto del apoyo de FG 2003, por especie o propósito (%)**

Empleos	Especie y propósito				
	Bovinos cría	Bovinos leche	Ovinos cría	Abejas	Global
Adicionales / Alianza	0.00	-3.52	6.67	0.00	-0.61
Adicionales/ Otras causas	16.43	1.73	0.00	5.19	6.53
Después del Apoyo	16.43	-1.80	6.67	5.19	5.92

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

La globalización y las nuevas oportunidades de mercado de productos con valor agregado, abre la oportunidad para fortalecer los eslabones superiores de la cadena productiva del sector pecuario, que es la alternativa más viable para mejorar los indicadores de ingreso y empleo. Mientras el Programa canalice más del 99% de los recursos al eslabón primario, difícilmente tendrá un efecto directo significativo sobre estos indicadores.

### 4.3 Impacto en indicadores de segundo nivel

#### 4.3.1 Inversión y capitalización

Los apoyos otorgados por FG han contribuido a incrementar la rentabilidad del subsector ganadero, lo que ha permitido frenar y revertir el proceso de descapitalización de sus UPR, obligando al mismo tiempo al productor a realizar aportes adicionales, generándose, un efecto de capitalización agregado.

Como resultado de las encuestas a los beneficiarios, se encontró que 46.26% en el 2003 y 52.7% en el 2005, expresaron que habrían realizado la inversión aún si no hubieran recibido los apoyos, (Cuadros 4.3.1.1 y 4.3.1.2), lo que indica que casi la mitad de ellos no están en posibilidades de absorber totalmente los costos que implican la adquisición de semovientes, maquinaria o equipo o materiales y obras de construcción que les permitan mejorar las condiciones productivas de sus explotaciones.

Un bajo porcentaje de los beneficiarios del 2005 tuvo acceso a financiamiento de otras fuentes (6.32%) incluyendo créditos bancarios (7.54%), para poder realizar su aportación (Cuadros 4.3.1.2). Estos resultados y los obtenidos en el 2003 (Cuadro 4.3.1.1), hacen evidente la falta de financiamiento y confirman que la participación de los beneficiarios de FG depende de su capacidad de inversión con recursos propios (92.26% de los beneficiarios 2003).

**Cuadro 4.3.1.1. Inversión productiva complementaria al apoyo de FG en 2003, por tipo de productor (%)**

Beneficiarios que:	Tipo de productor				Total general
	TP II	TP III	TP IV	TP V	
Utilizaban componentes similares	58.33	48.86	62.28	96.15	60.83
Utilizaban componentes similares de su propiedad	85.71	83.72	94.37	88.00	89.73
Sin el apoyo habrían realizado la inversión	25.00	37.50	50.88	65.38	46.25
Realizaron inversión con recursos propios	83.33	89.77	94.74	96.15	92.50
Realizaron inversión con otros programas	0.00	1.14	5.26	3.85	3.33
Utilizaron créditos	8.33	4.55	7.02	3.85	5.83
Utilizaron otras fuentes	8.33	6.82	3.51	0.00	4.58

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

Se observa en estos mismos cuadros, que los beneficiarios tipo IV y V, disponen de mayores capacidad para destinar recursos propios complementarios que les permitan hacer un uso mas eficiente de los apoyos de FG.

**Cuadro 4.3.1.2. Inversión productiva complementaria al apoyo de FG en 2005, por tipo de productor (%)**

Beneficiarios que:	Tipo de productor				Total general
	TP II	TP III	TP IV	TPV	
Utilizaban componentes similares	45.45	45.71	72.90	90.00	62.45
Utilizaban componentes similares de su propiedad	80.00	83.33	96.15	96.30	91.77
Sin el apoyo habrían realizado la inversión	45.45	44.76	58.88	60.00	52.57
Realizaron inversión con recursos propios	100.00	92.38	87.85	93.33	90.91
Realizaron inversión con otros programas	0.00	0.95	3.74	0.00	1.98
Utilizaron créditos	0.00	5.71	11.21	3.33	7.51
Utilizaron otras fuentes	0.00	4.76	7.48	10.00	6.32

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2005

En cuanto a la contribución de la inversión crediticia y de otras fuentes, para apoyar las unidades de producción, no se observa una tendencia clara entre los diferentes estratos

de productores, pues mientras en el 2003, los estratos inferiores reportan un mayor grado de utilización de estas fuentes, en el 2005, sucedió lo contrario.

En relación a la capitalización, el impacto logrado por el Programa, por concepto de maquinaria, equipo e infraestructura básica fue 21% en el 2005, superior a la capitalización lograda en el 2003 del 10% (Cuadro 4.3.1.3). Sin embargo, el impacto en la capitalización en animales, en el 2003 fue de 31%, el cual es superior al observado en el 2005 de sólo 10%. Estos resultados concuerdan con los diferentes montos de apoyo otorgados a los componentes relacionados en ambos años.

**Cuadro 4.3.1.3. Impacto de FG en la capitalización de las unidades de producción, 2003**

Año	Infraestructura			Animales			Total		
	AA	PA	PA/AA	AA	PA	PA/AA	AA	PA	PA/AA
2003	495,818	16,509	0.10	350,291	15,070	0.31	858,608	30,829	0.19
2005	1,026,200	15,550	0.21	376,758	11,016	0.10	918,920	26,566	0.10

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003 y 2005

Una desagregación por tipo de productor, indica que fueron los productores tipo II y tipo III, quienes se vieron más beneficiados en la capitalización por efecto del Programa (Cuadro 4.3.1.4), logrando tasas de capitalización de 16% y 8.7%, respectivamente, para el 2003, mientras que en el 2005, fueron similares, con una tasa de capitalización promedio cercana al 7%.

**Cuadro 4.3.1.4. Capitalización por tipo de productor, 2003**

Capitalización	TIPO DE PRODUCTOR				
	TOTAL	II	III	IV	V
Capital antes del apoyo	122,903,487	1,576,300	25,911,230	65,203,927	30,212,030
Capitalización	6,498,533	258,150	2,253,028	3,318,610	668,745
Tasa de capitalización	5.3	16.4	8.7	5.1	2.2

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

Cuando se analiza, la contribución conjunta del apoyo y la aportación del productor, como una proporción de la capitalización lograda, se observa que en promedio, ésta fue de 0.71 en el 2003, lo cual indica que por cada peso de capitalización, \$0.71 pesos provienen de la inducción generada por el Programa; esta contribución es mucho más significativa para los primeros estratos, y está estrechamente relacionada con el capital promedio que maneja cada estrato (Cuadro 4.3.1.5). Para el año 2005, estos valores fueron significativamente menores (0.41 en promedio), lo cual se debe a una mayor contribución promedio del productor en relación con la capitalización promedio.

**Cuadro 4.3.1.5. Capitalización y aportación promedio por tipo de productor, 2003**

Capitalización	TIPO DE PRODUCTOR				
	TOTAL	II	III	IV	V
Número de beneficiarios	185	12	66	87	20
Capital promedio	664,343	131,358	392,594	749,470	1,510,602
Capitalización promedio	35,127	21,513	34,137	38,145	33,437
Aportación gobierno promedio	22,297	12,201	20,008	24,226	27,517
Aportación beneficiario promedio	27,051	15,117	21,692	29,313	42,059
Efecto multiplicador	0.71	0.79	0.82	0.71	0.48

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

El impacto logrado en el 2003 en capitalización productiva por especie animal, fue superior en ovinos de cría y abejas y menor en las especies tradicionales explotadas en la entidad. En el año 2005, los componentes hembras ovinas disminuyeron dramáticamente comparado con los dos años anteriores y el componente abejas reinas se incrementó, lo cual se refleja claramente en el grado de capitalización de estas especies (Cuadro 4.3.1.6).

**Cuadro 4.3.1.6. Cambio en capitalización por especie apoyada, (%)**

Año	Especie o propósito				General
	Bovinos cría	Bovinos leche	Ovinos cría	Abejas	
2003	0.06	0.05	0.92	0.27	0.19
2005	0.05	0.24	0.18	0.60	0.10

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003 y 2005

Los componentes que más contribuyen a la capitalización son relacionados con hembras, seguido de infraestructura e instalaciones, particularmente en ganado lechero (Cuadro 4.3.1.7).

**Cuadro 4.3.1.7. Cambio promedio en capitalización por componente apoyado (%)**

Año	Componente <sup>1</sup>						General
	1	2	3	4	5	6	
2003	0.08	0.10	0.04	0.23	0.72	-0.02	0.19
2005	0.05	0.26	0.02	0.15	0.17	0.10	0.10

Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003 y 2005

<sup>1</sup>1=Maquinaria, equipo y herramientas; 2=Infraestructura e instalaciones; 3=Sementales; 4=Semen, embriones, abejas reinas; 5=hembras; 6=semillas de pasto

#### 4.3.2 Producción y Productividad

El incremento en **producción** (escala por rendimiento), creció en promedio 8.0%, siendo del 25.0 para el primer estrato y del 4.0% para el último. Estos resultados, están estrechamente relacionados con el tipo de componente que se otorga, y que probablemente repercuten más en la sustitución de componentes que ya poseen los

productores de los estratos superiores, o en el crecimiento del inventario ganadero en los estratos inferiores.

Lo anterior está estrechamente relacionado con el incremento en la escala por efecto de FG., en la que se encontraron mejoras relevantes en torno al aumento en unidades de producción en ovinos, en donde el crecimiento, después del apoyo, llegó al 53%. La magnitud del impacto por este concepto, en abejas fue de 12% y en menor escala, de 9% y de 4%, para bovinos de leche y bovinos de carne, respectivamente.

Estos hallazgos muestran que los logros más notables se están dando en las actividades ganaderas no convencionales, lo que revela que la inversión productiva se manifiesta con mayor intensidad, en actividades pecuarias con poco desarrollo técnico y productivo, comparado con las especies de mayor tradición.

Sobresale el poco cambio que se registró en rendimiento global (1.4%), con una ligera variación entre estratos de productores, indicando que uno de los principales objetivos del Programa que es elevar la productividad de la UPR, no ha registrado avances significativos. De ahí la necesidad de mejorar la pertinencia de las inversiones tanto en el aspecto del tipo de componentes, como en la focalización, para lograr impactos significativos en productividad.

#### **4.3.3 Impacto Tecnológico**

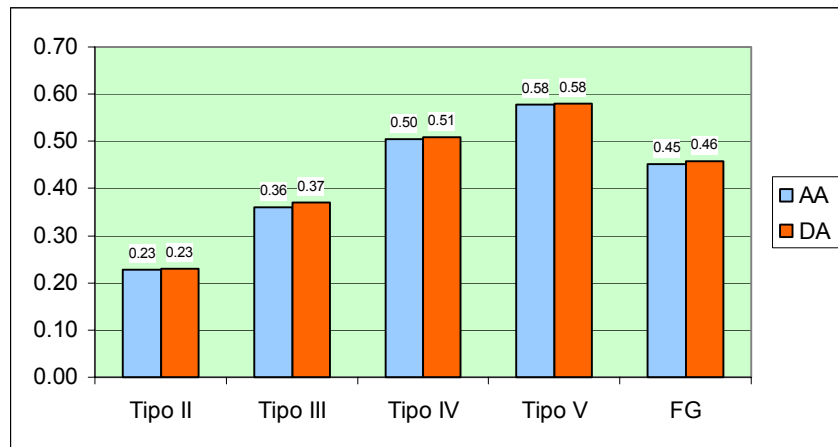
El análisis sobre los cambios técnicos realizados como consecuencia de los apoyos, se realizó sobre la base de la calidad animal, la infraestructura y equipamiento y la alimentación.

En este aspecto, los beneficiarios del Programa que recibieron apoyo en el 2003, muestran un índice de nivel tecnológico global de 0.45 registrado antes del apoyo y un 0.46 después del apoyo (Figura 4.3.3.1), lo que indica un progreso poco significativo a un ya de por sí nivel alto comparado con la media nacional (0.33).

Para los beneficiarios del 2005, el nivel y cambio tecnológico de sus unidades de producción, fue similar al 2003 (Figura 4.3.3.2), lo que revela la necesidad de propiciar el apoyo con otro tipo de componentes que repercutan significativamente en el cambio tecnológico y de aplicar criterios de elegibilidad, basados en la estratificación de los productores.



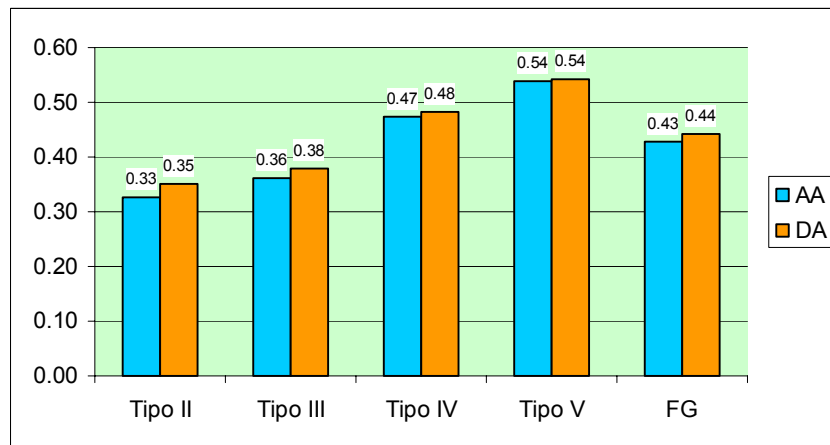
**Figura 4.3.3.1. Índice del nivel tecnológico existente por tipo de productor, antes y después del apoyo en la UPR de beneficiarios apoyados en 2003**



Fuente: Base de datos de los cuestionarios para beneficiarios 2003

Estos resultados pudieran deberse en parte a que muchos productores solicitan componentes similares a los que ya poseen (62.7%), y que han recibido esos apoyos en al menos dos ocasiones (27.2%), lo cual les ha permitido en los 10 años que tiene el Programa hacerse de mejores tecnologías, por lo que requiere componentes de mejor calidad, para seguir prosperando en este aspecto.

