



Evaluación Alianza Contigo 2003



Informe de Evaluación Estatal Programa Fomento Ganadero

Nuevo León

MÉXICO

SEPTIEMBRE, 2004



Evaluación Alianza Contigo 2003



Informe de Evaluación Estatal **Programa Fomento Ganadero**

Nuevo León

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE NUEVO LEÓN

Lic. José Natividad González Parás
Gobernador Constitucional del Estado

M. Sc. Fermín Montes Cavazos
Director General de la Corporación
para el Desarrollo Agropecuario

MVZ. Vicente Gabriel Galván González
Director de Ganadería

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

C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo
Secretario

MVZ. José Luis Gallardo Nieto
Coordinador General de Ganadería

Ing. Joel Ávila Aguilar
Coordinador General de Enlace y
Operación

MVZ. Renato Olvera Nevárez
Director General de Planeación y
Evaluación

Ing. Raúl Gonzalo Ramírez Carrillo
Delegado de la SAGARPA en el Estado

COMITÉ TÉCNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Ing. Raúl Gonzalo Ramírez Carrillo. Presidente
M. Sc. Fermín Montes Cavazos. Secretario
Lic. Fernando Cantú Guzmán e Ing. Antonio Manuel García Garza. Representantes de
los Productores
Ph.D. Gerardo De Lira Reyes y Ph.D. Emilio Olivares Sáenz. Representantes de
Profesionistas y Académicos
Lic. Carlos Suárez Warden. Representante de la Comisión de Desarrollo Rural
Ing. Lorenzo Jaime Maldonado Aguirre. Asesor

MC Arnoldo Juan Tapia Villareal. Coordinador del CTEE

MULTISERVICIOS Y OPERACIONES S.A. DE C.V.

Entidad Evaluadora Estatal

M.V.Z. Pedro Rodríguez Flores.
Responsable de la Evaluación.

ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL

MULTISERVICIOS Y OPERACIONES S.A. DE C.V

**Ing. Javier Valadez Becerra
Gerente general**

**MVZ. Tomás Arteaga Vázquez del Mercado
Gerente de Planeación y Evaluación**

**Ing. Luis Tomás Cervantes Cabeza de Vaca
Gerente de Proyectos**

**Ing. Francisco Calderón Montoya
Gerente Técnico**

**L.C. Fernando Balderas Castañeda
Gerente de Administración**

**P.L.C. José Alfredo Guerrero Nájera
Subgerente de Administración**

**T.S.I.F. Pablo Valadez Hernández
Subgerente de Desarrollo y Sistemas**

Consultores:

**Ing. Javier Valadez Becerra
MVZ. Tomás Arteaga Vázquez del Mercado
Ing. Luis Tomás Cervantes Cabeza de Vaca
Ing. Francisco Calderón Montoya
L.C. Fernando Balderas Castañeda
P.L.C. José Alfredo Guerrero Nájera
T.S.I.F. Pablo Valadez Hernández**

Tabla de contenido

	Pág.
Índice de cuadros	vi
Índice de figuras	vi
Índice de anexos	vii
Siglas	viii
Presentación	ix
Resumen ejecutivo	1
Introducción	7
	10
Capítulo 1 Características del Programa	
1.1. Análisis retrospectivo del Programa 1996-2003	10
1.1.1. Evolución y tendencias del diseño del Programa en la entidad	10
1.1.2. Evolución presupuestaria, de la cobertura de productores, evolución de la inversión por rubros de componentes (semovientes, infraestructura, asistencia técnica, etc.)	11
1.1.3. Cumplimiento de metas 2003	11
1.2. Análisis del diseño actual del Programa	12
1.2.1. Objetivos, componentes, montos de apoyos y criterios de elegibilidad	12
1.2.2. Articulación entre subprogramas componentes y conceptos de apoyo	14
1.2.3. Sinergias del Programa con otros programas dentro y fuera de Alianza	14
1.2.4. Correspondencia del Programa con las cuatro líneas estratégicas definidas por SAGARPA	14
1.2.5. Correspondencia del Programa con los lineamientos de la política sectorial estatal	14
1.2.6. Consideraciones finales sobre diseño y enfoque	15
	16
Capítulo 2 Contexto en que se desenvuelven las actividades objeto del apoyo del Programa	
2.1. Caracterización general del subsector pecuario en la entidad.	16
2.2. Identificación y análisis de los factores críticos de las actividades objeto de apoyo relevantes en la entidad	18
2.2.1. Ganado bovino	18
2.2.1.1. Aspecto técnico productivos	18
2.2.1.2. Transformación y procesamiento	20
2.2.1.3. La agregación de valor	20
2.2.1.4. Comercial y de mercados	21
2.2.1.5. Factores organizativos	22
2.2.1.6. Financiera	22
2.2.1.7. Los problemas comunes	22

	Pág.
2.2.1.7.1. Comercialización.	22
2.2.1.7.2. Limitantes climatológicas	23
2.2.1.7.3. Sanitarios	23
2.2.2. Ganado caprino	23
2.2.2.1. Técnico productivos	23
2.2.2.2. Transformación y procesamiento y comercialización	24
2.2.2.3. Factores organizativos	24
2.2.2.4. Factores financieros y de ayuda gubernamental	25
2.2.2.5. Problemas comunes del subsector	25
2.2.2.5.1. Comercialización	25
2.2.2.5.2. Limitantes climatológicas	26
2.2.2.5.3. Sanitarios	26
2.2.3. Ganado ovino	26
2.2.4. Producción apícola	27
2.2.4.1. Técnico productivos	27
2.2.4.2. Transformación y comercialización.	27
2.2.4.2.1. La comercialización	27
2.2.4.3. Financieros y apoyos gubernamentales	28
2.3. Correspondencia entre la orientación general del Programa y la problemática en la que se desenvuelven los productores	28
2.3.1. Objetivos y acciones del Programa con los problemas identificados	28
2.3.2. Tipos de apoyos ofertados por el Programa y tipos de apoyo requeridos por los diferentes estratos de productores	29
2.3.3. La población objetivo del Programa y población apoyada	29
2.3.4. Acciones del Programa y aprovechamiento de oportunidades	29
	31
Capítulo 3 Evaluación de Procesos	
3.1. Diseño.	31
3.1.1. Análisis de la compactación del Programa	31
3.1.1.1. Ventajas y desventajas en el ámbito estatal	31
3.1.1.2. Pertinencia de la operación de apoyos hacia proyectos	32
3.1.1.3. Riesgos de la concentración de la inversión en algunos componentes	33
3.2. Planeación.	33
3.2.1. Escenario prospectivo del Programa	33
3.2.1.1. Definiciones estratégicas.	33
3.2.1.2. Metas y presupuestos multianuales	34
3.2.1.3. Factores que impiden la planeación	35

	Pág.
3.2.1.4. Efectos de las reuniones nacionales de ganadería en la planeación	35
3.2.2. Criterios para la distribución de recursos entre subprogramas, componentes y actividades económicas	35
3.2.3. Criterios para la identificación y priorización de cadenas productivas	35
3.2.3.1. Las cadenas productivas como criterio para la asignación de recursos	36
3.2.3.2. Uso de los estudios de identificación de necesidades tecnológicas por cadena productiva realizados por las fundaciones produce en la asignación de recursos	36
3.3. Arreglo institucional	36
3.3.1. Operación estatal con base en estructuras federales	37
3.3.1.1. Complementariedad y/o duplicidades entre DDR-CADER y estructuras estatales y su incidencia en la operación de Alianza	37
3.3.1.2. incidencias de esa relación en la operación del Programa	38
3.3.1.3. Avances en el proceso de federalización	38
3.3.2. Desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y locales	39
3.3.2.1. Estrategias para el desarrollo de las estructuras que operan alianza, políticas de desarrollo de capital humano	40
3.3.2.2. Efectos de las reuniones nacionales de ganadería en el fortalecimiento de las estructuras y agentes operativos	40
3.3.3. Funciones que cumple el COTEGAN.	40
3.3.3.1. Capacidades para la integración del Programa en el estado	40
3.3.3.2. Interacción con otros actores	41
3.3.4. Integración y operación de Comités Sistema Producto Pecuarios	41
3.3.4.1. Mecanismos de integración y funciones que realizan	41
3.3.4.2. Participación de los productores primarios y beneficios que obtienen	42
3.3.4.3. Articulación con los comités regionales y nacionales	42
3.4. Operación	42
3.4.1. Cumplimiento de metas 2003 y avances 2004: comparación con metas programadas, factores que explican ese comportamiento	42
3.4.2. Selección de beneficiarios y asignación de recursos	44
3.4.2.1. Existencia y uso del estudio de estratificación	44
3.4.2.2. Tipología de beneficiarios 2003-2001 y correspondencia de esa tipología con los objetivos del Programa	44
3.4.2.3. Mecanismos de selección de beneficiarios	45
3.4.2.4. Criterios para la aprobación de solicitudes	45
3.4.2.5. Congruencia de la selección con las necesidades de los productores	46
3.4.2.6. Efectividad de los mecanismos de difusión e incidencia en la asignación de recursos	46
3.4.2.7. El uso del proyecto productivo para la priorización de solicitudes y como herramienta orientadora del desarrollo de las UPR	46

	Pág.
3.4.3. Oportunidad y efecto de los apoyos sobre decisiones de inversión	46
3.4.3.1. Efectos de la oportunidad de llegada de los apoyos en las decisiones de los productores	47
3.4.3.2. Tiempos, procedimientos de pago y uso del “reembolso” de recursos ex post realizada la inversión del productor	47
3.4.3.3. Grado de desistimiento por falta de oportunidad en el apoyo	47
3.4.4. Relaciones de complementariedad en la operación de Fomento Ganadero	47
3.4.4.1. Entre subprogramas	47
3.4.4.2. Con otros instrumentos de política sectorial federal y estatal	48
3.4.5. Participación estatal en las inversiones del Programa	48
3.4.5.1. Grado de participación, evolución y tendencias	48
3.4.5.2. Factores que explican ese grado de participación	48
3.4.5.3. Propuestas para incentivar esa participación	49
3.4.6. Integración de cadenas productivas	49
3.4.6.1. Avances y limitaciones	49
3.4.7. Factores críticos de la operación del DPAI en la entidad	49
3.4.7.1. Posicionamiento del subprograma en el ámbito estatal	49
3.4.7.2. Articulación del DPAI con las instancias de investigación y transferencia de tecnología	50
3.4.7.3. Ambiente laboral, incentivos y desempeño de los promotores	50
3.4.7.4. Seguimiento a las acciones del Programa	50
3.4.7.5. Organización de beneficiarios	50
3.4.7.6. Sostenibilidad del servicio aún sin subsidio	50
3.4.7.7. Efectos de la normatividad 2004 en mejoras operativas	51
3.5. Experiencias de éxito	51
3.6. Consideraciones finales sobre la evaluación de procesos	51
	53
Capítulo 4 Evaluación de impactos	
4.1 Resultados en permanencia, funcionalidad y nivel de aprovechamiento de las inversiones.	53
4.2. Impactos en indicadores del primer nivel	54
4.2.1. Ingreso.	54
4.2.2. Empleo.	56
4.3. Impactos en indicadores de segundo nivel	58
4.3.1. Inversión y capitalización.	58
4.3.2. Producción y productividad.	59
4.3.3. Innovación tecnológica.	61
4.3.4. Desarrollo de organizaciones.	61

	Pág.
4.3.5. Desarrollo de capacidades	61
4.3.6. La sanidad e inocuidad alimentaria.	62
4.3.7. Integración de cadenas agroalimentarias.	62
4.4. Análisis de resultados de indicadores por actividades productivas	63
4.5. Análisis global sobre los impactos observados mediante los indicadores en relación con la problemática de los productores	65
Capítulo 5 Conclusiones y recomendaciones	67
5.1. Conclusiones	67
5.1.1. Correspondencia entre problemática y Programa: Articulación entre problemática y Programa.	67
5.1.2. Principales resultados de la evaluación de procesos	68
5.1.3. principales impactos	69
5.2. Recomendaciones	71
5.2.1. Diseño del Programa	71
5.2.2. Impactos.	73
Bibliografía	75
Anexo 1	
Anexo 2	

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 3.3. Diversos aspectos del arreglo institucional	37
Cuadro 3.3.1.3. Proceso de federalización, promedios de funcionarios	39
Cuadro 3.3.3.1. Comportamiento COTEGAN, promedios de funcionarios	41
Cuadro 3.4. Promedios de operación del Programa	42
Cuadro 3.4.2.2. Tipología	44
Cuadro 4.1. Nivel de uso del apoyo	53
Cuadro 4.2.1. Excedente por rama de producción	56
Cuadro 4.3.1. Inversión y capitalización para el 2001	58
Cuadro 4.3.1. Inversión y capitalización para el 2003	59
Cuadro 4.3.2. Cuadro variación en la producción y productividad 2001	60
Cuadro 4.5.3. Cuadro variación en la producción y productividad 2003	60

Índice de figuras

	Pág
Figura 2.1. Aportación al PIB de la producción primaria en el estado	16
Figura 2.1. Valor de la producción pecuaria en el estado en el 2002	17
Figura 4.2.1. Ingreso, índice excedente, por rama productiva durante 2001	54
Figura 4.2.1. Índice de Excedente por tipo de productor 2001	55
Figura 4.2.2. Jornales contratados por giro productivo 2001	57
Figura 4.4. Ingreso excedente promedio por unidad en producción antes y después del apoyo para algunas ramas de producción durante 2001	64

Índice de anexos

Anexo 1

Metodología de la Evaluación.