**Figura 4.3.3.2. Índice del nivel tecnológico existente por tipo de productor, antes y después del apoyo en la UPR de beneficiarios apoyados en 2005**

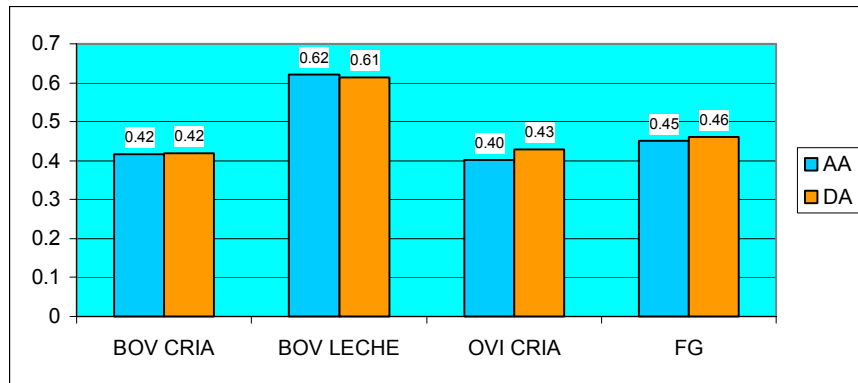


Fuente: Base de datos de los cuestionarios para beneficiarios 2005

En cuanto al comportamiento del nivel tecnológico, se tiene que, en la medida en que se avanza de nivel, este aumenta y el cambio disminuye; esto fue evidente en el 2005, como se muestra en la figura 4.3.3.3. Esto resulta lógico, si se considera que los estratos superiores de productores habitualmente están más tecnificados por lo que el efecto del Programa tiende a reducirse, a diferencia de lo que ocurre con los estratos inferiores.

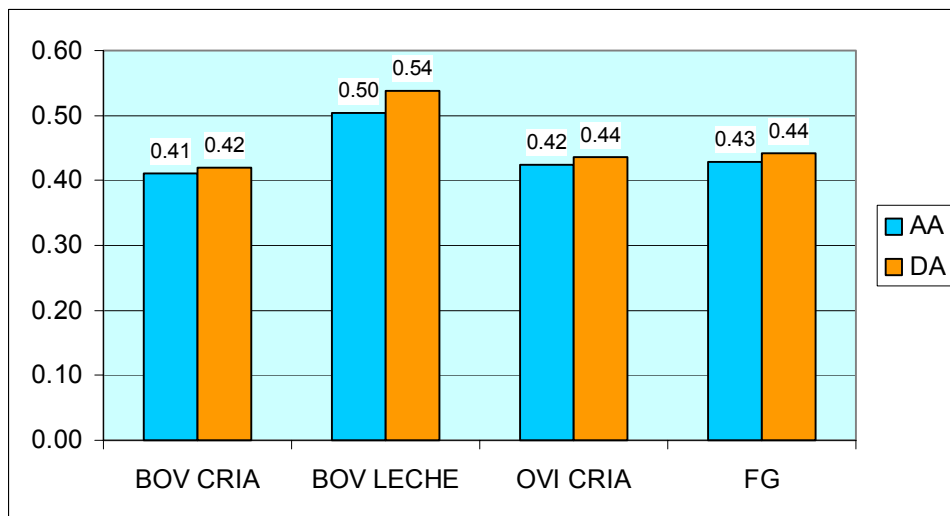
Es importante mencionar que son los productores de bovinos de leche los que por las características intensivas de producción, tienen el mas alto nivel tecnológico, siendo además, los que normalmente solicitan componentes que impactan mas en el avance tecnológico (Figuras 4.3.3.3 y 4.3.3.4). Llama también la atención el estancamiento tecnológico de los productores de bovinos de carne, la mayoría de los cuales produce bajo condiciones extensivas.

**Figura 4.3.3.3. Índice del nivel tecnológico existente por especie y propósito, antes y después del apoyo en la UPR de beneficiarios apoyados en 2003**



Fuente: Base de datos de los cuestionarios para beneficiarios 2003

**Figura 4.3.3.4 Índice del nivel tecnológico existente por especie y propósito, antes y después del apoyo en la UPR de beneficiarios apoyados en 2005**



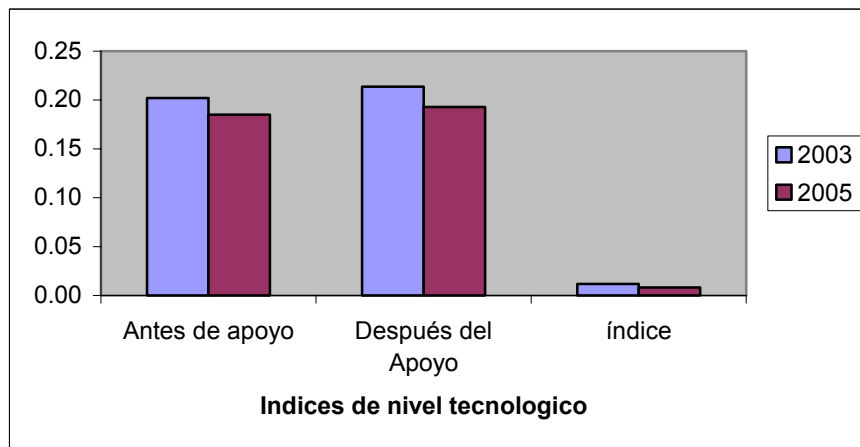
Fuente: Base de datos de los cuestionarios para beneficiarios 2005

**Cambio tecnológico en la calidad animal.** El Programa FG ha favorecido el mejoramiento genético, a través del apoyo para que los productores incorporen animales

de cada vez mejor calidad en sus hatos ganaderos y con ello, mejoren sus índices de productividad y de ingresos.

El índice de innovación tecnológica después del apoyo, para el 2003 fue en promedio de 0.21 y bajo ligeramente en 2005 con 0.19. Esto representó un incremento de solamente un punto porcentual en ambos años (Figura 4.3.3.5). Aunque en las reglas de operación, se establecen requisitos específicos para asegurar la calidad genética de los animales apoyados, se detecta la necesidad de establecer apoyos diferenciados de tal forma que los productores que ya han alcanzado cierto nivel de mejoramiento genético, tengan posibilidades de ser apoyados con animales de valor genético probado y superior a los que actualmente ofrece el Programa.

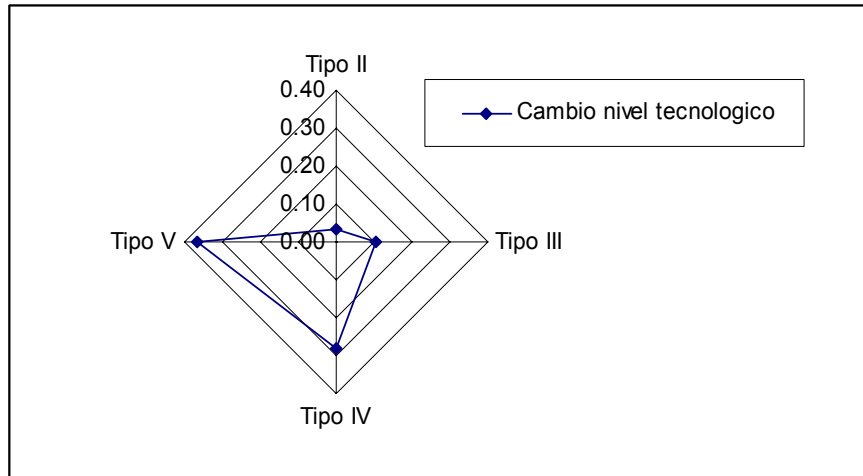
**Figura 4.3.3.5. Cambio en el nivel tecnológico alcanzado en la calidad animal por efecto de FG en 2003 y 2005**



Fuente: Base de datos de los cuestionarios para beneficiarios 2003 y 2005

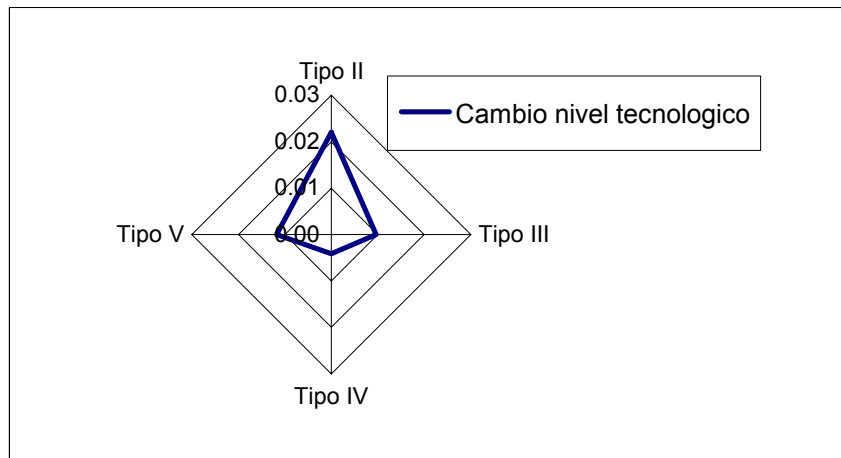
Cuando el índice de cambio en el nivel tecnológico en animales, se desagregó por tipo de productor, se encontró que en 2003, fueron los productores de los estratos superiores donde se manifestó con más amplitud este cambio (Figura 4.3.3.6), mientras que en el 2005 (Figura 4.3.3.7) sucedió lo contrario. Es indudable, que la tipología de los productores juega un papel significativo en la magnitud del cambio tecnológico en este rubro, pero también hay que considerar que los conceptos y equivalencias que se manejan para la obtención de este indicador, son un tanto subjetivos, y no reflejan la verdadera jerarquía en cuanto al nivel tecnológico alcanzado por los productores en cuanto a la calidad de los animales.

**Figura 4.3.3.6. Cambio en nivel tecnológico por tipo de productor para calidad animal 2003**



Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

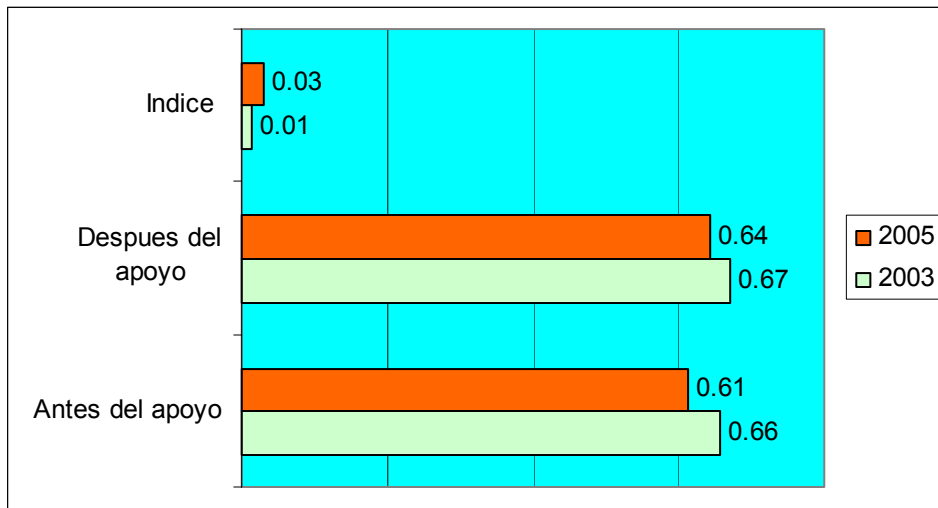
**Figura 4.3.3.7. Cambio en nivel tecnológico por tipo de productor para calidad animal 2005**



Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2005

**Cambio tecnológico en infraestructura.** El impacto de la mejora en la capacidad productiva sobre el cambio en el nivel tecnológico debido a la inversión en infraestructura y equipo, fue ligeramente mayor en el 2005 (0.03) comparado con el 2004 (0.01). Lo más notable a destacar es la contribución que la infraestructura hace sobre el índice global de nivel tecnológico, como se observa en la figura 4.3.3.8.

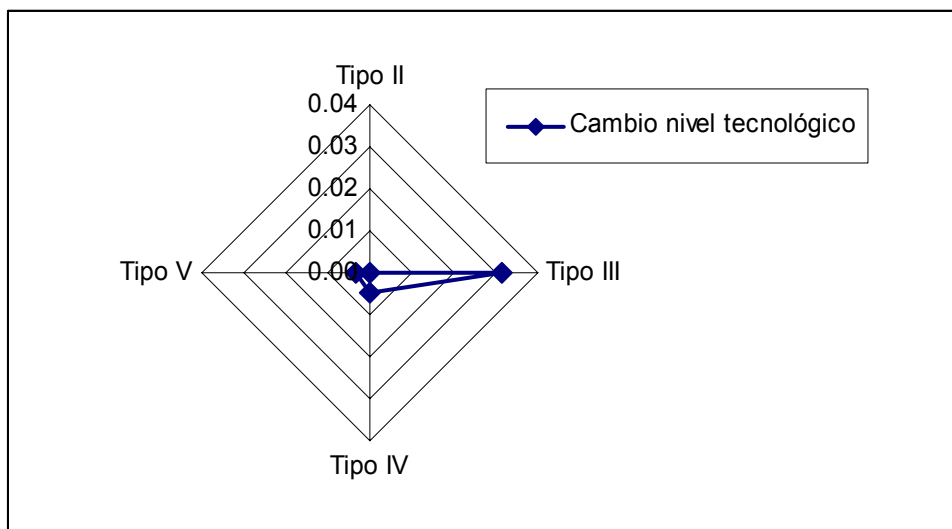
**Figura 4.3.3.8. Cambio en el nivel tecnológico alcanzado en infraestructura y equipamiento por efecto de FG en 2003 y 2005**



Fuente: Base de datos de los cuestionarios para beneficiarios 2003 y 2005

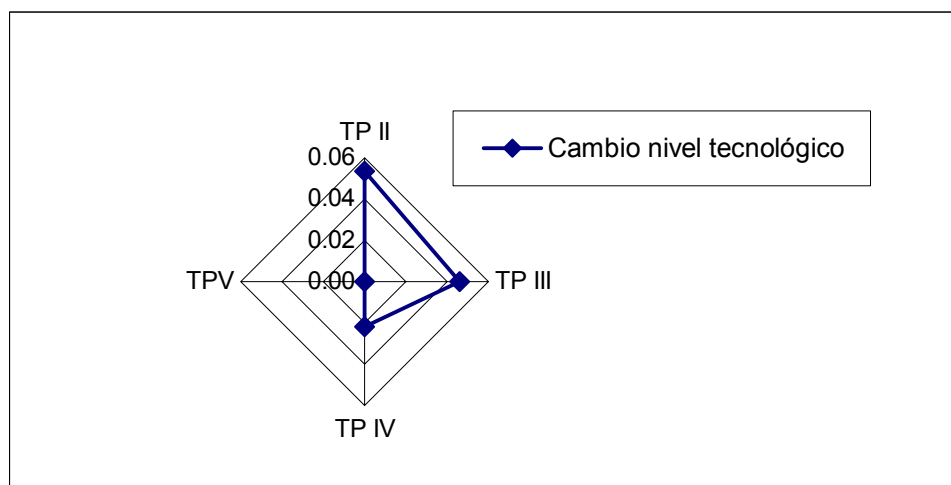
Los promedios comparados entre el 2003 y el 2005, en el nivel del cambio tecnológico por estrato muestran un cambio superior en los productores del estrato III en el año 2003 (Figura 4.3.3.9) y en los estratos II y III en el 2005 (Figura 4.3.3.10). Para este tipo de productores, el adquirir infraestructura por primera vez a través de los apoyos de Alianza o sustituirla por una más moderna, representa un avance significativo en su nivel tecnológico.

**Figura 4.3.3.9. Cambio en nivel tecnológico por tipo de productor para infraestructura 2003**



Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2003

**Figura 4.3.3.10. Cambio en nivel tecnológico por tipo de productor para infraestructura 2005**



Fuente: Base de datos del cuestionario para beneficiarios 2005

**Cambio tecnológico en la alimentación.** El índice en cambio tecnológico atribuible a FG, fue en promedio de 0.48 y 0.49 para los dos años analizados. En el análisis desagregado por tipo de productor se detecta una tendencia en donde los menores índices de nivel tecnológico, se ubican en los primeros estratos, y aumentan progresivamente conforme se avanza en la escala tipológica. En contraparte el cambio es más perceptible en los estratos menores. Lo anterior, ratifica la noción de que el Programa de Fomento Ganadero tiene impactos más significativos en los estratos de ganaderos menos tecnificados.

#### 4.4 Sanidad e inocuidad

La prevención y el control de la salud animal y la inocuidad y sus productos, se consideran de importancia estratégica en el Estado. De esta manera, el PFG, como cualesquier otro programa similar, se ajusta a las normas para conservar y avanzar en el estatus sanitario establecido por las autoridades estatales y federales.

Así, como requisito ineludible para otorgar apoyos relacionados con animales (sementales, vientres colmenas y material genético), se establece la condición de entrega a la presentación de un certificado oficial de salud.

Existe también una estrecha vigilancia de las autoridades apoyadas por comité de Protección y Fomento Pecuario, con la cooperación decidida de las organizaciones de productores, en lo que se refiere a la movilización de los animales entre las distintas regiones clasificadas de acuerdo a la prevalencia de la tuberculosis y otras enfermedades.

El productor chihuahuense está cada vez más consciente de la importancia de acatar las normas sanitarias, por el impacto que estas tienen en la comercialización de sus productos, sobre todo los orientados a la exportación y sabe que una falta de control y acatamiento de las medidas sanitarias, limitaría fuertemente su participación en el mercado internacional, lo cual sería muy lamentable para un Estado con una gran tradición en la exportación de becerros.

Otro aspecto importante es que de establecerse engordas en las zonas agrícolas, como esta contemplado en el futuro inmediato, habrá que poner especial cuidado en el cumplimiento de las normas sanitarias ya que por ser zonas donde se localizan los establos lecheros, actualmente están consideradas zonas de restricción para la movilización del ganado. De ahí que el Programa deberá fortalecer su relación con otros programas de control sanitario y de apoyo a la ganadería como son Sanidad Animal, el Comité de Fomento y Protección Pecuaria, el PROGAN y el SINIIGA.

#### **4.5 Valoración de conjunto sobre los impactos del Programa**

Los principales impactos derivados de las acciones del Programa, tienen que ver con el tipo de apoyos otorgados a los productores. En el Estado, dichos apoyos fueron orientados primordialmente hacia la producción primaria, vía atención a la demanda.

Por esta razón, fue en la inversión y capitalización donde se observaron los mayores efectos. Esto resulta lógico, si se considera que el Programa FG, constituye casi la única alternativa para la capitalización de las UPR, debido a la escasez y el costo del financiamiento bancario. Sin embargo, los recursos del Programa parecen ser cada vez mas limitados para atender una demanda que en el año anterior creció mas del 50%.

De ahí la importancia que el productor se integre en una organización y a través de una figura formal, y con apoyo de la asistencia técnica y asesoría, busque otras alternativas de financiamiento que le permitan, no solo capitalizarse sino participar activamente en otros eslabones mas rentables de las cadenas productivas.

El mayor número de beneficiarios atendidos corresponde a PBIT, y son los que a distancia de tres años parecen haber mejorado significativamente sus ingresos, mientras que los productores clasificados como RP no tuvieron impacto significativo, debido a la magnitud del apoyo en relación con el capital o tamaño de la unidad de producción.

Los niveles de producción se han visto mejorados, especialmente por los apoyos que ha otorgado el Programa para el mejoramiento de la calidad genética de los hatos ganaderos y para la infraestructura lechera.

El nivel tecnológico de los productores ha tenido un mayor impacto en los estratos medio e inferior de la tipología, al ir sustituyendo paulatinamente animales criollos por otros de mejor calidad y practicas de manejo y alimentación tradicionales, por otras basadas en tecnología moderna, como es el caso de la actividad lechera bovina y caprina, tradicional.

El poco impacto del empleo por efecto del Programa, esta asociado por un lado, a la naturaleza extensiva de las explotaciones, las cuales ocupan escasa mano de obra, y por otro lado, a la orientación del Programa hacia la producción primaria, la cual normalmente genera escasas fuentes de empleo. Otro factor que ha cobrado importancia en los últimos años, es la falta de interés por emplearse en las actividades agropecuarias primarias, motivado principalmente por los bajos salarios.

#### **4.6 Fuentes de información**

Base de datos de beneficiarios 2003 y 2005.

Indicadores generados de encuestas a beneficiarios del 2003 y 2005.

Segundo taller de soporte técnico, para el cálculo de indicadores de proceso e impactos.

Entrevista personal con responsables técnicos de programas.

Entrevista personal con Presidente de la Unión Ganadera Regional de Productores de Ovinos y Caprinos del Estado de Chihuahua.



## Capítulo 5

### Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

En este apartado, se presenta a manera de conclusión, una serie de reflexiones sobre la problemática y retos del entorno estatal y la capacidad de respuesta del Programa; también se presentan en forma resumida los principales hallazgos relacionados con la gestión y los impactos y se dan recomendaciones derivadas de esta evaluación, que contribuyan a fortalecer la funcionalidad, la eficacia operativa y los impactos del Programa.

##### ***5.1.1 Correspondencia entre la problemática subsectorial y la respuesta del Programa.***

El entorno del Programa Fomento Ganadero, desde su implementación en el Estado en 1996, ha evolucionado fundamentalmente hacia el fortalecimiento de la estructura productiva con la finalidad de lograr un mayor grado de competencia en los mercados nacionales e internacionales, para lo cual requiere superar los rezagos en materia de repoblación del hato ganadero, capitalización, productividad y rentabilidad de las UPR, todo esto en un marco de sustentabilidad y preservación de los recursos naturales.

En el ejercicio que se evalúa, la inversión realizada se centró fundamentalmente en el eslabón de producción primaria, y en el apoyo a la capitalización a través del equipamiento de las unidades de producción rural, como una estrategia inicial para avanzar en la integración de cadenas agroalimentarias y a la inducción del cambio técnico mediante el apoyo para la repoblación de hato ganadero con animales de mejor calidad genética.

Las actividades pecuarias que enfrentan los mayores retos en su proceso productivo y en el acceso a mercados, son la lechería, la ovinocultura y la caprinocultura desarrollada por pequeños y medianos productores, donde existe una oportunidad de mejora en infraestructura, equipamiento y de mejoramiento genético. La organización, la asistencia técnica y la capacitación para este segmento, se consideran elementos indispensables para mejorar la productividad y la calidad e inocuidad de sus productos.

Por su parte, las adecuaciones que se han realizado al Programa en sus 10 años de operar en el Estado tales como: el enfoque de integración de cadenas, la prioridad en la asignación de recursos mediante proyectos, la focalización a PBIT y RP, entre otros, no han tenido el impacto esperado, debido principalmente a la falta de seguimiento de los proyectos y a una inercia en la presentación de proyectos individuales en atención a la demanda libre.

El fomento de las cadenas productivas y la constitución de los CSP constituyen otro reto para buscar la apropiación y valor agregado de los procesos productivos que generen bienestar, riqueza y empleo en el subsector. En este sentido, los apoyos orientados a la integración de cadenas agroalimentarias, todavía no se han traducido en acciones

concretas que expresen en la práctica esta orientación, salvo en la actividad lechera, donde se observa una integración incipiente.

Por otra parte, el DPAI que inició este año en el Estado, aunque tiene criterios de focalización y componentes adecuados al Programa de Alianza en general, resultan de poco valor estratégico y hasta cierto punto, desvinculados con los objetivos del Programa FG.

Por otro lado, existe una influencia muy marcada de tienen los criadores de razas especializadas (proveedores de sementales), en la definición de prioridades de inversión y una deficiente estratificación de los productores, que le permita focalizar adecuadamente los apoyos. Parte de esta problemática está siendo resuelta en el ejercicio 2006, al establecer un sistema de calificación y aprobación de solicitudes con base en criterios claros de ponderación eliminando de esta forma los sesgos que se presentaban en cuanto a regiones, estratos de productores, clientelismo, etc.

### ***5.1.2 Principales resultados de la evolución de la gestión del Programa en el Estado***

En cuanto al aporte de recursos, se registra una evolución favorable tanto en magnitud (Con excepción del 2006), como en la mezcla de recursos estatales y federales. El gobierno del Estado, consciente de la importancia estratégica del sector agropecuario, tiene una participación cada vez más equitativa, en relación con la inversión federal. Esta evolución, ha propiciado un mayor estímulo a la inversión corresponsable por parte del productor.

Como resultado de la compactación de programas, el productor tiene ahora acceso a apoyos integrados, que no solo le facilitan los trámites, sino que le permiten potencializar dichos apoyos.

El Programa general de **Alianza para el Campo**, cubre prácticamente toda la gama de estratos socioeconómico de productores: sin embargo, por razones estratégicas, el PFG se enfoca primordialmente hacia PBIT y RT, dejando que el Programa Desarrollo Rural atienda a estratos de menores recursos. Este criterio de focalización, responde a la orientación del Programa hacia la capitalización y el cambio tecnológico de las UPR, que por su naturaleza requieren de inversiones que estos últimos, normalmente no están en posibilidades de realizar.

En el ejercicio que se evalúa, se observa una disminución significativa de los productores V, y la incorporación de un mayor número de beneficiarios en los tipos III y IV. Los primeros, porque generalmente son quienes menos requieren del apoyo, salvo en el componente sementales, donde los estratos superiores, son los que en su mayoría lo reciben. De acuerdo con lo anterior, es evidente la existencia de una adecuada focalización derivada de los procedimientos para clasificar las solicitudes recibidas.