Anexo 2

- Cuadro 1.** Metas financieras reprogramadas y las metas alcanzadas
- Cuadro 2.** Metas programáticas reprogramadas y las metas alcanzadas
- Cuadro 3.** Productores beneficiados y los programados a beneficiar por subprograma, por proyecto, por componente y concepto
- Cuadro 4.** Solicitudes recibidas, comprometidas y pagadas, por subprograma, por proyecto, por componente y concepto
- Cuadro 5.** Tipología de productores 2003
- Cuadro 6.** Tipología de productores 2001
- Cuadro 7.** Especies y giros productivos 2003
- Cuadro 8.** Especies y giros productivos 2001
- Cuadro 9.** Jornales totales por tipo de productor 2001
- Cuadro 10.** Jornales totales por tipo de productor 2003
- Cuadro 11.** Jornales totales por giro productivo 2001
- Cuadro 12.** Jornales totales por giro productivo 2003
- Cuadro 13.** Jornales promedio por tipo de productor 2001
- Cuadro 14.** Jornales promedio por tipo de productor 2003
- Cuadro 15.** Jornales promedio por giro productivo 2001
- Cuadro 16.** Jornales promedio por giro productivo 2003
- Cuadro 17.** Ingresos promedio por tipo de productor 2001
- Cuadro 18.** Ingresos totales por tipo de productor 2001
- Cuadro 19.** Ingresos promedio por giro productivo 2001
- Cuadro 20.** Ingresos totales por giro productivo 2001
- Cuadro 21.** Índice tecnológico promedio por tipo de productor 2001
- Cuadro 22.** Índice tecnológico promedio por tipo de productor 2003
- Cuadro 23.** Índice tecnológico promedio por giro productivo 2001
- Cuadro 24.** Índice tecnológico promedio por giro productivo 2003
- Cuadro 25.** Activos promedio por tipo de productor 2001
- Cuadro 26.** Activos promedio por tipo de productor 2003
- Cuadro 27.** Activos promedio por giro productivo 2001
- Cuadro 28.** Activos promedio por giro productivo 2003

Siglas

AC	Alianza Contigo
APC	Alianza para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CDANL	Corporación para el Desarrollo Agropecuario en Nuevo León
CDRS	Consejo Estatal de Desarrollo Rural Sustentable
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
COTEGAN	Comité Técnico de Ganadería
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
DPAI	Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FOFAENL	Fondo de fomento Agropecuario del Estado de Nuevo León
GGAVATT	Grupo de Ganaderos para Validar la Tecnología
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNS	Plan Nacional Sectorial
PROGAN	Programa de Estímulos a la Productividad Ganadera
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
UA FAO	Unidad de Apoyo FAO
UGRNL	Unión Ganadera Regional de Nuevo León
UPR	Unidades de Producción Rural

Presentación

La evaluación externa del Programa de Fomento Ganadero de Alianza Contigo en el Estado de Nuevo León, correspondiente al ejercicio del año 2003, a sido realizada por Multiservicios y Operaciones S.A. de C.V., como entidad evaluadora externa y por ello, es la responsable del contenido y la calidad del presente informe.

La contratación de estos trabajos de evaluación externa se hizo como resultado del concurso de selección que fue convocado por el Comité Técnico del Fideicomiso Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Nuevo León (FOFAENL), a través del Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE) de los Programas de la “Alianza Contigo 2003”.

El Comité Técnico Estatal de Evaluación del Estado de Nuevo León, es el órgano responsable de la conducción del proceso y la supervisión de la propia evaluación externa, así como de la revisión, calificación, dictamen y aprobación del presente informe de evaluación. La metodología de la evaluación fue desarrollada por la Unidad de Apoyo de FAO.

Así entonces, la evaluación externa al programa de Fomento Ganadero en el Estado de Nuevo León dado el análisis de sus impactos, de su operación, diseño y planeación, aporta reflexiones y recomendaciones para su mejora y con ello apoyar a los decisores de los ámbitos estatal y federal en las decisiones correspondientes, para que en caso de resultar convenientes y pertinentes sean consideradas, para realizar los ajustes y correcciones de diseño, planeación y operación del Programa de Fomento Ganadero haciéndolo mas eficaz y mas acorde a las prioridades y estrategias del desarrollo del Estado de Nuevo León y del país.

Multiservicios y Operaciones S.A. de C.V. reconoce el profesionalismo y la calidad de las atenciones y facilidades otorgadas por el Comité Técnico Estatal de Evaluación del Estado de Nuevo León para la realización de los trabajos de la evaluación externa. Igualmente, agradece a los diversos funcionarios, operadores, a los técnicos de DPAI y a sus coordinadores, representantes de organizaciones, proveedores, y productores beneficiarios encuestados la generosidad con que dispusieron de su tiempo, de sus valiosos comentarios y de su información, que en lo fundamental, han contribuido a constituir la parte sustantiva de esta evaluación.

Resumen ejecutivo

En 1996 los Programas de APC inician su operación en el Estado de Nuevo León con los Programas de Mejoramiento Genético, Establecimiento de Praderas, Ganado Lechero y Ganado Mejor. En el 2002 con 6 programas: Recuperación de tierras de pastoreo, Salud Animal, Mejoramiento Genético, Apícola, Lechero y Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI). Para el año 2003, el **Programa de Fomento Ganadero**, con sus dos subprogramas el de Desarrollo Ganadero y el DPAI, operó reagrupado, coadyuvando a una operación más fluida, dada la integración normativa; reconociendo la necesidad de concentrar y focalizar los recursos de apoyo para el logro de mejores impactos, el desarrollo de capacidades y la integración de cadenas productivas. En la práctica se ha complementado con acciones de Salud Animal, Investigación y Transferencia de Tecnología y recientemente con el Programa de Estímulos a la Productividad Ganadera (PROGAN).

Los **apoyos** inicialmente enfocados a la producción primaria para inducir el mejoramiento genético de los hatos y a la producción de forrajes, fundamentalmente de ganado bovino para carne, se han diversificado a otras especies y a otros componentes como el de infraestructura, asistencia técnica y capacitación. Fortaleciendo el objetivo de impulsar la capitalización de las UPR, el mejoramiento genético y sanidad de las principales especies pecuarias, así como, la promoción de inversiones para la agregación de valor; teniendo como estrategias la integración de cadenas productivas, la atención a grupos y regiones prioritarias, la organización productiva y la transformación y comercialización de los productos pecuarios.

Los **componentes de apoyo** para el 2003, fueron fundamentalmente para semovientes y material genético incluido equipo para reproducción, infraestructura y equipo para producción, acopio y transformación y el componente de asistencia técnica y capacitación.

El escenario de las actividades pecuarias que han sido objeto de apoyo del Programa, se puede identificar con las siguientes características.

Bovinos para carne. El inventario estatal es de 383,085 cabezas de ganado, en 22,000 UPR, establecidas en el 81% de la superficie territorial del estado equivalente a 5'228,955 ha. La mayor parte de esta actividad se desarrolla al libre pastoreo. En agostaderos naturales, que en épocas de estiaje, tienen problemas de escasez de forraje y falta de agua, lo que limita seriamente la producción del ganado bovino.

Caprinos. El hato caprino del estado está compuesto por 380,141 cabezas, distribuidas en 15,000 UPR, establecidas en los municipios de Doctor Arroyo, Aramberri, Galeana y Zaragoza, en la región marginada del estado. Su producto principal es la producción de cabrito para carne que se vende a la edad de 4 a 6 semanas, a precios que van de 90 a 160 pesos por unidad. La leche está considerada como subproducto y se vende a razón de 2.50 pesos por litro, destinándose en su mayor parte a la elaboración de quesos y dulces a nivel casero.

Apicultura. En el estado existen más de 16,000 colmenas, diseminadas en los municipios de Montemorelos, General Bravo y Santiago, esta rama de producción no está fija, sino que va siguiendo la floración, moviéndose entre estos municipios e inclusive los

apicultores trasladan sus colmenas a zonas del vecino estado de Tamaulipas. Su principal producto es la miel que se vende a un precio que fluctúa entre los 45.00 y 50.00 pesos el litro. Pasada la época de floración hay falta de alimento para las abejas y se alimentan con jarabe de azúcar, a razón de 0.5 Kg. por semana. Esta rama de producción, así como la caprina, tiene gran potencialidad desde el punto de vista estratégico por su alta competitividad.

Teniendo una problemática común de: **comercialización**, derivados de la dificultad para colocar su producción en el mercado, tanto de bovinos para carne como de cabrito; **Baja rentabilidad** de las UPR dedicadas a la producción de bovinos para carne y especialmente a la caprinocultura, por la poca o nula infraestructura productiva y un marcado problema de disponibilidad de agua para el ganado; **Sanitarios**, son también una limitante, particularmente para los bovinos sobre todo por brotes de tuberculosis, que restringen la exportación de becerros y disminuyen la producción y la productividad.

La orientación general del Programa es la capitalización de los productores con la construcción y rehabilitación de infraestructura; la adquisición y modernización de equipo; la adopción de tecnología de producción y la mejora en cuanto a producción primaria; pretendiendo con esto agregar valor a los productos pecuarios mediante apoyos en infraestructura, maquinaria y equipo para transformar productos, para la actividades pecuarias. La capacitación y asistencia técnica a través de promotores y grupos organizados. Existe correspondencia del Programa, con los problemas que enfrentan los productores en el estado en términos generales. Sin embargo, es de señalarse, que los apoyos se dirigieron en su mayoría al componente de semovientes, principalmente a sementales, vientres bovinos y a triponas, que inciden muy poco en la productividad y el empleo; muy pocos apoyos se otorgaron para equipamiento e infraestructura para acopio almacenamiento y transformación de productos pecuarios.

La reagrupación programática con la que se instrumentó en el 2003 el Programa de Fomento Ganadero ha coadyuvado, dada la integración normativa, a una operación más ágil; pretendiendo con ello concentrar y focalizar los recursos para el logro de mejores impactos y para apoyar la capitalización de las UPR el desarrollo de capacidades y a la integración de cadenas productivas. Se percibe que la reagrupación programática está favoreciendo el reconocimiento de estas necesidades. También, se avanza en el reconocimiento de la pertinencia de la operación de apoyos en base a proyectos, pues se acepta que el proyecto es un instrumento mediante el cual los productores asumen compromisos de mayor alcance y más elaborados que los que asume con la demanda libre, además, el proyecto da mayores condiciones a la estructuración de productores y puede generar mayores impactos que los apoyos a demanda libre. Esto constituye una importante área de oportunidad al contrastar las anteriores aceptaciones con los hechos de la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero del año 2003, en el que por la vía de la demanda libre se autorizaron apoyos al 91% de los beneficiarios y por la vía de proyectos al 9% y sólo el 9% de los componentes de apoyo otorgados a la integración de cadenas productivas; cuando en la opinión del 71% de los funcionarios entrevistados el criterio más importante, utilizando para priorizar la asignación de recursos a las solicitudes de apoyo es el de por orden de llegada de solicitudes o inscripción de los productores al Programa; cuando sólo el 25% de los funcionarios entrevistados consideró como tercera prioridad para la asignación de recursos el criterio de atención a cadenas productivas; y, cuando no existe un estudio de estratificación de productores como referente para la selección de beneficiarios y la asignación de recursos.