La producción bovina lechera y la rehabilitación de tierras de pastoreo tuvieron el mayor impulso, gracias a los componentes relacionados con la infraestructura y equipamiento y rehabilitación de tierras de pastoreo, donde se concentraron respectivamente el 11.3 y 20% del total de los recursos. En general, la inversión para equipamiento e infraestructura representó el 45% del monto aplicado en el 2005. La segunda prioridad fue la adquisición de sementales y vientres bovinos que representaron el 28.1 y 28.5% respectivamente.

La distribución geográfica de las solicitudes y montos apoyados en los últimos 5 años, muestran un sesgo considerable, lo cual se atribuye entre otras razones, a los medios de difusión utilizados, a las características socioeconómicas de las diversas regiones del Estado y en el caso particular del DDR Chihuahua, a la concentración y a la facilidad de acceso de los productores al Programa, teniendo estas regiones ventajas definitivas. La evaluación de las solicitudes utilizando criterios de prioridad ponderados, como es el caso para el 2006, seguramente contribuirá a disminuir este sesgo.

La modalidad que estimula la presentación de proyectos productivos para acceder a los apoyos del Programa FG ha evolucionado favorablemente, en función de la presentación de un mayor número de solicitudes con tendencias hacia la integralidad y la diversificación de las actividades productivas. El avance es de un 27% de solicitudes apoyadas vía proyecto, indica un margen considerable de oportunidad, de acuerdo a la distribución deseable marcada en las reglas de operación.

Para el fomento a la integración de cadenas agroalimentarias, en año 2004, se apoyaron tres proyectos lecheros con recursos de ejecución nacional, los cuales no han sido evaluados en sus impactos. En el ejercicio 2005, se ejerció también un proyecto de esta misma naturaleza para promover la repoblación del hato ganadero de bovinos de carne. Estos recursos resultan importantes ya que por su magnitud, tienen mas impacto en la integración de cadenas agroalimentarias y promueven el fortalecimiento de las organizaciones de productores.

Los comités sistema producto no se han constituido formalmente en el Estado con excepción del apícola el cual esta en una fase incipiente. El esfuerzo de SAGARPA para promover su constitución, no ha tenido el éxito deseado, debido al poco interés por parte de todos los actores involucrados en apropiarse del concepto de la figura del sistema producto. Estos resultados son congruentes con la opinión de los beneficiarios entrevistados, quienes manifestaron desconocer todo lo relacionado con los sistemas.

El Subprograma DPAI, establecido en el 2005, satisface una necesidad de capacitación, asistencia técnica y de gestión solicitada por los productores en las evaluaciones anteriores. Se considera oportuno, realizar una adecuada planeación estratégica para su operación eficiente, tomando en cuenta las experiencias obtenidas de su implementación en otras entidades federativas. Actualmente, el presupuesto es limitado y se observa cierto grado de desvinculación con el subprograma Fomento Ganadero. Hay que considerar que el subprograma esta en una etapa de arranque, por lo que habrá que esperar a que madura para hacer una evaluación objetiva del mismo.

### **5.1.3 Principales impactos**

El cambio en el ingreso bruto por efecto de Alianza, fue en promedio de un 9.0%, y esta estrechamente relacionado con el tipo de componente recibido. Fue menor para aquellos productores que recibieron uno o dos sementales o para aquellos que fueron apoyados con infraestructura para rehabilitación y equipamiento de sus UPR, los cuales tiene efecto a más largo plazo.

En cuanto al cambio en el ingreso bruto por tipo de productor, éste tuvo mayor significancia en los productores del estrato bajo (II; 28%) y disminuyó paulatinamente en los estratos superiores (6,6%). Un cambio en la escala (unidades de producción) en los primeros, explica en gran medida este comportamiento. En cambio, para los productores

del estrato V, su nivel de ingresos antes al apoyo era importante, por ello las posibilidades de aumentos en ingresos debidos a FG son más difíciles de lograr.

En cuanto a las actividades productivas apoyadas por FG, se encontró que los impactos más significativos sobre el ingreso, y que además muestran un gran potencial de desarrollo sostenible fueron: la ganadería ovinocaprina y la apicultura.

En el caso de los empleos contratados durante 2003, el Programa FG impactó en 6.85% comparado con el 6.66% por otras causas. Estos resultados indican un cambio moderado en la contratación de empleos; Sin embargo, la generación de empleo familiar, se redujo -0.61% por concepto de Alianza y mantuvo un cambio moderado por otras causas. Al parecer, las pequeñas UPR, donde antes se concentraba la mano de obra familiar, están teniendo dificultad para convencer a los miembros jóvenes de la familia a integrarse a sus explotaciones, quizás por las pocas expectativas económicas que estas generan.

En relación a la generación de empleo, el aporte de los diversos sistemas de producción apoyados por Fomento Ganadero 2003 y 2005, se concentró fundamentalmente en la ganadería ovina de cría y moderadamente en la ganadería bovina de carne. En la ganadería lechera el efecto del cambio fue nulo o negativo por efecto de FG, tanto en el empleo contratado como en el familiar.

La generación de empleo e ingresos depende en gran medida de diversificación productiva y del avance hacia los eslabones superiores de la cadena productiva; por ello, se deberá reflexionar sobre el poco impacto que el Programa tiene sobre estos indicadores, y en todo caso replantear los objetivos y proponer que sean otro tipo de programas, con mas posibilidades de inversión los que se enfoquen en apoyar y promover actividades que impacten significativamente en estos indicadores.

En relación a la capitalización por efecto de FG, se puede señalar que éste ha sido un detonante de la inversión ganadera. Con el apoyo del Programa, el productor ha logrado hacerse de bienes de capital, conservar en mejor condición sus unidades productivas y, avanzar tecnológicamente y producir con un mayor grado eficiencia. Esto se logra a base de componentes tales como maquinaria, equipo e infraestructura básica moderna, o animales de mas calidad genética. En este sentido, los productores tipo II y tipo III, se vieron más beneficiados, logrando tasas de capitalización de 5.3 y 16.4% para el 2003, y similares en el 2005.

La tasa de capitalización fue 0.71 en el 2003, lo cual indica que por cada peso de capitalización, \$0.71 pesos provienen de la inducción generada por el Programa; ésta contribución fue mucho mas significativa para los primeros estratos.

El impacto logrado en el 2003, en inversión y capitalización productiva por especie animal, fue superior en ovinos de cría y abejas y bajo en las especies tradicionales explotadas en la entidad. En el año 2005, los componentes hembras ovinas disminuyeron dramáticamente comparado con los dos años anteriores y el componente abejas reinas se incrementó, lo cual se refleja claramente en el grado de capitalización de estas especies.

Como resultado del análisis de la información de las encuestas, se encontró que los componentes que más contribuyen a la capitalización son: hembras, seguido de infraestructura e instalaciones, particularmente en ganado lechero. Es evidente la

respuesta favorable que el Programa tiene en mejorar la infraestructura productiva y el tamaño de los hatos.

El cambio en producción, fue moderado a bajo, lo que demuestra que el Programa contribuye mas en la sustitución de componentes que ya poseen los productores o en el crecimiento del inventario ganadero, que en impulso a la productividad, lo cual fue más notorio entre los productores de los estratos medios y altos. Lo anterior, sugiere la necesidad de mejorar la pertinencia de las inversiones tanto en el aspecto del tipo de componentes, como en la focalización, para lograr impactos significativos en productividad.

En cuanto nivel tecnológico los beneficiarios del Programa que recibieron apoyo en ambos años, muestran un avance poco significativo. Muchos productores solicitan componentes similares a los que ya poseen y han recibido esos apoyos en al menos dos ocasiones, lo cual les ha permitido en los 10 años que tiene el Programa hacerse de mejores tecnologías, por lo que requiere componentes de mejor calidad, u otro tipo de componentes que repercutan significativamente en el cambio tecnológico.

En cuanto a los estratos de productores en la medida en que se avanza de estrato, el nivel tecnológico aumenta y el cambio disminuye; esto resulta lógico, si se considera que los estratos superiores de productores habitualmente están más tecnificados por lo que el efecto del Programa tiende a reducirse, a diferencia de lo que ocurre con los estratos inferiores.

Resulta importante destacar que son los productores de bovinos de leche los que tienen el mas alto nivel tecnológico, siendo además, los que normalmente solicitan componentes que impactan mas en el avance tecnológico.

## **5.2 Recomendaciones**

Las recomendaciones constituyen la parte primordial de la evaluación. Estas, emanan de un análisis de la evolución y las tendencias observadas, así como del cálculo de indicadores de gestión y de impacto claves, cuyo propósito es contribuir a la efectividad del Programa y al logro de sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

### **5.2.1 Entorno y resultados del Programa**

En el entorno de las actividades pecuarias, sobresale la baja productividad y el deterioro de los recursos naturales, por lo que se recomienda otorgarle alta prioridad a los apoyos relacionados con la rehabilitación de las tierras de pastoreo. En este sentido, el Programa deberá estar fuertemente vinculado con el PROGAN, FIRCO, entre otros, y utilizar la información de seguimiento generada por estos programas, como base para evaluar las solicitudes. Se recomienda establecer un convenio de colaboración con las Instituciones de Educación Media y Superior Agropecuarias del Estado, para que a través de sus programas de servicio social y prácticas profesionales se de seguimiento y se evalúe el impacto de este componente, sobre la recuperación y conservación de los recursos naturales.

Acciones importantes, serían sin duda, reestablecer los inventarios ganaderos, mas esto deberá de estar basado en la sustentabilidad de los recursos naturales, para lo cual es necesario fortalecer acciones como la tecnificación y reglamentación del uso de tierras de

pastoreo, lo cual esta pendiente de atender de acuerdo con lo contemplado en el Plan Sectorial 2004-2010. Para empezar a trabajar en este sentido, es necesario que se estructure un banco de datos de productores con información generada por otros programas federales y estatales, entre ellos el PROGAN y el SIINIGA, que sirvan como base para la verificación de la información proporcionada en los proyectos o cédulas, cuando se evalúan las solicitudes.

Considerando que la caprinocultura y la ovinocultura, son actividades con un gran potencial, y que coadyuvan en el logro de la diversificación productiva y que es donde se presenta una mayor oportunidad de inducir el avance hacia los eslabones superiores de la cadena productiva, se recomienda que se promueva y se oriente la inversión para estas actividades, hacia el acopio, la engorda y la industrialización de la leche de cabra. Esto se puede impulsar, si dentro de la calificación de las solicitudes se le da una mayor ponderación a los proyectos con esta orientación.

Con respecto al componente semental bovinos de carne, es conveniente considerar la posibilidad de otorgar apoyos diferenciados, para que los productores, sobre todo del sector social puedan tener acceso a sementales adecuados a sus condiciones productivas y económicas, para lo cual habría que hacerse ajustes a la normativa. Mediante una estricta supervisión técnica, este tipo de productores podría adquirir toros de ganaderos vecinos de reconocido prestigio, que ya han alcanzado un mejor nivel de mejoramiento en sus hatos, logrando con esto que se obtengan animales mas adaptados y se puedan incorporar a la producción en un menor tiempo.

En lo referente a impulsar una nueva industria de la engorda, sacrificio y producción de cortes clasificados, en bovinos de carne o la elaboración de productos derivados de la leche, la participación del Programa se ve limitada, dada la magnitud de las inversiones requeridas. Sin embargo, el Programa puede formar parte de la mezcla de recursos en proyectos bien estructurados y congruentes, con otras instituciones como son FIRA, FIRCO, Fondo PYME, en aspectos tales como apoyos para: la organización de los productores, la elaboración de proyectos, sanidad animal, etc.

### **5.2.2 Gestión del Programa en temas relevantes**

Es fundamental integrar la información dentro y entre programas de FG, ya que actualmente se encuentra muy dispersa y heterogénea, con variaciones considerables en los padrones entre años. Se requiere fortalecer en cuanto a acceso, confiabilidad y oportunidad de la información el OEIDRUS y el SISER como sistemas información y documentación que permitan concentrar física y electrónicamente los documentos generados por el Programa, esta es una condición indispensable, no solo para las evaluaciones internas y externas, sino para que sean utilizados en procesos de planeación estratégica, tendiente a mejorar la eficacia operativa y los impactos del Programa.

En el Estado de Chihuahua no se cuenta con un estudio de estratificación de productores, lo cual permitiría focalizar los recursos con más sentido socioeconómico y contribuiría a establecer un esquema de apoyos diferenciados que proporcione un beneficio más adecuado a las necesidades de los productores y en función de sus prioridades. Se recomienda, la elaboración de un estudio de estratificación adecuada a las condiciones socioeconómicas de los productores del Estado de Chihuahua.

Se recomienda establecer mecanismos de control interno, para supervisar que el Programa se opere con imparcialidad y transparencia, en todos los niveles de atención a los productores y que se informe oficialmente y de manera oportuna a los productores, las razones por cuales no fue aprobada su solicitud, así como la notificación de los pagos.

Se toma la inquietud de los productores en el sentido de que se incremente el número de sedes para la entrega de sementales apoyados por el Programa y que dicha entrega se realice mediante un mecanismo de sorteo, lo cual le daría un mayor grado de transparencia al proceso. La conveniencia de dar respuesta a estas inquietudes deberá ser analizada en el seno del COTEGAN.