Ha sido muy limitada la participación de las instancias locales en la planeación del Programa de Fomento Ganadero, por tanto, es necesario impulsar las tareas de planeación en las instancias locales con el propósito de hacer más eficaz el Programa y para el logro de mayores impactos a favor de los productores mediante la adecuada consideración y trato de las necesidades pecuarias específicas en el estado, tanto de los productores como de sus organizaciones. Provocándose la necesidad de definir metas y requerimientos presupuestales por períodos mayores a un año en correspondencia con los objetivos a cumplir; estableciendo certeza en las acciones en el corto y mediano plazo. Creándose la posibilidad para enfrentar las graves limitaciones para la planeación como es el marco normativo y la limitación de recursos. Partiendo del aceptable nivel de arreglo institucional establecido en el Estado de Nuevo León para la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero Alianza Contigo 2003, que ha incidido de forma positiva en la operación del mismo. Incluso, no se perciben duplicidades graves entre los distritos de desarrollo rural y centros de apoyo al desarrollo rural con las estructuras estatales, sólo las correspondientes a la revisión de la debida integración de los expedientes.

En el aceptable arreglo institucional para la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero, sin embargo, ha gravitado el estancamiento del proceso de federalización; entendido este, como el proceso mediante el cual la SAGARPA hace una descentralización de sus funciones a favor del gobierno Estatal y de sus diversas y correspondientes instancias. Es de señalarse, que en las instancias y actores participantes de nivel Estatal se percibe voluntad para impulsar el proceso de federalización. Ubicándose un área de oportunidad muy importante y trascendental; posible de aprovecharse y desarrollarse, desde luego, mediante el acuerdo entre los decisores correspondientes del gobierno federal y estatal.

Los funcionarios participantes en la instrumentación del Programa otorgan una calificación promedio de 8.09 a la operación del mismo; derivada de las respectivas calificaciones que fueron otorgadas a la promoción del Programa, a la verificación de la entrega y recepción de apoyos a los beneficiarios, a la publicación de listados de proveedores y precios en las ventanillas receptoras de solicitudes, a la apertura de ventanillas de recepción de solicitudes, a la notificación del dictamen por escrito al solicitante, a la publicación de las listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas, al establecimiento y aplicación de tiempos de respuesta a las solicitudes presentadas, al acceso del productor a consulta directa del SISER para conocer la situación del trámite de su solicitud y al funcionamiento de la contraloría social en la operación de los programas. No obstante, es de señalarse que el SISER a la fecha no brinda la información al productor sobre la situación que guarda el trámite de su solicitud, imposibilitando el ejercicio de la contraloría social.

El cumplimiento de metas financieras es satisfactorio, dado que se ejerció el 98.10% de los recursos reprogramados cuyo monto ascendió a \$38,233,756.00, mayor al establecido en el anexo técnico 2003. Denotándose una eficaz gestión de recursos y una aceptable operación del Programa.

El cumplimiento de metas físicas en el subprograma DPAI es satisfactorio y en el subprograma de Desarrollo Ganadero, con altibajos, puede considerarse satisfactorio el cumplimiento en las metas de sementales bovinos (147.63%), unidades de producción carne bovinos (200%), vientres ovinos (280%), unidad de producción carne caprinos (200%), triponas caprinos (141.38%), vientres porcinos (136.12%) y abejas especie (298.18%); y, en particular es insatisfactorio el cumplimiento de metas en vientres bovinos (52.29%), bovinos dosis de semen (54.30%), sementales ovinos (64%), ovinos unidad de

producción (0.00%), sementales caprinos (61.60%), vientres caprinos (42.75%), sementales porcinos (22%), porcinos unidad de producción (0.00%), aves (0.00%) y abejas unidad de producción (0.00%).

También, es satisfactorio la realización de esfuerzos para el otorgamiento de apoyos no programados, tales como: bovinos unidad de producción leche en una cantidad de 13; bovinos embriones en una cantidad de 60; bovinos termos en una cantidad de 2; y, caprinos unidad de producción leche en 6.

El cumplimiento de metas de productores a beneficiar es muy satisfactorio. Porque el número de productores beneficiarios fue mayor en un 82% al número programado de productores a beneficiar. Esto es, para el año 2003 en el Programa de Fomento Ganadero se programó beneficiar a 1,126 productores y se logró beneficiar a 2,044 productores; apoyando 918 productores más.

Fue eficaz y satisfactorio el desempeño de las instancias participantes en el Programa de Fomento Ganadero por su capacidad para atender las 1825 solicitudes de apoyo recibidas, pues, el 95.23% de las solicitudes de apoyo recibidas fueron pagadas y éstas correspondieron al 97.15% de las comprometidas. Incluso 1808 fueran dictaminadas positivas.

Para el año 2003 el Programa de Fomento Ganadero representó un 37.66% del monto de inversión total de los programas de Alianza Contigo ejecutados en el Estado de Nuevo León, siendo ésta la mayor participación porcentual en su existencia; cuando el promedio histórico es del 28.16% y correspondiendo al año 2000 la menor participación porcentual con 23.92%. Igualmente, sucede en el subprograma DPAI con relación al Programa de Fomento Ganadero, su promedio histórico es del 3.91%, en el año de 1999 fue el menor con un 2.30%, mientras que para el año 2003 fue del 5.91% situándose en su máximo histórico. Constituyéndose estos hechos en una importante área de oportunidad para incrementar las aportaciones estatales a partir de que el Programa de Fomento Ganadero en términos de su diseño y planeación sea más a la medida de las necesidades y prioridades del desarrollo del sector pecuario de Nuevo León

Las encuestas aplicadas a productores beneficiados para los años 2001 y 2003, revelaron que el ingreso no se ha incrementado en forma sustancial por el efecto de los componentes apoyados, ubicándose el mayor incremento en las actividades pecuarias de producción de bovinos para carne y producción apícola, esto debido al mayor número de unidades de producción. En lo referente al empleo, se observó que varió muy poco, únicamente el 12% de los beneficiarios encuestados reportaron cambios en el número de empleos contratados y de estos, el porcentaje del incremento que registraron en el número de empleos fue del 7%. Respecto a los jornales utilizados de índole familiar, también el 12% de los entrevistados señaló variación en el número de jornales familiares, el incremento fue tan pequeño que no pudo contrarrestar la reducción en el empleo, de tal suerte que se observa una disminución del 4% en los jornales utilizados. En la producción de ganado bovino para carne y en la actividad apícola es donde se presenta mayor potencialidad para incrementar los índices de empleo.

En el segundo lugar de análisis, los impactos observados en la inversión, capitalización, producción y productividad no fueron significativos, toda vez que los apoyos otorgados no modifican en la mayoría de los casos los modos de producción. Los niveles de productividad tuvieron poco incremento, registrando un 4% para el caso del índice de

rendimientos por unidad a diferencia del índice de producción que registró un incremento del 35%; con estos resultados se concluye que de continuar predominando los componentes orientados mayoritariamente a la entrega de pie de cría y sementales, el nivel de ingreso en los productores se dará por los aumentos en las unidades de producción y por lo tanto se reflejarán en los volúmenes producidos.

En lo referente al DPAI, sería conveniente incorporar, sin menoscabo de los actuales a otros técnicos y profesionistas para la capacitación y asistencia técnica en la agregación de valor y en la comercialización de los productos primarios. Los proyectos de transferencia de tecnología para el sector pecuario deberían de priorizar las UPR integradas al GGAVATT, al efecto de adaptar los procesos tecnológicos a las condiciones de los productores pecuarios para elevar su producción y productividad con la finalidad de incrementar sus niveles de participación en el mercado.

Se recomienda crear esquemas de capacitación en laboratorios y talleres especializados a efecto de que los técnicos del DPAI estén en un proceso de actualización permanente donde se investiguen y validen nuevas tecnologías aplicables para las ramas de producción y productos y/o procesos de posible implementación en las cadenas productivas prioritarias.

Se recomienda que el gobierno del Estado señale y priorice las cadenas productivas pecuarias con visión a corto, mediano y largo plazo, en las cuales se buscará la concurrencia de fondos mas allá de los recursos fiscales ordinarios y en las cuales se pudieran canalizar recursos extraordinarios como el excedente de los recursos petroleros del país y se hiciera hincapié en la elaboración y ejecución de proyectos multianuales para los productores de alta y muy alta marginación, así como para los productores en transición y para los productores de alta potencialidad, basándose en la identificación de apoyos y acciones de inducción de procesos de cambio que incidan en mayores ingresos para los productores y en la diversificación y generación de empleo en las diversas fases y actividades productivas pecuarias del estado de Nuevo León.

Es importante diversificar e impulsar con mayores inversiones los conceptos de apoyo que corresponden al desarrollo de capacidades y a la integración de cadenas productivas, enfatizando como prioritario el aprovechamiento de las importantes áreas de oportunidad que representan los retos de la comercialización y la agregación de valor a los productos pecuarios del estado.

Para efecto de potenciar la eficacia del Programa de Fomento Ganadero en el estado de Nuevo León y favorecer el logro de mayores impactos de sus apoyos, es necesario garantizar calidad en la instrumentación del Programa. Por ello, se perciben como necesarias y por tanto se recomiendan las siguientes acciones:

Realizar las tareas de planeación y rediseño del Programa de Fomento Ganadero para hacerlo más a la medida de las necesidades y prioridades del desarrollo del sector pecuario de Nuevo León.

Identificar y jerarquizar las acciones prioritarias para atender la problemática y las necesidades del sector pecuario a corto, mediano y largo plazo.

Realizar un estudio de estratificación de productores que identifique las características de sus UPR y sus necesidades de apoyo para impulsar el crecimiento y desarrollo de sus explotaciones.

Realizar cursos, seminarios, talleres y demás fórmulas de capacitación, habilitación e instrucción de las personas y del colectivo de las instancias participantes en la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero con el propósito de lograr una adecuada homogeneización de diversos conceptos y categorías que permitan una comunicación y una acción más eficaces en cuanto a la misión, visión, objetivos, estrategias y metas del Programa de Fomento Ganadero, en base a una plena identificación de las acciones prioritarias a realizar en el sector pecuario de Nuevo León por regiones, por especie, por tipo de productor, por organizaciones y su grado de desarrollo, por sus capacidades de inserción al mercado y agregación de valor.

Elaborar un manual de organización y de procedimientos para la ejecución del Programa de Fomento Ganadero, partiendo de diez meses efectivos para la operación anual.

Optimizar la asignación de recursos estableciendo criterios técnicos de valoración de las solicitudes de apoyo para productores en transición y resto de productores.

Realizar en una sola fase la revisión de la integración de los expedientes e instaurar una fase de evaluación de los impactos esperados.

Precisar y divulgar los requisitos, mecanismos, formatos, instancias y tiempos para la presentación de las solicitudes de apoyo y para ser beneficiario, así como los diversos aspectos del proceso operativo del Programa; medida que asegurará una mayor participación de los productores para obtener los beneficios del apoyo y dará mayor transparencia en el ejercicio y la asignación de los recursos.

Impulsar el proceso de federalización y descentralización, y para ello sensibilizar, capacitar y habilitar a los funcionarios de las estructuras estatales y de las representaciones federales en los estados, en torno del proceso de federalización en cuanto a su significado, alcances y objetivos; además, de las acciones necesarias para el desarrollo de capacidades de los funcionarios, operadores y técnicos, para garantizar previa o paralelamente al proceso de federalización, procesos de calidad en la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero en Nuevo León, mejorando el desempeño en cuanto a resultados e impactos.

Introducción

La presente evaluación externa al Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Nuevo León, pretende aportar elementos de reflexión mediante los cuales da lugar a un conjunto de propuestas y recomendaciones para mejorar el diseño, la planeación, la operación y los impactos del propio Programa. Esto es, que la evaluación externa sea útil para los decisores y contribuya al mejor logro de los objetivos del desarrollo pecuario de Nuevo León y del País.

Bases de la evaluación

La presente evaluación externa del Programa de Fomento Ganadero 2003 de Alianza Contigo en Nuevo León en términos de logros alcanzados y recursos utilizados, de cumplimiento de metas, del destino de los recursos y los impactos generados, es posible por la concurrencia de esfuerzos del gobierno del estado de Nuevo León y del gobierno Federal por transparentar y avanzar en la rendición de cuentas de su acción gubernamental.

La evaluación externa al Programa de Fomento Ganadero de la Alianza Contigo 2003 en el Estado de Nuevo León, se realiza, además, para dar cumplimiento en lo conducente a lo establecido en el artículo 54 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio 2003; de igual manera, con lo establecido en el artículo 27 de las reglas de operación de la Alianza Contigo 2003.

Objetivos de la evaluación.

Objetivo general.

La evaluación del Programa de Fomento Ganadero tiene como objetivo principal identificar las oportunidades de mejora y proponer cambios en el diseño y operación del Programa, para incrementar su eficacia operativa y sus impactos.

Objetivos específicos

- Generar propuestas para una mejor articulación del Programa con las líneas de estrategia definidas por SAGARPA -principalmente con la de integración de cadenas agroalimentarias- y con los lineamientos de política sectorial del gobierno estatal.
- Emitir recomendaciones para favorecer una mayor articulación y complementariedad entre el subprograma de Desarrollo Ganadero y el de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales.
- Contribuir a mejorar el enfoque y la orientación del subprograma de Desarrollo Ganadero mediante el análisis de la funcionalidad de la agregación de componentes de inversión.
- Aportar elementos de juicio para darle un mejor posicionamiento al subprograma DPAI

Enfoque del proceso de evaluación.

Partiendo de una caracterización básica y general del subsector pecuario en el Estado de Nuevo León, se analizan los elementos contextuales que condicionan el desarrollo de las actividades pecuarias apoyadas por el Programa, con el propósito de identificar los factores críticos que limitan su desempeño, así como las áreas de oportunidad para su fortalecimiento; de éste análisis, se hace un contraste con lo que ofrece el Programa y con base en ello, se establece el grado de correspondencia entre la problemática identificada y jerarquizada, según giros productivos y tipo de productor, así como su inserto en las líneas estratégicas de la política agropecuaria y rural del ámbito federal y estatal.

El Programa es evaluado incluyendo los subprogramas de Desarrollo Ganadero y Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales con sus correspondientes componentes como material biológico, infraestructura y equipo del área de alimentación; material genético y equipo del área de genética; infraestructura y equipo del área de manejo; infraestructura y equipo del área de acopio y transformación, todos estos del subprograma Desarrollo Ganadero y del subprograma DPAI con su componente de técnicos del área de asistencia técnica.

Utilidad práctica y la oportunidad de sus resultados.

La utilidad práctica y la oportunidad de los resultados de la evaluación externa del Programa de Fomento Ganadero resulta difícil determinarla en este momento; aún cuando, existen condiciones favorables para que sea útil y oportuna, dada la voluntad de los decisores estatales y federales, esperando que los resultados de la evaluación puedan generar la reflexión de tales decisores, para efectuar los ajustes y mejoras al Programa.

La evaluación externa tiene un carácter participativo que se denota por el cuestionario complementario para la evaluación externa de Alianza Contigo 2003, que fue presentado como una especificidad Estatal por la Corporación para el Desarrollo Agropecuario en Nuevo León (CDANL), conteniendo los apartados de ingreso y empleo, historia migratoria, tierra y tenencia del agua, difusión del Programa de Alianza y el de problemas y soluciones del campo; Cabe señalar que tal cuestionario fue aplicado a cada uno de los beneficiarios seleccionados para el año 2003, integrándose la información obtenida mediante dicho cuestionario en el análisis de los diversos temas que se incluyen en el presente informe.

Evaluación de procesos 2003-2004.

Se aborda el análisis del grado de avance en el mejoramiento de los distintos procesos en cuanto al diseño, planeación, arreglo institucional y operación del Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Nuevo León.

Evaluación de impacto 2001-2003.

Ubica los factores determinantes y cuantifica los impactos de las actividades productivas apoyadas; desde el nivel de uso del apoyo, satisfacción, permanencia, hasta el nivel de ingreso, empleo, inversión, capitalización, producción, productividad, avance tecnológico e integración de cadenas.

Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información.

Se tratan a través de los apartados de método de muestreo, fuentes de información y métodos de análisis de la información. Vemos.

Método de muestreo.

La selección de beneficiarios incluidos en la muestra del año 2001 y del año 2003, se realizó aplicando el método aleatorio con selección sistemática, que se describe en el documento "*Método de Muestreo para la evaluación Estatal de alianza Contigo 2003*" elaborado por la unidad de apoyo FAO, por lo que se levantaron encuestas a 215 productores beneficiarios en el ejercicio 2003 y 162 productores beneficiarios en el ejercicio 2001. El método de muestreo y tamaños de muestra se describen en el Anexo 1.

Fuentes de información.

Las encuestas levantadas a productores beneficiarios del año 2003 y 2001; las entrevistas a funcionarios directivos y operativos, a representantes de organizaciones económicas de productores, a proveedores, a promotores de DPAI y sus coordinadores; diversa información documental y estadística como los cierres definitivos (físico y financiero) del Programa de Fomento Ganadero de los años 1996 al 2003; actas de las reuniones del comité técnico del FOFAENL; Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio 2003; Decreto de las reglas de operación de la AC (Alianza Contigo 2003); evaluaciones internas del Programa; evaluaciones externas de años anteriores; expedientes de los beneficiarios seleccionados del año 2003 y 2001; términos de referencia para la contratación de EEE; guía metodológica para la evaluación estatal del Programa de Fomento Ganadero; anexos técnicos 2003 y 2001; PND 2001 – 2006; PNS 2001 – 2006; Plan Estatal de Desarrollo 1997 – 2003; Anuario Estadístico 2003, Nuevo León; Estadísticas del sector Agropecuario de SAGARPA; Sistema de cuentas Nacionales de México, 1997 – 2002; SISER; bibliografía temática especializada.

Métodos de análisis de la información.

La información obtenida de las encuestas y de las entrevistas, se capturó en el sistema Lotus Notes, posteriormente se transportó a Excel y SPSS; En donde se realizaron cuadros descriptivos y análisis de frecuencias que permitieron realizar comparaciones, correlaciones y obtener indicadores con base al documento "Indicadores Evaluación de Alianza 2003", del mismo modo, fue posible el agrupamiento de los productores beneficiados en estratos homogéneos tal como se establece en el documento "Tipología de Productores. Evaluación de Alianza 2003".

Capítulo 1

Características del Programa

Se realiza un análisis del enfoque y de las características del Programa, así como de la evolución y la peculiaridades de sus componentes del año 1996 al 2003; sus cambios en la evolución presupuestal, cobertura de productores, las acciones ejecutadas y el cumplimiento de metas en el año 2003. esto se realiza para establecer un contraste de los problemas más importantes ubicados en el capítulo 2 y las acciones ejercidas a través del Programa.

1.1. Análisis retrospectivo del Programa 1996-2003

Las acciones enmarcadas en el Programa de Fomento Ganadero de APC se llevan a cabo por primera ocasión en 1996 mediante la instrumentación de diversos programas orientados al impulso y fomento de las actividades pecuarias, para el ejercicio 2003 se realiza a través de un solo instrumento orientado al subsector pecuario, contribuyendo así a dar rumbo y dirección más eficaces a las actividades pecuarias en la entidad.

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

Desde el inicio de la ejecución del Programa de alianza para el campo se a orientado para su ejecución en base a los lineamientos normativos que a definido el gobierno federal a través de la SAGARPA, empezando a operar en el Estado de Nuevo León, desde 1996 con un grupo de tres programas para fomentar la ganadería: Establecimiento de Praderas, Salud Animal y Ganado Mejor; posteriormente, ante la necesidad de atender con mayor amplitud los requerimientos del subsector pecuario, recibió recursos públicos para atender seis programas relacionados con la problemática estatal del subsector pecuario: Recuperación de Tierras de Pastoreo, Salud Animal, Mejoramiento Genético, Lechero, Apícola y DPAI.

A partir de los GGAVATT y a través del DPAI, se tiende a organizar cuencas por ramas de producción pecuaria, aprovechando la concentración de productores en determinadas regiones del estado, conforme su aptitud natural para el desarrollo de actividades de producción pecuaria bien definidas.

Para el 2003, se cambia el nombre de los componentes y se agrupan en el subprograma de Desarrollo Ganadero, buscando evitar la dispersión de los apoyos y hacer mas ágil y flexible el ejercicio del Programa; se compactaron los componentes de tal manera, que sin substituir los apoyos estos tuvieran un rango mas amplio de aplicación, agrupándose en: semovientes, material genético o vegetativo, Infraestructura y obra, maquinaria equipo y herramientas; equipamiento e infraestructura para acopio y almacenamiento; transformación y transporte de productos pecuarios; y, recuperación y conservación de suelo y agua.

1.1.2. Evolución presupuestaria, de la cobertura de productores, evolución de la inversión por rubros de componentes (semovientes, infraestructura, asistencia técnica, etc.)

En el Estado de Nuevo León los recursos del Programa Alianza, crecieron de manera aproximada de un 11 % anual de 1996 al año 2003; incrementándose de manera semejante al incremento anualizado del presupuesto federal para el Programa Alianza.

Cabe aclarar, que del total de recursos públicos ejercidos por el Programa Alianza en el Estado de Nuevo León de 1996 al 2003, el conjunto de programas para el fomento de la ganadería, han participado en el orden del 28 %, alcanzando su máximo histórico en el año 2003 con el 37.66% y su mínimo en el año 2000 con el 23.92%.

De los ejercicios del Programa Alianza para el Campo en el estado, el Fomento Ganadero presentó un decremento de 9.2% en Recuperación de Tierras de pastoreo; de la misma manera hubo un decremento del 21% en el Programa Apícola; del mismo modo, se presentó un decremento del 13.5% en el Programa Lechero. Por otra parte, el Programa de Mejoramiento Genético presentó un aumento de 70%.

El Programa de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI), presentó un importante incremento del 1.8% del total de la inversión. El DPAI inició sus operaciones en el año de 1998, con un 2.7% del total de los recursos del Programa correspondiente e incrementó su presupuesto hasta el 7.17% en el 2003.

De 1996 al 2003, la cobertura a productores beneficiados por los programas incluidos en el fomento pecuario del Estado de Nuevo León aumentó, con un crecimiento anualizado de aproximadamente el 16.5% hasta un total acumulado de 116% en este período.

De los recursos ejercidos en el subprograma de Desarrollo Ganadero, el componente de Mejoramiento Genético es el de mayor cobertura apoyando aproximadamente al 70.5 % de beneficiarios con el 43 % del presupuesto; mientras que el Programa de Recuperación de Tierras de Pastoreo con el 26 % de los recursos del Programa, solamente cubre al 5 % de los beneficiarios.

1.1.3. Cumplimiento de metas 2003

Del presupuesto convenido, entre el Gobierno Federal y el Ejecutivo Estatal, para el Programa Alianza para el Campo en el año 2003, se asignó al Programa de Fomento Ganadero el 37.67% de los recursos, equivalente a la cantidad de \$ 38,233,756.00, de los cuales el 92.83% fue destinado al subprograma de Desarrollo Ganadero y el 7.17% restante fue destinado al subprograma de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI).

En cuanto al subprograma de Desarrollo Ganadero, el monto programado fue de \$35,491,900.00, de los cuales se ejerció el 99.30%, es decir, \$35,245,745.63. Por lo que el alcance en metas financieras del subprograma fue satisfactorio.

En lo que respecta al subprograma de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI), el monto programado para éste fue de \$2,741,856.00, lográndose ejercer \$2,261,339.15, es decir, el 82.47% de los montos programados, por lo que el alcance en metas financieras del subprograma fue aceptable.