Otra inquietud manifestada por los productores es que se consideren como prioritarias para el siguiente ejercicio, las solicitudes vía proyecto, que por razones presupuestarias no fueron aprobadas en el año que se solicitaron, con las actualizaciones correspondientes.

### **5.2.3 Impactos**

Se recomienda conjugar e incrementar los esfuerzos de la SAGARPA y SDR, para promover la participación activa de los distintos sectores relacionados con el sector pecuario en la conformación de los comités de sistemas-producto, como una estrategia de fortalecimiento de las cadenas de valor y de organización, para hacer frente a los retos que implican la conservación del estatus sanitario y la competitividad. Para el logro de este objetivo, se recomienda canalizar recursos de FG o de otras fuentes, para detonar la conformación de los comités de los sistemas-producto,

El Programa ha otorgado prioridad a la inversión de bienes de capital, dejando en segundo plano la inversión en capital social, (capacitación, transferencia tecnológica, asistencia técnica, etc.), con los resultados conocidos de bajo rendimiento y productividad y algunos casos, uso ineficiente de los bienes apoyados. El DPAI podría jugar un papel importante en el proceso. Se recomienda ampliar la cobertura del DPAI, y vincularlo estrechamente con el Subprograma Fomento Ganadero.

Haciendo una revisión de los anexos técnicos del 2005 y 2006, se encontró que los recursos asignados al DPAI, están etiquetados para apoyar a los productores clasificados como otro tipo de productores, siendo estos los que probablemente no requieran prioritariamente este apoyo. Deberá corregirse esta situación en los anexos mencionados, ya que en la práctica los apoyos vía DPAI, están focalizados hacia los productores de bajos ingresos en transición. También es importante que se difunda ampliamente los requisitos y beneficios que se pueden lograr a través de DPAI, ya que una gran mayoría de los productores los desconocen.

En virtud de que ya se tienen tres años de experiencia en la aprobación de solicitudes con proyectos productivos, es necesario que se realicen estudios específicos de los impactos productivos y económicos generados por esta modalidad de apoyo. Estos estudios se podrían realizar apoyándose en estudiantes de los últimos semestres de las carreras agropecuarias, bajo la supervisión de profesores investigadores y servirían como requisito académico para optar por un título profesional. Obvio mencionar los beneficios que estos estudios tendrían para el Programa.

Se insiste, en que el componente Ganado de Rodeo, se incluya nuevamente en el Programa FG, para que productores fuera de la zona considerada como marginada, también puedan ser elegibles y que los grupos indígenas y mestizos que actualmente explotan este ganado, cuenten con apoyos importantes de asistencia técnica para los mejorar parámetros productivos. El logro de estos objetivos, requiere que se revise y adecuen las normas, constituyendo un grupo de técnicos especializados que validen la pureza del ganado seleccionado, y establezcan las bases para que a mediano plazo, se puedan certificar y registrar este importante grupo genético, como una raza auténticamente chihuahuense. Así mismo, deberán establecerse políticas para evitar cruzar indiscriminadamente este ganado en la Sierra de Chihuahua, en aras de su conservación para su uso futuro en programas de producción.

### **5.3 Imagen futura del Programa**

Se vislumbra una demanda cada vez mayor y una capacidad de respuesta menor del Programa en función de los recursos asignados, especialmente si se quiere incursionar con mas énfasis en los eslabones secundarios de la cadena productiva.

El Programa requiere por lo tanto, ajustar sus estrategias para lograr impactar en estos eslabones productivos; una opción, sería destinar mas recursos al Programa, lo cual se ve poco factible en el futuro mediato.

Operar con un mayor grado de exigencia, y una estricta supervisión que garantice la aplicación correcta en términos de rentabilidad de la inversión, sería una alternativa adecuada, pero dejaría fuera a un gran número de productores, con lo que se violentaría el espíritu de Alianza, al volverse un programa elitista.

Finalmente, un escenario deseable y factible, sería la continuidad del Programa en términos de apoyos al sector primario y su incursión en los siguientes eslabones mediante apoyos al sector empresarial con recursos para la elaboración de proyectos de mayor envergadura, los cuales se sometieran a fuentes de financiamiento con mas posibilidades de inversión, como lo es FIRA, FIRCO, PYMES, FOCIR, etc. Mediante la mezcla de recursos con estas fuentes de financiamiento se podría también apoyar, gastos iniciales de operación y la capacitación y asistencia técnica de los productores involucrados en estas empresas.



## Bibliografía

- Anexos Técnico de los Programas Fomento Ganadero de la Alianza para el Campo 2001-2006.
- Baeza López Alonso. Establecimiento tipo inspección federal (TIF) y la industria de la carne. ¿Hacia donde?. Revista Chihuahua Ganadero. Órgano Informativo de la Unión Ganadera Regional de Chihuahua. Año 7, Volumen 35 Mayo-Junio 2005.
- Diario Oficial de la Federación, México, D.F. 7 de diciembre 2001 Ley de Desarrollo Rural Sustentable 2001.
- Diario Oficial de la Federación. Presupuesto Egresos de la Federación 2005.
- Diario Oficial de la Federación. Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2003. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).
- FAO-SAGARPA. 2005. Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Programa Fomento Ganadero 2005.
- FAO-SAGARPA. 2005. Términos de Referencia para la Evaluación Estatal del Programa Fomento de la Alianza para el Campo 2005. México, D.F.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Plan Estatal de Desarrollo 2004-2010. Mayo de 2005.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Secretaría de Desarrollo Rural, 2002 Programa Sectorial 2004-2010. Chihuahua.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Secretaría de Desarrollo Rural. Control de Movilización de Ganado. 2005.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. Secretaría de Desarrollo Rural. Cierres y avances Financieros y Físicos definitivos de la Alianza para el Campo 1996 -2005.
- INEGI.- Anuarios Estadísticos. www.inegi.gob.mx.est/
- Programa de estímulos a la producción ganadera, PROGAN-SINIIGA. Revista Chihuahua Ganadero. Órgano Informativo de la Unión Ganadera Regional de Chihuahua. Año 5, Volumen 24 Julio-Agosto de 2003.
- 
- SAGARPA 2005. Adecuación Reglas de Operación Alianza para el Campo.
- Sistema Integral de Información Agroalimentaria y Pesquera. www.siap.sagarpa.gob.mx/.

## **Anexo 1**

## Diseño de la muestra de los beneficiarios Fomento Ganadero, 2005

Se hizo una revisión exhaustiva y una depuración de las bases de datos 2003 y 2005, proporcionadas por la Coordinadora del CTEE, asegurándose de que estuviera completa y que quedaran identificados: el tipo de solicitud, el número de beneficiarios por grupo, localidad, dirección del beneficiario, montos apoyados por Alianza y por el productor, revisión de homónimos, etc.

Las bases se ordenaron alfabéticamente. El marco mastral incluyó solicitudes individuales, solicitudes grupales de uso particular y grupal de bienes para uso común. Los productores que accedieron a los apoyos por medio de una organización también fueron tomados en cuenta para la muestra.

### Cálculo del tamaño de muestra:

Se utilizó la metodología propuesta por la Unidad de Apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (UA-FAO).

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

$$n = \frac{\theta_{ij}}{1 + \left( \frac{\theta_{ij}}{N} \right)}$$

donde:  $\theta$  = parámetro para determinar el tamaño de una muestra aleatoria simple y con reemplazo para cada programa y año.

En el caso de FG,  $\theta = 269.8$ , para el 2003 y  $\theta = 275.1$  para el 2005

Resultando  $n=237$  para el 2003 y  $n=239$  para el 2005.

Los cálculos de  $n$ ,  $k$  y  $s$ , así como la generación sistemática e independiente de la muestra de beneficiarios titulares y reemplazos en ambos años, se hicieron utilizando un programa en Excel, proporcionado por la UA-FAO, tal como se muestra en los cuadros. Cuando hubo coincidencias del mismo número de beneficiario en la muestra de titulares y reemplazos, se pasó al siguiente número de la lista de reemplazos.

### Cálculos para el 2003

N	Teta	1 + (teta / N)	n	k	s
1979	269.8	1.136331481	237	8.350211	6.30166154
Reemplazos		40%	95	20.83158	4.73691189

**Cálculos para el 2005**

<b>N</b>	<b>Teta</b>	<b>1 + (teta / N)</b>	<b>n</b>	<b>k = N/n</b>	<b>s</b>
<b>1844</b>	<b>275.1</b>	<b>1.149186551</b>	<b>239</b>	<b>7.715481</b>	<b>4.99096345</b>
<b>Reemplazos</b>		<b>20%</b>	<b>72</b>	<b>25.61111</b>	<b>7.66646089</b>

Debido a la amplitud del Estado y a la dispersión de los productores, se consideró un mayor porcentaje de reemplazos que el recomendable por la FAO para prevenir la dificultad de localizar a los beneficiarios titulares , por lo que se aumentó la relación en un 40% para reemplazos del 2003 y en un 20% para el 2005.

## **Anexo 2**

**Cuadro 1. Evolución de la población de especies menores en el Estado de Chihuahua, periodo 1998-2003**

Especie	Años					
	1998	1999	2,000	2001	2002	2003
Porcinos	208,185	211,620	163,982	193,589	194,895	238,721
Ovinos	55,760	58,722	65,085	67,865	68,352	80,818
Caprinos	206,412	206,520	202,953	205,478	206,879	234,712
Aves (carne)	1,250,000	1,286,541	1,103,780	763,621	859,745	871,278
Aves (huevo)	746,800	735,846	934,045	858,875	914,256	935,599
Guajolotes	600,000	621,815	609,268	614,232	615,548	611,542
Colmenas	24,579	25,312	28,300	21,866	20,123	33,232

Fuente: SIAP-SAGARPA

**Cuadro 2. Distribución de beneficiarios que recibieron apoyos durante el periodo 2001-2005**

DDR	Años					Acumulado	Porcentaje
	2001	2002	2003	2004	2005		
01. Nvo. C. Grandes	82	96	13	59	63	313	3.86
02. Buenaventura	96	81	27	46	32	282	3.48
03. R. Flores Magón	50	54	30	47	42	223	2.75
04. Valle de Juárez	18	12	19	12	9	70	0.86
05. Madera	135	150	90	136	168	679	8.39
06. Cuauhtémoc	172	232	205	218	238	1065	13.15
07. Guerrero	82	140	35	76	117	450	5.56
08. Chihuahua	325	328	253	363	472	1741	21.50
09. Ojinaga	48	54	49	65	76	292	3.60
10. San Juanito	10	9	9	13	19	60	0.74
11. Balleza	74	93	40	41	62	310	3.83
12. Parral	126	132	95	137	134	624	7.71
13. Delicias	188	286	259	235	336	1304	16.10
14. Jiménez	398	63	68	78	77	684	8.45
<b>Total beneficiarios</b>	<b>1804</b>	<b>1730</b>	<b>1192</b>	<b>1526</b>	<b>1845</b>	<b>8097</b>	<b>100</b>

Fuente: Padrones del Programa Fomento Ganadero de los años 2001-2005

**Cuadro 3. Número de beneficiarios apoyados por tipo de componente, durante el periodo 2001-2005**

Componentes	Años					Acumulados	Porcentaje
	2001	2002	2003	2004	2005		
Sementales bovinos	1205	730	744	922	958	4559	53.6
Vaquillas de carne	236	294	0	123	113	766	9.00
Vaquillas lecheras	4	0	0	79	5	88	1.00
Semental ovino	17	30	7	9	6	69	0.80
Semental caprino	44	23	14	0	4	85	1.00
Hembras ovinas	30	108	165	133	206	642	7.54
Hembras caprinas	32	42	15	14	43	150	1.76
Termos criogénicos y germoplama bovino	7	13	0	6	16	42	0.50
Equipamiento lechero	150	260	227	163	281	1081	12.71
Recuperación tierras de pastoreo	79	230	20	333	418	1080	12.70
Abejas y núcleos	-	-	-	-	25	25	0.29
Equipamiento Apícola	-	-	-	20	37	57	0.67
<b>Totales</b>	<b>1804</b>	<b>1730</b>	<b>1192</b>	<b>1802</b>	<b>2112</b>	<b>8504</b>	<b>100</b>

Fuente: Padrones del Programa Fomento Ganadero de los años 2001-2004 y avance físico al 25 de julio del 2005

**Cuadro 4. Cumplimiento de metas físicas del Programa Fomento Ganadero 2005**

<b>Componentes</b>	<b>Unidades físicas programadas</b>	<b>Unidades físicas apoyadas</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>
Establecimiento y rehabilitación para praderas y agostaderos (has)	150,840	137,683	91.3
Infraestructura y equipo para praderas y agostaderos (has)	197,345	376,062	190.6
Construcción y rehabilitación de infraestructura ganadera (proyectos)	325	542	103.4
Bovino nacional con registro genealógico y pruebas de comportamiento	1900	1677	88.2
Ovino nacional con registro genealógico y datos productivos o pruebas de comportamiento	50	10	20.0
Ovino nacional con registro genealógico	30	0	0.0
Caprino nacional con certificación fenotípica	22	4	18.2
Hembras bovinas lecheras gestante nacional o importado con registro genealógico	1,000	55	5.5
Hembras bovinas de 240 kg. Nacional con certificación fenotípica	3,956	1897	47.9
Hembras ovinas nacionales sin registro genealógico	21,930	4785	21.8
Hembras caprinas nacionales o importadas con certificación fenotípica	696	1200	175.4
Adquisición de germoplasma (semén y embriones)	1,000	895	98.0
Termos Criogénicos	10	3	3.0
Abeja reina comercial	14,313	1293	9.0
Abeja reina progenitora	71	15	21.1
Núcleos de abejas	0	940	

Fuente: Información del avance físico al 25 de julio de 2006 del Programa Fomento Ganadero, 2005



**Cuadro 5. Oportunidad y calidad en la recepción del apoyo**

<b>Número de beneficiarios que:</b>	<b>Datos</b>	<b>% de beneficiarios</b>
Recibieron apoyo	252	
Oportunidad mala	4	1.6
Oportunidad regular	23	9.1
Oportunidad buena	158	62.7
Oportunidad muy buena	67	26.6
Calidad mala	5	2.0
Calidad regular	14	5.6
Calidad buena	160	63.5
Calidad muy buena	73	29.0

Fuente: Información obtenida a partir de cuestionarios a beneficiarios del 2005

**Cuadro 6. Calificación promedio de los aspectos relacionados con la operación, objetivos y disposición de los productores para aprovechar los beneficios del DPAI.**

<b>Aspectos</b>	<b>Calificación</b>
Importancia que el Estado otorga al subprograma	8.13
Articulación del DPAI con las instancias de investigación y transferencia de tecnología	8.28
Condiciones laborales de los promotores	7.25
Desempeño de los promotores	8.38
Seguimiento a las acciones del subprograma	8.25
Grado de permanencia del servicio apoyado sin el subsidio	7.00
Organización de los grupos apoyados DPAI	7.88
Efectos de la normatividad 2004 en mejoras operativas	8.25
Transferencia de tecnología a los productores	9.00
Adopción de tecnologías por parte de los productores	7.88
Desarrollo de capacidades técnicas y de innovación productiva	8.38
Desarrollo de capacidades administrativas y de gestión de los productores	7.75
Constitución y/o consolidación de la organización de los grupos apoyados	8.38
Fortalecimiento de cuencas, áreas compactas o regiones productivas o con potencial	8.00
El uso de proyectos como herramienta de planeación de los técnicos	9.00
Trabajo en grupo	7.63
Cooperación con el técnico para el desarrollo de sus funciones	8.38
Disposición para aplicar las recomendaciones del técnico	7.88
Disposición a pagar una parte del costo de la asistencia	5.50
Disposición para participar en actividades grupales (ahorro en conjunto, préstamos a socios, eventos de grupo)	7.75
Disposición para intercambiar experiencia con otros productores	8.00
Convencimiento de la utilidad del servicio de asistencia técnica y capacitación	8.50

Fuente: Con base en cuestionarios a promotores DPAI 2006

## **Anexo 3**

---

**RELACIÓN DE PRODUCTORES ENTREVISTADOS  
(Muestra 2003)**

<b>Apellido Paterno</b>	<b>Apellido Materno</b>	<b>Nombre</b>
Acosta	Enríquez	Martín
Acosta	Hernández	Salvador
Adame	Armendáriz	Jesús Iram
Aguirre	Azueta	Felipe
Alcalá	Sánchez	Imelda Gpe.
Álvarez	Montoya	Manuel
Amieva	González	Maria del pilar
Anchondo	Hernández	Rene
Aragón	Antillon	Lucila
Armendáriz	Colomo	David
Armendáriz	García	Manuel
Armendáriz	Rodríguez	Tomas
Arras	Martínez	Roberto
Arrieta	Aragón	Mario Alberto
Arroyo	Colmenero	Saúl
Arvizo	Favela	Javier
Arzate	Tarin	Lidia
Avitia	Aragon	Aiven
Ayub	Balderrama	Miguel
Baeza	García	Manuel
Balderrama	Terrazas	David
Banman	Klassen	Cornelio
Barraza	Herrera	Mario Arturo
Batista	Rodríguez	Gustavo Adolfo
Beltrán	Lara	Juan
Benítez	Méndez	Cayetano
Blatz	Buhler	Peter
Bojorquez	Domínguez	Juan Carlos
Bordier	Leal	Manuel Eugenio
Bremer	Ochoa	Juan Manuel
Burciaga	Cenceros	Mario armando
Bustillos	Moreno	Jorge Arturo
Calderón	Enríquez	Edgar
Cano	Aguirre	Ismael

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

Cano	Mendoza	Ángel Ramón
Cárdenas	Lebrija	Antonio de padua
Carmona	Palma	Ernesto
Caro	Villalobos	Jesús Manuel
Carrasco	Arroyo	Ezequiel
Carrasco	Estevane	Edmundo
Carrasco	Muñoz	Gerardo
Carreon	Yáñez	Irma
Carrera	Iguado	Mayra Patricia
Carrillo	Rivera	Saúl
Casiano	Escobar	Jorge Arturo
Castillo	Mendoza	Ildfonso
Cazares	Ríos	Martín
Ceballos	Pizarro	Alberto
Contreras	Gómez	Horacio
Chávez	Franco	Jorge Luís
Chávez	Loya	José Ruperto
Chávez	Medina	José Antonio
Chávez	Sáenz	Héctor Sergio
Chávez	Villalobos	Julián
Chavira	Chavira	Rito
De anda	Aguilar	José de la cruz
Deandar	Armendáriz	Heriberto
Delgado	Armendáriz	Armando
Delgado	Carreon	Maria Elena
Doerksen	Wall	Jacobo
Domínguez	Pacheco	Iván Alfredo
Domínguez	Rodríguez	Florencio
Duarte	Bunsen	Carlos
Duran	Guerra	José Rubén
Dyck	Friessen	Enrique
Dyck	Martens	Cornelio
Enríquez	Acosta	Heriberto
Enríquez	Loya	Martha Elvira
Espino	De la o	Francisco
Estavillo	Fernández	Rafael
Estrada	Pons	Rosalía
Estrada	Rubio	Jerónimo

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

---

Fernández	Hernández	Luís
Fernández	Mora	Modesta
Fierro	Mendoza	Cipriano
Flores	Reyes	Raul Daniel
Fontes	Escárcega	Tolentino
Franco	García	Jesús Lorenzo
Franco	Ibarra	Ramiro
Friessen	Boldt	Abraham
Friessen	Froesse	Gerard
Fuentes	Fuentes	Manuel
Galindo	Aguirre	Martha violeta
Gallegos	Quezada	Manuel
Gandara	Rey	Normando
García	Baeza	Maria del socorro
García	Chavira	Gerardo
García	Sánchez	Josefina
Gardea	Flores	Jesús Maria
Giner	Mendoza	Mateo
Gómez	Holguín	Blanca lidia
Gómez	Terrazas	Blanca Maria
González	Gallegos	Enrique
González	Lardizabal	Claudio
González	Núñez	Ma. Del rosario
González	Russek	Gerardo
Grado	Colomo	Norma
Guevara	Márquez	Joaquín
Gutiérrez	Jurado	Raúl
Heinrichs	Wall	Heinrich
Hernández	Baca	Néstor Enrique
Hernández	Chacon	Víctor
Hernández	Madrigal	Héctor Raúl
Hernández	Quezada	Mariano
Hinojosa	Rodríguez	Rosa Maria
Holguín	Ramos	Alfonso
Ibuado	Anchondo	Efrén
Jaquez	Caballero	Francisco
Jaquez	Cardona	Ezzio
Jaquez	Jaquez	Mario Humberto

---

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

Javalera	Ramos	José
Juárez	Noriega	Abelardo
Klassen	Fehr	Heinrich
Knelsen	Teichroeb	Johan
Kroeker	Klassen	Heinrich
Kroeker	Klassen	Johan
Leal	Loya	Refugio
León	Torres	Saúl
Lerma	Márquez	Francisco
Loewen	Friessen	Juan
Loewen	Wall	Johan
Loewen	Wiebe	Abraham
López	Araujo	Andrés
López	Ortega	Rene
López	Sroor	Jessica
Lopez	Zubiate	Isaías
Loya	Loya	Guerrero
Loya	Portillo	Alfonso
Loya	Prieto	Leonzo
Lozoya	Chávez	Fco. Javier
Lujan	Muñoz	Daniel
Marín	Pérez	Jesús Arturo
Márquez	Bustillos	Jesús armando
Márquez	Morales	Jesús socorro
Martínez	Frías	Luís Omar
Mata	Martínez	Rafael Antonio
Medina	Pérez	Ada cristina
Medina	Ramírez	Enrique
Méndez	Martínez	Lucas
Mendoza	Loya	Alfredo
Mendoza	Mendoza	Melquiades
Meraz	Hernández	José Maria
Miranda	Soto	Rosa Maria
Moncayo	Porras	José
Montes	García	Anselmo
Montes	Villalobos	Manuel Octavio
Montoya	Martínez	José
Moreno	Medina	Gabriel

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

---

Moreno	Orozco	Esteban
Moriel	Portillo	Clemente
Muñoz	Olea	Carlos Fernando
Muñoz	Rico	Jesús Manuel
Najera	Moncayo	Ricardo
Neufeld	Enns	David
Nevárez	Abril	Aaron
Noriega	Armendáriz	Ramón Armando
Núñez	Morales	Miguel Erasmo
Ochoa	Muñoz	Sergio Carlos
Ochoa	Ochoa	Ramiro Antonio
Ochoa	Salgado	Moisés
Olivas	Portillo	Jesús francisco
Orozco	Campos	Rafael
Orozco	Cataño	Roberto
Ortiz	Trejo	Francisco Javier
Pacheco	Casillas	Edgar Noé
Padilla	Olvera	Lucia
Palma	Belderrain	Octavio
Pallares	Velador	Rosario
Peña	Amaya	Elva
Perches	González	Armando
Pérez	Gómez	Tomas
Pérez	Parra	Martín Hilario
Peters	Krahan	Gerhard
Peters	Wall	Peter
Piñón	Zapata	José
Plascencia	González	Jaime Josué
Porras	González	Alejandro
Portillo	Gutiérrez	Rita
Prieto	Villalobos	Evangelina
Quintana	Caro	Isidoro
Quintero	Baeza	Espirdion
Ramírez	Lugo	Ezequiel
Ramos	Chacon	Azucena
Ramos	Prieto	Jesús
Reimer	Peters	Juan
Reimer	Quiring	Wilhelm

---



## Evaluación Fomento Ganadero 2005

Reyes	Ortiz	Miguel Ángel
Rico	Del valle	Carlos Guillermo
Ríos	Chávez	Juan
Ríos	Ramírez	Luís Carlos
Roan	González	Jesús José
Rodríguez	Blanco	Fabiola atocha
Rodríguez	Delgado	Juan Manuel
Rodríguez	Márquez	Luís Carlos
Rodríguez	Rodríguez	Víctor Manuel
Rodríguez	Valenzuela	Humberto ubaldo
Romero	Raygoza	Mónica minerva
Rueda	Escobedo	José cruz
Ruiz	Terrazas	Reynaldo
Ruvalcaba	Rivero	Gabriel
Sáenz	Jiménez	Marcelo
Sagarnaga	Estavillo	Jorge Horacio
Sánchez	Portillo	Marcial
Sánchez	Terrazas	Eleazar
Sandoval	Moreno	Norma Ivonne
Sandoval	Ochoa	Oscar
Schmal	Villalobos	Karla Gabriela
Silva	Coss	Nicolás alonso
Solís	Castro	José Inés
Solís	García	Alberto
Solís	Luna	Arturo
Solís	Solís	Sergio roque
Soto	Contreras	Víctor Manuel
Soto	Monarrez	Jesús Manuel
Stoesz	Hildebrandt	Cornelio
Tanner	Beltrán del Rio	Alec charles
Tarin	Escalante	Evodio
Tena	Molina	Juan Ramón
Terrazas	Márquez	Enrique
These	Neufeld	Cornelio
These	Weber	Abraham
Torres	González	Efrén
Torres	Sánchez verdín	Javier h.
Trejo	Duran	Lucia

---

Evaluación Fomento Ganadero 2005

---

Trillo	Chávez	Rosa Emma
Urbina	Ramírez	Ma. De Lourdes
Urías	Baeza	Ulises
Valles	Flores	Marco Antonio
Valles	Quintana	Bernardo
Varela	Aguirre	Pablo Irineo
Vega	Córdova	Álvaro
Velo	Duran	Hermilo
Vidal	Fuentes	Margarita
Villalobos	Carmona	Jesús José
Villalobos	Martínez	Amalio
Villalobos	Villegas	Eloy
Villegas	Pizarro	Jesús
Villela	Ríos	Juan Manuel
Wall	Wall	Isaack
Wiebe	Loewen	Jacob
Yáñez	Bustillos	Raúl
Zoto	Medrano	José merced