En suma, del presupuesto convenido para el Programa de Fomento Ganadero se ejerció un monto de \$37,507,084.78, alcanzando con ello, el 98.10% del monto convenido. Por lo que se puede decir que el cumplimiento de metas financieras del Programa Fomento Ganadero Alianza Contigo 2003 para el Estado de Nuevo León fue satisfactorio. Incluso el porcentaje promedio ejercido es mayor al 94.4% de la totalidad de AC.

En lo que se refiere al cumplimiento de metas físicas, para el Programa de Fomento Ganadero se programó beneficiar a 1,126 productores, cifra que fue ampliamente superada, lográndose beneficiar a 2,044 productores, gracias sin duda, al buen ejercicio de las instancias participantes. Prueba de ello es que de 1,825 solicitudes recibidas se pagaron 1,738, es decir, el 95.23% de las solicitudes recibidas.

Cabe señalar, que se dieron apoyos para la adquisición de 716 sementales bovinos, cuando solamente se programaron 485, es decir, un aumento superior al 47% en beneficio de los productores. De igual forma, se apoyó en la adquisición de Abejas, casi triplicando el número de unidades apoyadas respecto a las programadas. Caso semejante sucedió en Triponas, ya que se programó otorgar apoyos para 21,699 unidades y se otorgaron apoyos para 30,679, es decir, un 41% más que el programado.

1.2. Análisis del diseño actual del Programa

La apertura del Programa para el ejercicio del 2003 se modificó al contemplar sólo dos grandes rubros configurados en las inversiones físicas, la capacitación y la asistencia técnica.

1.2.1. Objetivos, componentes, montos de apoyos y criterios de elegibilidad

El Programa Alianza para el Campo tiene como objetivos específicos para el Programa de Fomento Ganadero, los contenidos en las Reglas de Operación publicadas por la SAGARPA en el Diario Oficial de la Federación el 25 de julio del 2003. De las cuales en su artículo 54 se puede sintetizar en:

Apoyar la capitalización de los productores pecuarios a través de subsidios para la construcción y rehabilitación de infraestructura. El apoyo para la adopción de tecnología para la producción y almacenamiento de forraje, Mejoramiento genético y sanidad; impulsar los proyectos económicos que otorguen valor agregado a la producción primaria y la transformación de los productos pecuarios; en parte, con la constitución de grupos de productores organizados mediante el DPAI para impulsar la producción y productividad de las UPR a través de procesos de mejora tecnológica. Para ello el Programa de Fomento Ganadero se ejecuta para el año 2003 mediante dos subprogramas que son: el Desarrollo Ganadero y por otra parte el DPAI, en los cuales se aglutinaron todos los programas que operaron hasta el año 2002.

Subprograma de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI). Estrechamente ligado a los productores pecuarios a través de los GGAVATT. Y, el **Subprograma de Desarrollo Ganadero**, compuesto por los componentes de Semovientes, Material Genético o Vegetativo, Infraestructura y obra, Maquinaria equipo y herramientas; Equipamiento e infraestructura para acopio; almacenamiento; transformación y transporte de productos pecuarios y Recuperación y conservación de suelo y agua. Esta transformación en los componentes, es resultado de los esfuerzos por

compactar el Programa en busca de mejorar la eficiencia y la eficacia de la operación del mismo.

A través de la instrumentación de estos dos subprogramas se busca la capitalización e integración de los procesos productivos primarios para avanzar en los procesos de transformación y agregación de valor en las cadenas productivas pecuarias, mediante la canalización de los apoyos para la rehabilitación de los terrenos de agostadero y mejoramiento genético, además de la incorporación de infraestructura maquinaria y equipo orientada a la producción primaria para el acopio y transformación de los productos pecuarios.

Objetivo. Con lo anterior se pretende como elemento primordial agregar valor a la producción primaria mediante los apoyos en infraestructura maquinaria y equipo, y al promover su canalización a través de grupos organizados permitan mejorar las condiciones de producción y productividad mediante los procesos de mejora tecnológica en las unidades productivas.

Los **componentes** se canalizan mediante dos vías que son para la demanda libre, además de los Proyectos de Desarrollo de los Predios Ganaderos Centros de Acopio que faciliten la incorporación de los productores primarios a los Sistemas - Producto Pecuarios para el fortalecimiento de las Cadenas Agroalimentarias así como, al impulso del desarrollo de proyectos agropecuarios integrales mediante la contratación de promotores profesionistas para proporcionar capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología a los productores organizados.

Los **montos** de apoyos se canalizan de acuerdo a las Reglas de Operación de APC, el 40% del monto asignado al subprograma, se hará mediante cédulas de autodiagnóstico que no rebasen los doscientos mil pesos y el 60% a través de Proyectos Productivos hasta por quinientos mil pesos. En lo referente a componentes específicos están sujetos a lo normado en las reglas de operación.

Los criterios de elegibilidad, son muy genéricos, no permiten distinguir las especificidades de los productores ni aplicar esfuerzos distintos de acuerdo a las necesidades específicas de los productores, pues sólo se requiere que sean personas físicas o morales y que realicen actividades en el medio rural. Además, es de señalarse que existe cierta simetría con las disposiciones normativas en tanto que éstas establecen que el 50% de los productores beneficiados deben corresponder a productores de bajos ingresos en zonas marginadas y/o en zonas no marginadas y por el contrario los apoyos en su mayoría han encontrado como elegibles a beneficiarios que corresponden a productores de bajos ingresos en transición y al resto de productores.

Adicionalmente se establece que es necesario presentar solicitud para recibir los apoyos del subprograma o subprogramas de Fomento Ganadero; constancia de ser productor pecuario en el sistema especie-producto emitida por la autoridad competente en la materia o por la organización a la que pertenezca; presentar cédula de autodiagnóstico, o Proyecto de Desarrollo del Predio Ganadero, o proyecto productivo; declarar por escrito, bajo protesta de decir verdad que no está recibiendo apoyos de otros programas para los mismos componentes y conceptos solicitados; En caso de ser organizaciones productivas legalmente constituidas, deberán presentar documento que acredite su personalidad jurídica.

1.2.2. Articulación entre subprogramas componentes y conceptos de apoyo

Pueden lograrse articulaciones productivas entre los **dos subprogramas** que se ejecutan toda vez que existen las dos grandes orientaciones requeridas capitalización e inversión y apoyo para lograr cambios tecnológicos; a pesar del relativo aislamiento en que se encuentra el DPAI con respecto a Desarrollo Ganadero.

Los Componentes de Apoyo también tienen cierto grado de aislamiento con respecto a la línea estratégica de integración de cadenas productivas, dado que han privilegiado su orientación a la producción primaria, incluido DPAI.

Los conceptos de Apoyo en tanto que no son enmarcados en la orientación a proyectos y a la integración de cadenas productivas siguen dispersos sin lograr ser focalizados para efecto de potenciar sus impactos.

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

Entre los **Programas de Alianza** el Programa de Fomento Ganadero tiene una buena sinergia con el Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria, particularmente con Salud Animal, sin embargo, es aún insuficiente para detonar nuevos mercados y posibilidades de crecimiento y desarrollo de productividad y en la movilidad de la producción, por los problemas sanitarios no superados; con los programas de fuera de la Alianza, aún no se ha logrado una aceptable sinergia con los resultados de Investigación y Transferencia de Tecnología y con el PROGAN, encontrándose aquí, una importante área de oportunidad.

1.2.4. Correspondencia del Programa con las cuatro líneas estratégicas definidas por SAGARPA

Existe correspondencia del Programa con las líneas estratégicas definidas por la SAGARPA, pero de manera insuficiente y, particularmente con la Integración de Cadenas Agroalimentarias, en tanto que no se han dado las definiciones de prioridades ni se han jerarquizado las necesidades de atención del Programa, no se han focalizado los recursos de los Apoyos y no se ha fortalecido la orientación a proyectos y no se ha tenido eficacia en la integración de cadenas productivas.

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

Existen las condiciones normativas y del Programa para avanzar en los planteamientos sectoriales del gobierno estatal, sin embargo, los montos del Programa, se siguen orientando hacia la producción primaria, inducidos sin duda por una inercia institucional, dejando de lado un aspecto nodal de desarrollo, que es que, los productos que se generan encuentren condiciones de mercado que redunden en un beneficio para el productor, aunado a la gran cantidad de apoyos obtenidos vía demanda libre, dificultan el uso total de todas las flexibilidades de la norma a favor de las necesidades particulares del Estado.

1.2.6. Consideraciones finales sobre diseño y enfoque

Están dadas las condiciones normativas y del Programa para avanzar en los planteamientos sectoriales del gobierno estatal, y sobre todo hay un gran avance por la presencia del Subprograma DPAI, el cual tiene ya un buen número de promotores, sin embargo, los montos del Programa, se siguen orientando hacia la producción primaria, inducidos sin duda por una inercia institucional, existiendo una gran parte de demanda libre, sin sujeción a proyecto, todo lo cual hace que no se explote en toda su posibilidad la flexibilidad exhibida por la norma.

Capítulo 2

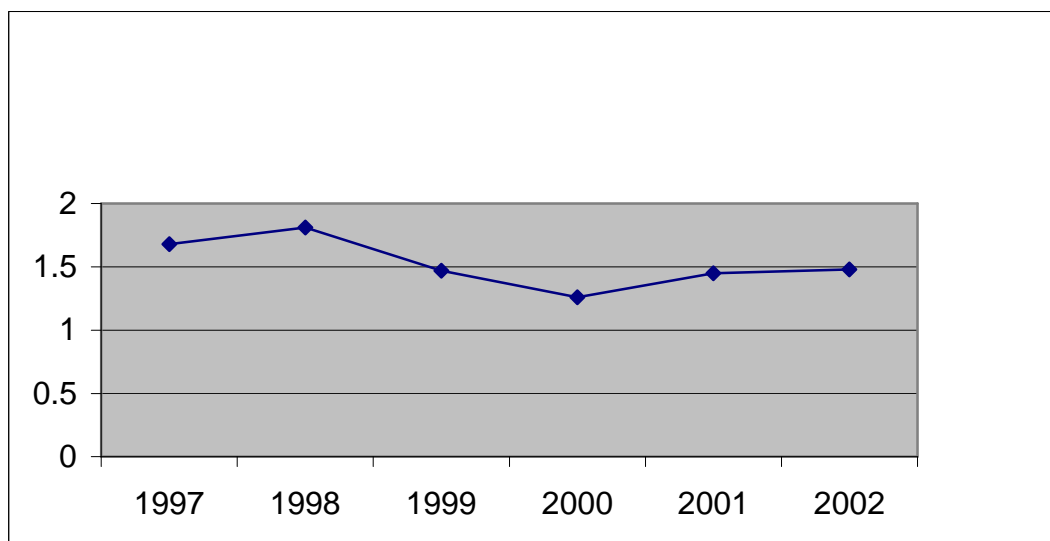
Contexto en que se desenvuelven las actividades objeto del apoyo del Programa

Se tratan las características más relevantes de los problemas del sector pecuario y su relación con el Programa de Fomento Ganadero, como elementos que contextualizan y condicionan el desarrollo de las actividades apoyadas.

2.1. Caracterización general del subsector pecuario en la entidad.

La aportación del sector primario en términos del PIB a la entidad, en el año de 1997, fue del 1.68 %, equivalente a \$1,409,406,000 pesos, con una leve tendencia decreciente, dado que para el año 2002, la aportación fue del 1.48% igual a \$1,556,302,000 pesos, representando una disminución del 0.2%, a precios de 1993. Ver figura siguiente.