**RELACIÓN DE PRODUCTORES ENTREVISTADOS  
(Muestra 2005)**

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre
Acosta	Calderón	Luís Armando
Acosta	Enríquez	Guillermo
Aguayo	Valenzuela	Saúl
Aguirre	Cano	Yesenia
Aguirre	Villegas	Martín Eduardo
Almanza	Molina	Maximiliano
Alvarado	González	Cruz
Álvarez	Hernández	Jesús Alfredo
Alvidrez	Chávez	Eliseo
Alvidrez	Ponce	Abel
Amaya	Villalobos	Diodoro
Anaya	Burciaga	Hugo René
Apodaca	Apodaca	Luís Fernando
Arenivas	Rodríguez	Celso
Armendáriz	Escobar	Cesar Alfonso
Arras	Martínez	Marcelino
Arzate	Contreras	Manuel
Baca	Magaña	Adolfo Francisco
Baca	Magaña	Pedro
Baca	Villalobos	Manuel Ricardo
Balcorta	Armendáriz	Austreberta
Balderrama	Cano	Roque
Banda	Zamarrón	Javier
Baquera	Carnero	Cruz Alonso
Barron	Valles	Luís Carlos
Beltrán	Piña	José Armando
Betancourt	Ríos	Lorenzo
Borunda	Barrio	Julio Rogelio
Borunda	Mariñelarena	Juan Ramón
Buenrostro	Méndez	Esperanza
Burrola	Flores	Carlos
Bustillos	Villa	Juan Francisco
Campos	Casillas	Miguel
Canales	Campean	Víctor Manuel
Cano	Mendoza	Ángel Ramón

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

---

Carbajal	Montes	José Maria
Carmona	Leyva	Juan De Dios
Carmona	Lujan	Efrén
Caro	Monge	Bernardino
Carrasco	Bustillos	José
Carrillo	Domínguez	Fernando
Carrillo	Mancinas	Celso
Castellanos	Lozano	Ernesto
Castillo	Solís	José Luís
Ceballos	Pizarro	Librado
Cepeda	Andazola	Ubaldo
Cereceres	Mendoza	Salome
Colomo	Carrasco	Luís Enrique
Contreras	Matus	Elco
Corona	Monge	Rodrigo
Corral	Grajeda	Socorro Huber
Corral	Navarrete	Aurelio
Cuesta	Rodríguez	Marco Antonio
Chacon	Flores	Noel
Chávez	Alvidrez	Raúl
Chávez	Franco	Rodrigo
Chávez	Lerma	Genaro Teofilo
Chávez	Moreno	Francisco
Chávez	Rodríguez	Ricardo
Chávez	Rodríguez	Manuel
Chavira	Chávez	Martina
Chavira	Molina	José
Delgado	Domínguez	Maria Luisa
Delgado	García	José
Díaz	Llamas	Emiliano
Domínguez	Licon	Primitivo
Domínguez	Moreno	Manuel Gerardo
Domínguez	Sandoval	Josefina
Duarte	Balcorta	Ernesto
Elías	Ortiz	Anwar Mauricio
Enns	Friessen	Johan
Enríquez	Valles	Manuel Federico
Escalante	Baranda	Héctor

---

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

Fehr	Friesen	Jacob
Fehr	Friessen	Cornelio
Fierro	Moreno	Isidro
Flores	Loya	Guillermo
Flores	Ochoa	Maria Del Carmen
Flores	Renteria	Ernesto
Fontes	Frías	Roberto
Franco	Reza	Francisco Javier
Friesen	Loewen	Diedrich
Friesen	Unrau	David
Froese	Loewen	Wilhelm
Gabilondo	Terrazas	Rafael
Gallegos	Ochoa	Sergio
García	Bustillos	Alberto
García	García	Arturo
García	Holguín	Angélica
García	Ochoa	Miguel
García	Villalobos	Miguel
Gómez	Bracamontes	Felipe
Gómez	Alvarado	Reynaldo
González	Hernández	Baldimiro
González	Lardizabal	Claudio
González	Molina	Mirna Teresa
González	Renteria	Gustavo Adrián
González	Bañuelas	Mario
Guadian	García	Federico
Guenther	Hiebert	Peter
Guerra	Ruiz	Manuel
Guillermo	Higadera	Maria Esther
Guzmán	Guerra	Julio Cesar
Hernández	Alvidrez	Arturo
Hernández	Arellano	Salvador
Hernández	Limas	Oscar Antonio
Hernández	Orpinel	Alonso
Hernández	Torres	Reginaldo
Herrera	Tovar	Efraín
Hildebrandt	Fehr	Jacob
Holguín	Loya	Oscar Nahu

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

---

Jacott	Murillo	Imelda
Jaquez	Flores	Rubén Daniel
Jaurrieta	Valles	José
Juárez	Delgado	Eduardo
Jurado	Meza	Héctor Elías
Jurado	Moreno	Manuel
Kornelsen	Friesen	Joseph
Lara	Granados	Ernesto
Lechuga	Márquez	Alfredo
Lechuga	Márquez	Everardo
Lerma	Márquez	Francisco
Licon	Conde	Dagoberto
López	Portillo	Fernando
Loya	Jaquez	Lorena
Loya	Piñón	Amador
Lozano	Hinojos	Efrén
Lozoya	Grado	Isidro
Luna	Piña	Roberto
Luna	Rey	Juan
Maldonado	Aguíña	Rodolfo
Mariñelarena	Flores	Salvador
Márquez	Arvizo	Manuel Rene
Márquez	Chávez	Guillermo
Márquez	Torres	Modesto
Martínez	Lujan	Jesús
Medina	Carrasco	Luís Anselmo
Medina	Corral	Oscar
Medrano	Hernández	Tomas
Meléndez	Villalobos	Nabor
Mendoza	Castillo	Astolfo
Mendoza	Varela	Ernesto
Mendoza	Castillo	Fabián
Minjarez	Fierro	Francisco
Miranda	Gómez	Pavel Aaron
Montaño	Cordova	Mario Alberto
Montoya	Lujan	Jorge Jesús
Morales	Castillo	Rubén
Morales	Melchor	Macario

---

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

---

Moreno	Díaz	Francisco
Moreno	Zambotti	Maria De Lourdes
Moriel	García	Arturo Alejandro
Muñoz	Chávez	Rubén
Muñoz	Loya	Erasmus
Murga	Palacios	Rodolfo
Nañez	Moreno	Arnoldo
Navarrete	Flores	Bertha
Nevárez	Miramontes	Manuel
Nieto	Calanche	Regina
Núñez	García	Gilberto
Núñez	Flores	Laura Elena
Ochoa	García	Gabriel
Ochoa	Molina	Jordán
Ochoa	Zubia	Eusebio
Olivas	Olivas	Fernando
Ornelas	Hernández	Jesús Cristofer
Orozco	Espino	Fernando Héctor
Osuna	Montes	Teresa
Padilla	Vela	Laura Leticia
Palma	Vázquez	Fidencio
Parra	Castillo	Eleazar
Parra	Mendoza	Raúl
Peña	Rodríguez	Maria Yolanda
Pérez	Corona	Jesús Maria
Pérez	Herrera	Guillermo
Pérez	Molina	José Alejandro
Pérez	Robles	Bruno
Peters	Neufeld	Katharina
Pineda	Cano	Benito
Pizarro	Mendoza	Juan
Pompa	González	Eudor
Porras	Gómez	Ana Maria
Portillo	Chaparro	Jesús Alfonso
Portillo	Palacios	Alfredo
Portillo	Ramos	Andrés
Prieto	Martínez	Manuel Guillermo
Prieto	Salcido	Leonel

---

## Evaluación Fomento Ganadero 2005

---

Quintana	Guerra	Gumaro Alonso
Quiñones	Orozco	Tomas Homero
Ramírez	Bolívar	Rosa Maria
Ramos	Espinoza	Omar Alberto
Ramos	Ramos	Roberto
Rascon	Encinas	Fermín
Rascon	Estrada	Arnoldo
Rayas	González	Roberto
Repel	Froesse	Cornelio
Reyes	Moreno	Demecio
Reyes	Ortiz	Miguel Ángel
Reza	Mendoza	Oscar Manuel
Rivera	Uribe	Sergio
Rivera	Alonso	Aaron
Robles	Ramírez	Ricardo
Rodríguez	Kohen	Enrique
Rodríguez	Pérez	Irene Leticia
Rodríguez	Trevizo	Jesús Humberto
Rodríguez	Loya	Heracio
Romero	Caro	Adrián
Romero	Palma	Gpe. Alejandro
Rubio	Castillo	Manuel
Ruiz	Ramos	Reynaldo
Sáenz	Aguirre	José Luís
Sáenz	Guerra	Javier
Sáenz	Parra	Arnaldo
Salas	Porras	Soule Ricardo
Saldaña	Arzate	Edgar Eduardo
Sánchez	Baeza	Luís
Sánchez	Chávez	Jesús
Sandoval	Carmona	Baldomero
Sawatzky	Dyck	Peter
Serna	Ornelas	Fernando
Solís	Encinas	Margarito Alfredo
Solís	Flores	Manuel
Solís	Hernández	Francisco Javier
Sotelo	Morales	Manuel
Tapia	Aguirre	Héctor Raúl

---



Evaluación Fomento Ganadero 2005

Tarango	Quintana	Florencio
Tarango	Salazar	Humberto
Terán	López	Javier Adrián
Terrazas	Valles	Ana Eugenia
Terrazas	Loya	Jesús
Torres	Renteria	Jesús
Torres	Zapata	Nicanor
Torres	Arenivar	Ignacio
Treviño	Gutiérrez	Carlos Arturo
Trevizo	Delgado	Manuel
Uranga	Pirod	Edgar
Valdez	Chacon	Maria Isela
Valdez	Porras	Ever Enrique
Valdez	Robles	Ramón
Valles	Domínguez	José Luís
Varela	Aguirre	Pablo Irineo
Vázquez	Reyes	Mauro
Vega	Rodríguez	Perla Oralia
Venegas	Balderrama	José Jesús
Villalobos	Holguín	Candelario
Villalobos	Medina	Raúl
Villalobos	Rodela	Sergio
Villarreal	Chávez	Luís Gerardo
Wall	Hildebrandt	Johan
Wiebe	Friessen	Abraham
Wiebe	Klassen	Juan
Wolf	Krahn	Johan

## **Anexo 4**

ANEXO TÉCNICO 2005 DEL PROGRAMA DE EJECUCIÓN FEDERALIZADA DE FOMENTO GANADERO DEL CONVENIO DE COORDINACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE ACCIONES EN TORNO A LOS PROGRAMAS DE "ALIANZA PARA EL CAMPO", DE APOYOS DIRECTOS AL CAMPO, DE APOYOS A LA COMERCIALIZACIÓN Y DESARROLLO DE MERCADOS REGIONALES, DE PESCA Y DE EMPLEO TEMPORAL, CELEBRADO ENTRE EL EJECUTIVO FEDERAL, POR CONDUCTO DE LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN Y EL EJECUTIVO DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE CHIHUAHUA A QUIENES EN LO SUCESIVO SE LES DENOMINARÁ "LA SAGARPA" Y "EL GOBIERNO DEL ESTADO", RESPECTIVAMENTE.

#### ANTECEDENTES

Con fecha 16 de abril de 2001, "LA SAGARPA" y "EL GOBIERNO DEL ESTADO" celebraron un Convenio de Coordinación para la realización de acciones en torno al Programa Alianza para el Campo en el Estado de Chihuahua. El 20 de diciembre de 2004 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 2005 (DPEF2005), que establece disposiciones que aplican a los programas sujetos a Reglas de Operación como es el caso de la Alianza para el Campo.

Con fecha 25 de junio de 2003, en cumplimiento a las disposiciones establecidas en el Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal del Año 2003, fueron publicadas en el Diario Oficial de la Federación las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo para la reconversión productiva; Integración de cadenas agroalimentarias y de pesca; atención a factores críticos y atención a grupos y regiones prioritarios; y que de conformidad con lo establecido en el Artículo 52, fracción I, séptimo párrafo y del Transitorio Décimo Cuarto del DPEF2005, continúan vigentes; en las que en su Capítulo 7. De la Operación y Ejecución, Artículo 18. Mecánica Operativa, fracción I, inciso (e). De los Anexos Técnicos, se establece que: La normatividad específica y los compromisos presupuestales y de metas por programa y componentes se expresan en los Anexos Técnicos de los programas de la Alianza para el Campo. Para el presente ejercicio fiscal se establecerán anexos técnicos por grupo de programas; así se formularán en cada entidad federativa los "Anexos Técnicos" de Fomento Agrícola; Fomento Ganadero; Desarrollo Rural; Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria y del Sistema de Información para el Desarrollo Rural Sustentable.

#### NORMATIVIDAD ESPECÍFICA

1. El Gobierno del Estado y la Secretaría, en el desarrollo de las acciones y actividades materia de este instrumento, cumplirán con lo señalado en las Reglas de Operación publicadas en el Diario Oficial de la Federación de la Alianza para el Campo vigentes, en su Marco Institucional; Objetivos; Población Objetivo y Cobertura; de las Características de los Apoyos; de los Beneficiarios; de la Operación y Ejecución; de la Contraloría Social; Indicadores de Resultados; Evaluación General de los Programas; Auditorías, Quejas y Denuncias y con lo estipulado para cada Programa Específico.

2. En virtud de que los recursos presupuestales que aporta la SAGARPA son subsidios, cuyo objetivo es fomentar el desarrollo de actividades prioritarias de interés general, éstos deben sujetarse a los criterios de obligatividad, equidad, transparencia, publicidad, selectividad y temporalidad; así como, a lo que señala el "Acuerdo que establece los lineamientos que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para el control, la rendición de cuentas e informes y la comprobación del manejo transparente de los recursos públicos federales otorgados a fideicomisos, mandatos o contratos análogos", publicado en el Diario Oficial de la Federación el 6 de septiembre de 2004, por las Secretarías de Hacienda y Crédito Público y de la Función Pública; por lo que la SAGARPA tiene la obligación de informar trimestralmente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público del avance en el cumplimiento de las metas y de los egresos de recursos públicos otorgados al fideicomiso en el periodo, incluyendo rendimientos financieros, y egresos realizados en el periodo; así como, su destino. Por lo cual, el Gobierno del Estado a través del Comité Técnico del Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos, instruirá al fiduciario para que proporcione a la SAGARPA la información financiera durante los primeros diez días hábiles posteriores al término de cada trimestre.

3. Capítulo 13, Programa de Fomento Ganadero. Las asignaciones presupuestales y de metas que se consignan en los Cuadros siguientes, tienen como sustento las prioridades estatales que se derivan del Plan o Programa Sectorial Estatal.

"Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente."

Evaluación Fomento Ganadero 2005

13. Programa de Fomento Ganadero

Montos Programáticos (pesos sin decimales)

Subprograma de Desarrollo Ganadero	Producción de Bases Ingresos en Transición		Riesgo de Producción		Total por Subprograma			
	Federal	Estatal	Federal	Estatal	Federal	Estatal	Producción	Total
<b>INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO</b>								
Establecimiento, rehabilitación para Fincas y Agostaderos	1,429,200	1,408,000	1,542,000	1,547,000	3,000,000	3,000,000	6,000,000	12,000,000
Infraestructura y equipo para Fincas y Agostaderos	1,967,611	1,617,611	2,017,469	2,017,468	3,924,920	3,624,320	7,549,240	16,000,000
Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción BOVINA CARNE	402,428	462,428	484,071	484,071	951,500	951,500	1,903,000	3,800,000
Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción BOVINA LECHE y BOVINA PROPOSITO	2,216,200	2,916,000	3,001,000	3,184,000	6,000,000	6,700,000	12,000,000	24,000,000
Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción OVINA	260,617	260,617	275,000	270,000	536,000	536,000	1,072,000	2,140,000
Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción CAPRINA	245,000	243,000	257,000	257,000	500,000	500,000	1,000,000	2,000,000
Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción APICOLA	243,000	243,000	257,000	257,000	500,000	500,000	1,000,000	2,000,000
<b>SEMENTALES</b>								
Bovino Nacional con Registro Genético y Datos Productivos o Proyecto de Mejoramiento	3,301,158	3,201,135	3,431,245	3,431,245	6,792,300	6,792,300	13,584,600	27,000,000
Ovino Nacional con Registro Genético y Datos Productivos o Proyecto de Mejoramiento	30,375	31,375	33,125	33,125	66,250	66,250	132,500	265,000
Caprino Nacional con Registro Genético	10,200	10,950	11,355	11,200	22,500	22,500	45,000	90,000
Caprino Nacional con Certificación Fenológica	6,883	6,883	7,097	7,097	13,750	13,750	27,500	55,000

"Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente."

Evaluación Fomento Ganadero 2005

Montos Programáticos (pesos sin decimales)  
(Continuación)

Subprograma de Desarrollo Ganadero Estrategia Ingresos de Costas Agrícolas	Proyecciones de Bajas Agrícolas en Tránsito		Riesgo de Producción		Total por Subprograma			
	Federal	Estatal	Federal	Estatal	Federal	Estatal	Productores	Total
<b>RECURSOS</b>								
Bono Lechero Ganadero Nacional e Ingresos con Ingreso Catastrófico	872,000	872,000	1,924,700	1,729,000	2,796,700	2,001,500	4,000,000	4,800,200
Bono de 200 kg. Nacional con Certificación Fitosanitaria	1,494,284	1,034,284	1,728,376	1,728,376	3,456,752	3,361,500	13,064,000	17,750,252
Bono Nacional con Registro Genético	2,300,046	2,300,046	2,272,204	2,208,204	4,574,250	4,504,250	11,888,500	15,072,500
Tarifa Nacional e Ingresos con Certificación Fitosanitaria	74,786	74,786	74,786	74,786	149,572	149,572	307,800	449,370
<b>MEJORAMIENTO GUBERNATIVO</b>								
Académico de Genotipos y Isómeros y similares	24,000	24,000	25,700	25,700	50,000	50,000	100,000	200,000
Temas Genéticos	8,700	8,700	1,200	1,200	21,000	21,000	40,000	80,000
<b>AGRICULTURA</b>								
Asociativa comunal	111,285	111,285	117,700	117,700	229,000	229,000	450,000	646,000
Asociativa propiaria	10,264	10,264	10,264	10,264	21,000	21,000	42,000	85,264
<b>GASTOS DE OPERACIÓN Y EVALUACIÓN</b>								
Gastos de Operación	670,400	670,400	720,000	720,000	1,400,000	1,400,000	--	2,800,000
Gastos de Evaluación	258,100	258,100	289,800	258,800	526,000	526,000	--	1,052,000
<b>TOTAL</b>	<b>4,499,476</b>	<b>3,180,000</b>	<b>10,000,000</b>	<b>9,000,000</b>	<b>16,000,000</b>	<b>15,000,000</b>	<b>79,700,000</b>	<b>100,700,000</b>

Nota: Si para los componentes no contemplados en este cuadro se deberá incluir fines al final de los componentes por cada uno de ellos y para el caso de componentes que no se les asigna recursos, se podrán eliminar las filas vacías.

*[Handwritten signatures and initials]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*  
3

Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de sus recursos de este programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente."

Evaluación Fomento Ganadero 2005

Metas Programáticas

Subprograma de Desarrollo Ganadero Estrategia Integración de Sistemas Agropecuarias	Cantidad Metas			Unidad de Medida	Número de Producciones Ganaderas		
	Producciones de B.L. en Transición	Metas de Producción	Suma		Producciones de B.L. en Transición	Metas de Producción	Suma
Producción de leche en caballos y burros							
Caballo y burro, reproducción y uso Productivo y Agropastoral	36,700	34,500	100,000	Mil cabezas	73	17	100
Producción de leche en vacas y búfalos	25,300	12,146	197,365	vacas	66	10	100
Producción y reproducción de búfalos en el estado de Chihuahua	30	25	40	Producción	38	32	40
Producción y reproducción de búfalos en el estado de Chihuahua	30	11	20	Producción	14	11	20
Producción y reproducción de búfalos en el estado de Chihuahua	13	14	27	Producción	13	14	27
Producción y reproducción de búfalos en el estado de Chihuahua	17	14	34	Producción	17	14	34
Producción y reproducción de búfalos en el estado de Chihuahua	1	1	10	Producción	1	1	10
Producción de leche en vacas y búfalos							
Producción de leche en vacas y búfalos	300	207	1,000	Cabezas	100	50	1,000
Producción de leche en vacas y búfalos	24	25	30	Cabezas	24	28	30
Producción de leche en vacas y búfalos	14	14	20	Cabezas	14	18	20
Producción de leche en vacas y búfalos	10	10	20	Cabezas	10	10	20
Producción de leche en vacas y búfalos							
Producción de leche en vacas y búfalos	600	600	1,000	Cabezas	40	10	100
Producción de leche en vacas y búfalos	1,000	2,000	3,000	Cabezas	60	60	100
Producción de leche en vacas y búfalos	10,000	10,000	20,000	Cabezas	200	200	200
Producción de leche en vacas y búfalos	200	200	500	Cabezas	10	10	20

Metas Programáticas (Continuación)

Subprograma de Desarrollo Ganadero Estrategia Integración de Sistemas Agropecuarias	Cantidad Metas			Unidad de Medida	Número de Producciones Ganaderas		
	Producciones de B.L. en Transición	Metas de Producción	Suma		Producciones de B.L. en Transición	Metas de Producción	Suma
Producción de leche en vacas y búfalos							
Producción de leche en vacas y búfalos	400	50	1,000	Cabezas	10	10	10
Producción de leche en vacas y búfalos	4	1	5	Cabezas	4	5	5
Producción de leche en vacas y búfalos							
Producción de leche en vacas y búfalos	4,000	2,000	10,000	Cabezas	40	40	100
Producción de leche en vacas y búfalos	30	30	50	Cabezas	5	5	50

"Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este programa deberá ser sancionado y inhabilitado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente."

Evaluación Fomento Ganadero 2005

Montos Programáticos (pesos sin decimales)

Subprograma de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales	Ingresos de Ingresos en Tránsito		Riesgo de Producción			Total por Subprograma		
	Federal	Capital	Presup.	Salud	Asesor.	Asesor.	Producción	Tot.
Entorno Inicial de Entorno Agropecuario	-	-	24,000	24,000	441,000	5-0,000	-	505,000
Cooperación del Coordinador	-	-	8,500	8,500	81,500	48,500	-	138,500
Atención y gestión de recursos humanos y materiales destinados para la atención y coordinación	-	-	8,000	8,000	88,000	11,000	-	195,000
Costos de Operación	-	-	28,244	28,244	28,244	28,244	-	85,000
Costos de Evaluación	-	-	10,000	10,000	10,000	10,000	-	21,000
TOTAL	-	-	78,744	78,744	648,744	138,744	-	1,417,232

Metas Programáticas

Subprograma de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales Estrategia Integración de Estudios Agropecuarios	Cantidad Física			Unidad de Medida	Número de Procesos Realizados		
	Producción de E.I. en Tránsito	ESTUDIOS REALIZADOS	SEMA		Realización de E.I. en Tránsito	Asesorías Realizadas	SEMA
Entorno Inicial de Entorno Agropecuario	-	3	10	Módulo	-	10	10
Cooperación del Coordinador	-	1	1	Coordinación	-	-	-
Atención y gestión de recursos humanos y materiales destinados para la atención y coordinación	-	3	3	Curso	-	-	-
Deposición de pautas	-	0	10	Arpa	-	-	-

3. El Gobierno del Estado identificará los recursos presupuestales federales en cuentas y subcuentas financieras específicas, y a través de la Contraloría Estatal, determinará los mecanismos de supervisión y control para la comprobación del ejercicio de los recursos y entregará al Gobierno Federal la relación de los gastos efectuados conforme a la documentación comprobatoria del mismo, esfuerzo y fructivo.

4. En los casos de abandono justificados, cuando la operación lo requiera, el Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable podrá proponer adecuaciones, que serán revisadas por la SAGARPA para su autorización e incorporación a este instrumento jurídico mediante el adendum correspondiente.

5. Se dará seguimiento especial al cumplimiento de la disposición establecida en el Capítulo 6, De los Beneficiarios, Artículo 14 Derechos y Obligaciones, fracción I de las Reglas de Operación del Programa, respecto a los tiempos de respuesta por escrito a cada solicitud, el cual no podrá ser mayor a los 30 días hábiles posteriores a la recepción de la solicitud.


"Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está regulado por la Ley del Programa con Fideicomiso, el Poder Judicial, de Justicia y otros órganos de la Federación. El día 1 de mayo de 2004 los recursos de este programa fueron depositados y depositados de acuerdo con la ley aplicable y en el día 1 de mayo de 2004."

Anexo Técnico 2005 de Programa de Ejecución Federativa de Fomento Ganadero del Comité de Coordinación para la realización de actividades en favor de las Programáticas de "Alianza para el Campo" de Apoyos Directos al Campesino, de Apoyos a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Regionales, de Fiestas y de Empleo Temporal, celebrada entre el Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación y el Ejecutivo de Estado Libre y Soberano de Chihuahua.

Las sesiones técnicas del presente Anexo Técnico, se realizarán durante el ejercicio fiscal 2005; sin embargo consideramos lo establecido en el artículo 49 quinto párrafo del DFEF 2005, para efectos de pago de los apoyos comprometidos en los diferentes programas y subprogramas de la Alianza Conigo 2005, los beneficiarios podrán continuar con las actividades correspondientes para el ciclo de los mismos, en el marco de este Anexo Técnico no obstante que haya concluido el ejercicio fiscal el 31 de diciembre de 2005.

Leído que fue y debidamente enterados del alcance y contenido legal, las partes firman el presente Anexo Técnico en cuatro ejemplares, en la ciudad de Chihuahua, Chih., el primero día del mes de junio de 2005.

POR EL PODER EJECUTIVO FEDERAL

  
C. CARLOS MAURICIO AGUILAR CAMARGO  
DELEGADO DE LA SAGARPA EN EL ESTADO DE CHIHUAHUA

POR EL PODER EJECUTIVO ESTATAL

  
C. JOSÉ REYES SORIA TERRAZAS  
GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIHUAHUA

  
C. FERNANDO RODRÍGUEZ MORENO  
SECRETARIO GENERAL DE GOBIERNO

  
C. ARMANDO PÉREZ CARDONA  
SECRETARIO DE FINANZAS

  
C. CRISTIAN ROBALLECAS HINOJOSA  
SECRETARIO DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

  
C. REYES RAMÓN GADEÑA PAYÁN  
SECRETARIO DE DESARROLLO RURAL