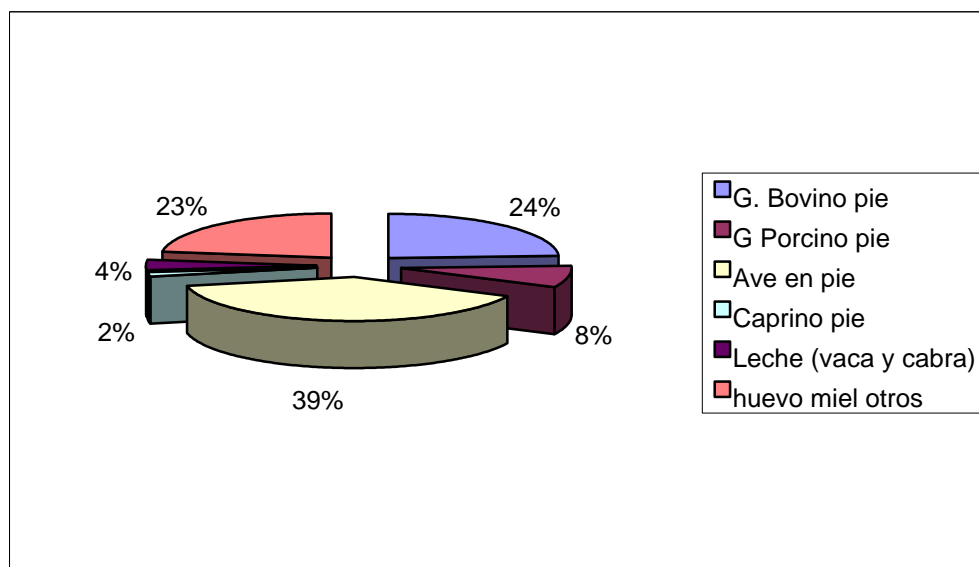
Figura 2.1. Aportación al PIB de la producción primaria en el estado



Fuente: INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México. México 2004.

El valor total de la producción pecuaria, a precios corrientes, incluido el ganado en pie en el Estado de Nuevo León, fue de \$5,139,000,000 pesos. La mayor aportación la hace la avicultura, tanto para carne como para huevo, le sigue en importancia el ganado bovino en pie y luego el ganado porcino. Pese a que el ganado caprino, junto con el ovino y la producción apícola representan un aporte muy menor, no deja de tener importancia ya que ciertos estudios, como el de la Fundación Produce¹, los pone con potencial estratégico y pueden representar alternativas y oportunidades en el estado. La siguiente figura muestra la importancia de cada rama de la producción pecuaria en pie en el estado

¹ Programa Estratégico de Necesidades de Investigación y Transferencia de Tecnología en el Estado de Nuevo León. Polendo J., Gaitan J., Du Solier W. Fundación Produce Nuevo León 2002.

Figura 2.1. Valor de la producción pecuaria en el estado en el 2002

Fuente: SAGARPA, SIAP 2004

El estado tiene una superficie de 6,455,500 ha. De éstas, el 85.76%, está dedicada a las actividades pecuarias, el 6.08%, a la agricultura, el 5,83% a las actividades forestales y 2.33% se destina a otros usos.

La superficie empleada en el subsector pecuario es de 5,535,938 ha. Reviste gran importancia el uso de los recursos naturales que se manejan en esta actividad. Por las condiciones climatológicas y de suelos, en que se aprovechan estos recursos en las actividades pecuarias, tiene gran importancia en cuanto a las políticas de uso adecuado de los recursos empleados.

La población en el estado en 2003, fue de 4,081,317 habitantes; de estos la población económicamente activa, alcanzó la cifra de 1,714,154 que representa el 42% de la población del estado, del cual el 97%, equivalente a 1,662,729 habitantes se encontraban empleados en los sectores terciario y secundario de la economía el **2.8%, 46,557 trabajadores, se encontraban laborando en el sector primario** y de esta cifra eran asalariados 22,352, el resto, el 56%, representaba empleo de mano de obra familiar.

La tenencia de la tierra, presenta a 5,880,965 ha equivalente al 91.1% de la superficie total del estado, es propiedad privada, mientras que únicamente el 7.4% de la superficie total del estado, es propiedad ejidal, 477,707 ha. y el 1,5%, es de tenencia mixta.

Existen en el nivel estatal 54,877 Unidades de Producción Rural, de las cuales, el 80.8% tienen actividad agropecuaria y forestal en una superficie de 3,745,812 ha, con un tamaño promedio de 84.5 hectáreas, superficie muy superior al promedio nacional².

² INEGI. VII Censo Agrícola Ganadero, 1991. México 1994.

Las unidades de producción privada son el 50.8%. El sector social posee el 47.3% y el 1.9% restante son mixtas; el tamaño de las UPR en el sector privado es sustancialmente mayor, 143.1 ha. contra 12.5 del sector social, de tal manera que, la tenencia de la tierra es 91.1% privada, 7.4% ejidal y 1.5% mixta.

Las principales cadenas productivas del subsector pecuario, en el estado, de acuerdo al valor de su producción y el empleo de mano de obra está conformada, por la cadena avícola para carne y huevo. Por el valor de la producción y la superficie ocupada, la cadena productiva de bovinos productores de carne y leche; luego la cadena producción porcina, después, por su importancia socioeconómica y su producción de carne y leche la caprina, seguida de las cadenas de producción ovina y apícola.

2.2. Identificación y análisis de los factores críticos de las actividades objeto de apoyo relevantes en la entidad

Se aborda por cada una de las principales actividades productivas del subsector, esto es, lo relativo a la cadena de ganado bovino, caprino, ovino y apícola, articulando los factores críticos y problemas comunes para cada una de ellas.

2.2.1. Ganado bovino

Esta importante actividad se enfoca su análisis a los aspectos técnico productivos, de transformación y procesamiento, agregación de valor, comercial y de mercados, factores organizativos, financiamiento y los problemas comunes para esta actividad productiva.

2.2.1.1. Aspecto técnico productivos

El hato bovino del estado alcanzó, en el 2002 la cifra de 383,025 cabezas, fundamentalmente de bovinos para producción carne y en menor medida de leche y doble propósito.

Una de las características básicas del estado, que se constituyen en gran medida, en condicionante para ésta cadena de producción y otras que utilizan sistemas extensivos, tiene que ver con las condiciones climáticas del propio estado. La mayor superficie del estado tiene un clima de subtropical árido cálido, sobre todo en el norte centro y sur de la entidad. Existen porciones, sobre todo en las partes altas de la Sierra Madre Oriental con Subtrópico Semiárido Templado.

La precipitación tiene un rango muy amplio, ya que en partes de la Sierra Madre Oriental tiene promedios que van hasta 1,200 mm y en contraste en amplias partes del sur del estado, y norte, sobre todo en los municipios de Dr. Arroyo y Mina la lluvia es de sólo 200 mm. La topografía es clave en el patrón de distribución geográfica de la lluvia, toda vez que se constituye en una barrera orográfica con altitudes superiores a los 3000 metros.

La zona tiene el más alto coeficiente de variación de precipitación (35%) entre las regiones semiáridas del mundo La gran variación de humedad entre años es posiblemente una mayor restricción en los sistemas agrícolas y ganaderos, que la cantidad de lluvia anual. Las sequías son comunes y frecuentemente severas.³

³ Simposium-Taller "Aprovechamiento Sustentable de los Recursos Naturales en el Noreste de México y Sur de Texas" Avances y perspectivas. 6 y 7 de junio del 2002. U.G.R.N.L. Cd. Guadalupe N.L.

La vegetación tiene patrones definidos en función de las formaciones fisiográficas y el clima, pudiendo adoptar asociaciones que van de la Selva caducifolia, Bosque templado, Matorrales (tipo de vegetación que ocupa mayor extensión) y Pastizales.

Los Distritos de Desarrollo Rural (DDR), del estado que concentran, la mayoría, más del 90% de la producción de bovinos en la entidad, son los de Anahuac, Apodaca y Montemorelos.

En general el hato ganadero en el estado muestra características raciales con gran mejoramiento genético, usando sobre todo razas europeas, que se realiza con buenos sementales, a monta natural y en corrales reservados para el empadre.

El sistema de producción predominante es el de agostadero extensivo, con algunas mejoras, sobre todo en cuanto a pastizales inducidos, ya que se tienen un poco más de 500,000 ha. de praderas inducidas en condiciones de temporal. Adicionalmente se tienen cerca de 20,000 ha. de praderas bajo riego y alrededor de 150,000 ha. de cultivos forrajeros entre los que destacan el sorgo, maíz, avena, pastos y alfalfa. Donde se tienen praderas inducidas de temporal, predomina el pasto buffel y las que cuentan con riego tienen establecido pastos estrella africana y bermuda cruzada.⁴

Pese a esta circunstancia de producción de forrajes, en años que son críticos baja en gran medida los animales en explotación, afectando con esto la economía de los productores, debido a que se tiene que vender ganado sin finalizar en pie.

Los sistemas de producción se especializan en sistema vaca-becerro, sobre todo para exportación y en menor medida para engorda. También existen productores especializados hacia la venta de pie de cría, sobre todo de razas europeas, destacándose el estado en esta materia y para algunas razas en particular. La cría de becerros para exportación se da fundamentalmente en la parte norte y central del estado.

La exportación de becerros ha sido uno de los mercados principales para los productores del estado, para este mercado en particular gran parte de las unidades de producción se han especializado en ese sentido y ahora tienen algunos problemas, sobre todo a partir de regulaciones sanitarias que ha impuesto el gobierno de los EUA.

Durante 2002 los requisitos para la exportación de becerros hacia EUA, requirieron que el estado alcanzara condiciones sanitarias de acuerdo con el Departamento de Agricultura, entre las cuales se destacan bajos porcentajes de prevalencia, principalmente de Tuberculosis Bovina (TB). Este factor ha impactado en el estado al sistema de producción de becerros para exportación, que sin embargo comienza a recuperarse.

La **asistencia técnica** se da en razón del tipo de productor que se trate, toda vez que los grandes productores, tienen servicios técnicos contratados expresamente. Particularmente en cuanto a los criadores de razas puras y/o engordadores. De manera diferente los productores de menores recursos no tienen acceso a este tipo de servicios.

Las asociaciones de carácter gremial tienen gran influencia, debido a que en parte integran el servicio de asistencia técnica como parte de los servicios generales que tienen

⁴ SAGARPA, Delegación Nuevo León 2002.

para los socios, en particular la **U.G.R.N.L** y las asociaciones ganaderas locales, en las cuales adicionalmente se venden los insumos necesarios fundamentalmente para medicina preventiva y de terapia.

En la propia U.G.R.N.L., están incorporados una parte de los **técnicos DPAI**, conjuntamente con los servicios del Comité Estatal de Fomento y Protección Pecuaria, lo cual le da una especial articulación tanto para la asistencia técnica como para la capacitación.

2.2.1.2. Transformación y procesamiento

La transformación a nivel general se presenta a partir de la matanza local, con el ganado que se produce y el que es introducido en el estado, y se tiene una producción de carne que alcanza las 37,467 toneladas de carne, para el año del 2002. Esta producción en el ámbito local, está muy lejos de las más de 50,000 toneladas producidas en 1994. La infraestructura de proceso de las plantas TIF de Monterrey y su área metropolitana, así como los rastros municipales tienen una capacidad instalada, que supera con mucho la producción anual que se tiene en todo el estado.

Esta producción a nivel estatal ha sido fluctuante y refleja en cierta medida los vaivenes del mercado, tanto nacional como internacional, sobre todo a partir de la apertura del sector de carnes por efecto del TLC.

La transformación y **por tanto el agregado de valor**, corre a cuenta de **otros agentes de la cadena productiva**, los cuales hacen las funciones de intermediación y distribución tanto de ganado en pie como de carne en canal. Existe una competencia muy fuerte para la producción local, dado que una parte importante del consumo es de carne de importación, la cual llega, a ser de hasta el 50% del total en la entidad.

Los productores no llevan a cabo esta fase del proceso en su inmensa mayoría. La comercialización la llevan a cabo hasta la venta de ganado en pie, el cual es comercializado en los propios ranchos de los productores, en la mayoría de los casos.

2.2.1.3. La agregación de valor

Se da a través de la engorda y finalización de ganado, la cual en sí es un eslabón muy definido en la cadena productiva de bovinos en el estado, La producción local se da a través de la engordadores, ya sea integrados en los corrales de engorda y/o en la pura actividad de intermediación. Existe una gran entrada de ganado de otros estados, fundamentalmente para su engorda en corral y representa una cantidad muy importante en relación con la producción local, ya que en el 2003 entraron más de 373,545 cabezas de ganado. La salida de ganado por contraparte fue de 132,640 cabezas. Es decir la entrada de ganado para su engorda, supera a la producción local por lo que en sí podemos decir que existe una industria local, que no proviene de la producción estatal, la cual provee solo una parte de ésta.⁵

Existe una actividad de engorda muy importante, la cual se lleva a cabo por varios engordadores, los cuales a través de su organización, la Asociación de Engordadores de Ganado Bovino del Noreste, S.C. de R.L. de C.V., llevan apoyos a sus agremiados,

⁵ INEGI, Anuario Estadístico de Nuevo León. 2003.

fundamentalmente, el suministro de algunos insumos, sobre todo el de granos, y la promoción de producto, a través de promociones de calidad. Pese a esto, se considera que en los últimos años, ha habido una situación difícil, debido a que el número de agentes en la fase de engorda ha disminuido de manera importante, a menos de la mitad de los que había hace 10 años. Estiman los productores de la asociación, que el 68% del ganado sacrificado en el estado proviene de sus agremiados, siendo con esto uno de los grupos de productores del ramo más grande del país. Una parte importante de los insumos, para ésta fase provienen de la importación, toda vez que usan maíz amarillo y sorgo, para la formulación de raciones de engorda, lo cual le da una finalización a la carne diferente a la producida en agostadero, y tiene características definidas para un mercado de consumo diferente. Existen algunos factores que ha propiciado que esta actividad, continúe recientemente con precios de ganado bajos y granos, que ya se mencionó vienen de importación y con precios relativamente atractivos.

2.2.1.4. Comercial y de mercados

El mercado de la carne, tiene canales de comercialización de la carne diferenciados en razón del tipo de establecimiento, el cual puede ser integrado a rastros tipo inspección federal TIF, o bien en los rastros municipales, en los primeros se tiene una producción más integrada que en los segundos. Los rastros municipales han ido perdiendo importancia relativamente, toda vez que algunas empresas están comercializando carne importada, si bien algunos sectores de mercado popular sigue prefiriendo la carne caliente por lo que no existe un diferencial importante en precio, sobre las canales refrigeradas.

Desde esta perspectiva los rastros municipales compiten con los TIF los cuales están con un bajo porcentaje de ocupación, una cadena fría relativamente pobre y con falta de algunos componentes, tales como salas de corte.⁶

Este elemento va contra el sacrificio en rastros TIF y tampoco se desarrollan las redes de frío, perdiéndose las ventajas en sanidad e inocuidad, tanto para la producción local, como por las importaciones, toda vez que no se tiene certeza de calidades de muchos de los productos importados. En los rastros municipales, se presentan algunos eslabones de comercialización, que aparentemente no tienen funciones esenciales, dentro de los propios canales.

Frente a las condiciones difíciles que enfrenta la producción, sobre todo por la gran introducción de carne importada, debe tenerse en cuenta que la cadena de carne de bovino en las condiciones regionales y en condiciones tradicionales enfrenta al líder en la producción, con empresas integradas que van hasta los consumidores finales.

Las tiendas de autoservicio y los grandes importadores, por su fuerza en el mercado, marcan condiciones duras para los productores regionales. Que para poder ingresar a estos canales de comercialización los ganaderos integrados, los rastros y mayoristas compiten en condiciones donde el precio, el valor agregado y los servicios son importantes. Las empresas de venta de autoservicios y grandes distribuidores están optando por la carne deshuesada y empacada al vacío, cada vez más, en lugar de la carne en canal.

⁶ El Comercio de Bovinos en México Situación Actual. Antonio Manuel García Garza. U.G.R.N.L. 2003

La participación del productor en el precio pagado por el consumidor final y la elevación de su utilidad total debiera lograrse con esfuerzos para poder capitalizarlo y poder ofrecer carne de mejor calidad a precios competitivos.

Ante esta perspectiva es importante integrar la comercialización a través de la compactación de la oferta, en razón que una parte del valor agregado puede integrarse a los productores. Atendiendo aspectos importantes como la generación de marcas comerciales diversificadas y de calidad del producto. Ahora bien es importante darle vigencia a la certificación de calidad toda vez que existen normas mexicanas y a nivel estatal para lograrlo. La promoción de consumo de la carne que se produce en el estado, que ofrece características diferenciales en relación con la carne importada. Y finalmente acceder a mercados de mayor valor a través de la inocuidad de los productos locales, lo cual debe contar con mecanismos conocidos por los propios productores. La comercialización y el abastecimiento de insumos, con compras en común, lleva a disminuir costos por este concepto. Este factor desde luego que ya se da en una parte importante de los productores, a través de la U.G.R.N.L. y las propias asociaciones ganaderas locales.

2.2.1.5. Factores organizativos

La organización de productores, se da a fundamentalmente través de la **U.G.R.N.L.**, la cual tiene asociaciones ganaderas en prácticamente todos los municipios. Ya se comentó antes de la organización de los engordadores, los cuales engordan una buena parte del ganado producido en el estado.

2.2.1.6. Financiera

El uso del crédito continúa siendo escaso, debido a que existe poca oferta a tasas competitivas y atractivas, sobre todo en el sector comercial. En la banca sectorial gubernamental se hacen algunos esfuerzos a efecto de poder arrancar algunos proyectos de procesamiento y/o engorda, más que de la producción primaria. Los apoyos gubernamentales se están rediseñando, en función de los programas institucionales, de los cuales algunos serán de alto impacto en el estado, como lo es el PROGAN, y algunos otros que tienen que ver con factores de salud animal y con transferencia de tecnología, los cuales son sumamente importantes.

Algunas de estas acciones se dan en estrecha coordinación con la propia UGRNL, la cual a través de sus agremiados a nivel de municipios cubre prácticamente todo el estado.

2.2.1.7. Los problemas comunes

Al igual que otras ramas productivas en el Estado, se presentan dificultades fundamentales que giran en torno a la comercialización, las limitantes climatológicas y las de salud animal.

2.2.1.7.1. Comercialización.

Derivados de la dificultad para colocar el total de oferta existente, en cuanto a becerros que no han podido ser exportados, de las dificultades de la colocación de las vacas de desecho, toda vez que se tienen problemas de aceptación sin restricciones en los mercados regionales.

Existen mayores agentes de intermediación en los productores tipo I, II y III, generando con ello menores ingresos para el productor. Lo anterior derivado del menor número de animales ofertados, de la menor calidad genética de los mismo generando con ello un menor poder de negociación

2.2.1.7.2. Limitantes climatológicas

Derivado de temporadas de sequías, en las cuales se presentan altos coeficientes de variación en la precipitación, se presenta escasez en la producción de forraje y adicionalmente se tienen problemas de establecimiento y persistencia de praderas, por lo que se agrava el problema de costos, al tener que utilizar forrajes de corte que son más caros y que representan alternativas no viables en el mediano plazo.

Debido a la menor infraestructura productiva y menor disponibilidad de recursos, los problemas derivados de las sequías se hacen más agudos en los productores de tipo I, II y III.

2.2.1.7.3. Sanitarios

Una grave limitante en todas las actividades, ya que disminuyen la producción y la productividad, pero sobre todo dificultan el cumplimiento de normas para productos y derivados, lo es la presencia de enfermedades como la tuberculosis y brucelosis bovina, la cual, por su prevalencia esta incidiendo con los productores de forma que no se pueden colocar fácil los becerros, a nivel local, con los precios que se manejan en el mercado externo. Debe precisarse sin embargo que los productores que son apoyados por el Programa deben cumplir con las acciones de las campañas de Salud Animal que son realizadas en el Estado, con lo cual se abate en parte en parte estos problemas.

2.2.2. Ganado caprino

Se enfoca su análisis a los aspectos técnico productivos, de transformación y procesamiento, factores organizativos, financiamiento y los problemas comunes para esta actividad productiva.

2.2.2.1. Técnico productivos

Se tiene estimado un hato de 380,000 cabezas, las cuales se concentran fundamentalmente en el DDR de Galeana, en los municipios de Dr. Arroyo, Aramberri, Zaragoza y Galeana. De igual manera en el DDR de Montemorelos y Apodaca.

La explotación de esta especie se da fundamentalmente a nivel ejidal, teniendo los agostaderos de estas comunidades como el elemento central de la alimentación, complementada con producción de forrajes y/o esquilmos agrícolas resultantes del cultivo de las parcelas agrícolas.

Los sistemas de manejo incluyen empadres parcialmente controlados, con razas muy diversas, entre las que destacan la Nubia, la Alpina y en menor medida la Saanen y otras. La parición y manejo de las crías, se hace en las áreas de manejo, generalmente majadas en las casas de los productores, o eventualmente en los agostaderos.

La cría se amamanta hasta la edad de 28 a 35 días, y se vende todo el cabrito, por pieza y se continúa con la ordeña estacional de las cabras en períodos que van de los 30 a los 90 días posteriores, teniendo rendimientos por cabra que van de los 500 ml por día hasta los 800 ml en promedio. En la zona del DDR de Montemorelos se tienen mayores rendimientos de leche, debido a que se tienen mejores fuentes de forraje, el cual puede ser de corte o bien de pastoreo en zonas agrícolas en barbecho o en cabeceras en las zonas de cultivo.

Los tamaños de los hatos varían grandemente habiendo productores en el sur del estado con rebaños de hasta 350 cabezas, y en la región del DDR de Montemorelos, rebaños de hasta 25 a 30 cabras, pero más especializadas en la producción de leche.

2.2.2.2. Transformación y procesamiento y comercialización

Ya se mencionó que el producto principal que se obtiene es el cabrito, que sin embargo no limita la producción de leche, en razón a que se tiene una clara orientación en ese sentido en prácticamente todo el estado, volviéndose ésta, la leche, en el DDR de Montemorelos, y con algunos productores en un producto por lo menos de igual importancia que el cabrito.

En el mayor número de productores se tiene como una rama de producción de doble propósito. De igual manera se lleva a cabo la elaboración de queso de cabra, el cual tiene gran parte de su destino el autoconsumo de las familias y su venta en el Estado de San Luis Potosí y en menor medida en la zona metropolitana de Monterrey.

Existe un fuerte intermediarismo en la comercialización de cabritos y de quesos, eventualmente en la leche de cabra en el DDR de Montemorelos, toda vez que existen rutas para la recolección de leche, por algunas plantas que procesan grandes volúmenes en el municipio de Linares.

Los márgenes de comercialización en los cabritos van de un rango de 50 hasta un 100%. En leche se tiene un poco menos de margen, con el 40% promedio. Las distancias son el factor fundamental para el caso de comercialización de cabritos, alrededor de los centros de acopio, que son, en la parte sur el municipio de Matehuala en SLP y en la zona metropolitana de Monterrey la otra. El tamaño de los rebaños y las distancias a los principales centros urbanos de abasto comercial, son algunos factores que limitan esta rama de la producción

2.2.2.3. Factores organizativos

La organización de productores es muy pobre, pues no existe articulación para la producción. No hay compras en común de insumos y los esfuerzos que se hacen en ese sentido provienen más bien de las propias asociaciones ganaderas locales, más que de los caprinocultores. Pese a ello y con ayuda de algunos promotores DPAI, se comienza a trabajar en ese sentido con algunos grupos que se empiezan a organizar, sobre todo en la parte sur y central del estado, con algunos grupos ejidales.

El apoyo que se plantea por ese Programa, cuenta con una clara voluntad de la propia UGRNL, ya que se ve a dicha actividad como un área de oportunidad para los mercados regionales, para la producción y transformación de materias primas, fundamentalmente la

leche. Se percibe claramente que la condición de relativa marginalidad de los productores, no resta posibilidades de desarrollo de esa rama de la producción.

2.2.2.4. Factores financieros y de ayuda gubernamental

El crédito formal con las instituciones no se realiza a los productores como tal, en lo fundamental, tanto por la banca comercial, como por la banca especializada del campo del sector gubernamental.

En el nivel gubernamental, se percibe claramente una voluntad de avanzar en el apoyo a éste sector de la producción, a través de apoyos, los cuales, van desde los propios del Programa de Fomento Ganadero, con el apoyo para triponas y el de apoyo para compra de sementales.

El apoyo para triponas, tiene gran aceptación, lo que se percibe como un ingreso adicional a la venta de cabritos, debido a que se otorga un 50% del valor de la tripona, en el cual el productor realiza su aportación en especie, quedándole el 50% de apoyo gubernamental, como una fuente de liquidez, lo cual en cierta medida representa una fuente de liquidez importante.

En el trabajo de campo se detectaron en algunos municipios del sur del estado, créditos otorgados a productores consistentes en un monto por cabra hasta de \$150.00, con cero intereses, pagadero en el siguiente año. Este Programa viene a ayudar en gran medida a los productores, sobre todo en la época más crítica del año. En las encuestas que se levantaron con los productores, al efecto, se tuvo buena opinión para este tipo de apoyos en lo general.

En el centro caprino de las Margaritas se tiene un lote de sementales de varias razas, las cuales se usan para préstamo de sementales para los productores de la región. Esto ahorra recursos a los productores de bajos ingresos, al no tener que comprar sementales y al no tener que alimentarlos todo el año y desde luego ayuda a la difusión de material genético de alta calidad, toda vez que los sementales que se tienen en dicho centro son de excelente calidad. En el mismo centro caprino mencionado, se están llevando a cabo cursos regionales para la capacitación y adiestramiento de productores en esta especie.

2.2.2.5. Problemas comunes del subsector

Se presentan como en otras ramas de producción dificultades fundamentales que giran en torno a la comercialización, las limitantes climatológicas y las de salud animal.

2.2.2.5.1. Comercialización

Derivados de nula organización, para compactar oferta de cabritos, fundamentalmente, teniéndose altos diferenciales por los márgenes de comercialización tan castigados para el productor. De igual manera por la presentación heterogénea de los lotes de cabritos, en cuanto a tipos raciales, pesos y tiempos de cosecha tan extendidos de los propios animales, a su vez derivados de poco manejo reproductivo, sobre todo por la monta sin control de los sementales.

Se presenta de igual manera problemas con el precio de la leche que se paga a los productores o bien por el queso, cuando se presentan brotes de brucelosis caprina, que

al ser transmitida a algunos consumidores, como Fiebre de Malta, se producen bajas importantes de precio y negativas para aceptar a los productores sus productos.

2.2.2.5.2. Limitantes climatológicas

Se presentan condiciones similares a las que ya se comentaron para los bovinos, sumando el deterioro fuerte que se tiene en los agostaderos, sobre todo en los comunales de los ejidos, de tal forma, que debiera ponerse especial cuidado, toda vez que se está aumentando la carga animal, estimulados los productores con el Programa de triponas. Debiera ponerse un Programa paralelo de producción de forrajes nativos, tales como arbustivas para ramoneo y otros, con el fin de no degradar más el recurso.

2.2.2.5.3. Sanitarios

Particularmente es grave la prevalencia de la brucelosis, que disminuye la producción y la productividad, pero sobre todo dificultan el cumplimiento de normas para productos y derivados y se constituye en amenaza para la salud de los consumidores, sean del ámbito local o en los mercados a los cuales se envían los productos. Debe precisarse sin embargo que los productores que son apoyados por el Programa deben cumplir con las acciones de las campañas de Salud Animal que son realizadas en el Estado, con lo cual se abate en parte en parte estos problemas.

2.2.3. Ganado ovino

Existe una marcada demanda por la carne de ovinos en el país, por lo que, si bien representa hoy pequeños aportes en lo que hace a su contribución al PIB estatal o su producción total de carne, no debe dejar de reconocerse su gran potencialidad. El inventario estatal indica que se tienen 75,000 cabezas en el estado en el 2002, con una producción de carne de 521 toneladas. Con este volumen de producción, se tiene realmente muy poca contribución a nivel nacional.

Pese a ello, se están desarrollando algunas explotaciones a nivel intensivo con muy buenos resultados, toda vez que se manejan razas especializadas para carne, con altos rendimientos de conversión alimenticia y con ganancias de peso altas, de tal forma que se tiene gran eficiencia en los rendimientos, llegándose a tener pesos al destete hasta de 25 kg.

De igual manera se está desarrollando un segmento de criadores que se están dedicando a la venta de pie de cría con muy buenos resultados. Los tamaños de hato, aún son pequeños, toda vez que se intercala la producción de esta especie, con otras o bien se tienen como complemento para algunas explotaciones agrícolas, en las cuales se tienen los animales para consumir los forrajes y pastos que crecen en parte de los barbechos o cabeceras de algunas plantaciones.

La tasa media de crecimiento de la especie a nivel estatal es de 2.10% del período de 1990 a 2001. Mientras tanto a nivel nacional la tasa referida se dio en el mismo período en un 3.49%.

2.2.4. Producción apícola

Se enfoca su análisis a los aspectos técnico productivos, de transformación y comercialización, factores financieros, apoyos gubernamentales y los problemas comunes para esta actividad productiva.

2.2.4.1. Técnico productivos

La producción estatal, fue de 453 toneladas de miel en el 2003, con una tasa media de crecimiento de 1.99% de 1990 al 2001.⁷ Pese a que el nivel nacional, tuvo una tasa media de decremento en el período de -1.58%. A nivel estatal la producción y el número de colmenas creció en los últimos años, mientras el fenómeno inverso resultó en el plano nacional. Esto hace pensar que en el estado, pese a la grave caída que se tuvo, entre otros factores por la africanización de las abejas, se ha mantenido creciendo y las perspectivas de ésta rama de la producción son muy buenas. Incluso los apicultores trabajan más allá del ámbito estatal, toda vez que trasladan sus actividades a los estados circunvecinos y se constituye en una actividad regional muy fuerte, encabezada por los productores del estado, para la producción de la miel y otros subproductos.

En Montemorelos, Linares y rumbo a Tamaulipas, se encuentra un corredor de productores y sobre el rumbo de General Terán hacia China, se encuentra otro corredor, dada la existencia de huertos y es donde algunos productores están llevando a cabo esfuerzos por producir miel uniflora, principalmente de flor de naranjo. En ésta región se produce la mayor parte de la miel en el estado.

Esta rama de la producción esta siendo vista como estratégica, por su competitividad y por la demanda de mercado existente, tanto en el mercado nacional, como por el externo, lo supone que se tienen condiciones muy óptimas para el crecimiento de esta rama pecuaria.

2.2.4.2. Transformación y comercialización.

Los apicultores del estado están logrando integrar procesos de extracción, clasificación y envasado de miel, a muy buen nivel. Se tienen instalaciones de los propios apicultores en el municipio de Allende, donde se tienen equipos de extracción para el proceso de miel, de tal forma que los apicultores, pueden realizar ahí sus trabajos de una manera eficiente y con calidad en el manejo del proceso, lo cual garantiza los productos resultantes. Se están obteniendo además de la miel, otros productos como polen, jalea real y propóleo fundamentalmente.

Este esfuerzo se ha cristalizado alrededor de un grupo de DPAI, con muy buenas perspectivas de seguir avanzando, toda vez que el presidente del grupo, es al mismo tiempo representante de los apicultores en el ámbito estatal.

2.2.4.2.1. La comercialización

Los productores venden directamente la mayor parte de su producción, generalmente en las propias localidades, o en los mercados más cercanos, teniendo muy buena aceptación sus productos. Incluso existen ofertas de compra por parte de algunos establecimientos

⁷ SAGARPA. Programa Nacional Pecuario 2004

de autoservicio que están explorando la posibilidad de compras mediante contratos o promesas de compra con los apicultores del estado.

2.2.4.3. Financieros y apoyos gubernamentales

Se han realizado inversiones importantes por parte de los productores, pero desde luego también se ha apoyado por parte del gobierno estatal, toda vez que parte de la infraestructura y equipo para la planta han sido financiados en parte por el propio Gobierno Estatal. Una parte muy importante del apoyo, está siendo aplicado a través de algunos promotores DPAI, con lo cual se están incrementado las buenas prácticas para la explotación de ésta especie.

Los problemas comunes, finalmente se enfocaron de manera coincidente en las ramas productiva en términos de:

1-Comercialización,

2.- Abasto suficiente, forrajes y agua, para soporte en años críticos

3.- Sanitarios

-Los problemas de comercialización, tienen que ser resueltos en la lógica de compactar la oferta, en razón de que una parte del valor agregado puede integrarse a los productores. Atendiendo aspectos importantes como la generación de marcas comerciales diversificadas y de calidad del producto. Ahora bien es importante darle vigencia a certificación de calidad. Finalmente acceder a mercados de mayor valor a través de la inocuidad de los productos, lo cual debe reglamentarse con mecanismos conocidos por los propios productores.

Atenuación de factores críticos de sequías, a través de un uso racional y sostenible de los recursos naturales, habida cuenta que son factores previsible los que inciden en este fenómeno.

No pueden tenerse procesos eficientes de producción animal, cuando persistan al mismo tiempo problemas sanitarios, que limitan la producción y la productividad del ganado y mucho menos tener mercados, cuando surgen cada días más exigencias de inocuidad y de calidad en los productos.

2.3. Correspondencia entre la orientación general del Programa y la problemática en la que se desenvuelven los productores

Se analiza los objetivos y acciones del Programa con respecto a los problemas identificados, de igual manera se analiza los apoyos ofertados por el Programa y los requeridos por los productores. Por último se ven las acciones del Programa y el aprovechamiento de oportunidades

2.3.1. Objetivos y acciones del Programa con los problemas identificados

El Objetivo del Programa tal como se define en el artículo 54 de las reglas de operación consiste en: “Apoyar la capitalización de los productores pecuarios a través del otorgamiento de subsidios para la construcción y rehabilitación de infraestructura, la

adquisición y modernización de equipo y acelerar la adopción de tecnología a nivel de las unidades de producción primaria en lo relativo a alimentación (producción y conservación de forraje), mejoramiento genético y sanidad; además de promover la inversión en proyectos económicos que otorguen valor agregado a la producción primaria, mediante el apoyo en infraestructura, maquinaria y equipo para el acopio y transformación de productos pecuarios provenientes de las especies bovina, ovina, caprina, porcina, avícola, apícola y cunícola, principalmente, complementados con la asistencia técnica a través de profesionistas.”

En términos generales los objetivos del Programa tienen correspondencia con la problemática de los productores pecuarios en el Estado.

2.3.2. Tipos de apoyos ofertados por el Programa y tipos de apoyo requeridos por los diferentes estratos de productores

El 94% de los apoyos ofertados se dedicó a la producción primaria con semovientes y dedicándose tan sólo 3 apoyos para equipamiento.

Según los objetivos del Programa, se deben dar apoyos para integración de cadenas agroalimentarias en todas las ramas, pero aquí el apoyo fue para ganado para carne fundamentalmente bovino y caprino. Aún cuando los apoyos se concentraron en estas especies, éstos fueron casi exclusivamente para apoyar la producción primaria y una mínima parte lo fueron para equipamiento que diera posibilidad a la integración de cadenas.

En ésta lógica no hay lugar para iniciar proyectos de transformación de producción primaria que lleven a mejorar la comercialización de productos.

2.3.3. La población objetivo del Programa y población apoyada

La población objetivo son las personas físicas o morales con actividad en el medio rural correspondiendo un 50% de los apoyos a productores de bajos ingresos en zonas marginadas y no marginadas; no obstante ello, sólo han correspondido en un 6% a productores de bajos ingresos en zonas marginadas y no marginadas, en un 32% a productores de bajos ingresos en transición y en un 62% a resto de productores.

La mayor parte de los apoyos han sido para a la demanda libre, con un 91% de los apoyos, el 9% restante corresponde apoyos que se otorgaron por proyecto. Por tanto se ve discordancia entre la población objetivo señalada por las reglas de operación y la población apoyada por el Programa, por lo que se infiere que el ejercicio del Programa ha sido ineficiente en cumplir los objetivos señalados en las reglas de operación.

2.3.4. Acciones del Programa y aprovechamiento de oportunidades

Es necesario fortalecer los nichos de mercado que permiten colocar la producción de miel y de carne de ovinos, ampliando a nivel regional sus expectativas.

El esquema de producción de leche de cabra para la zona central del estado, sobre todo en el DDR de Montemorelos es atractivo, siempre y cuando se ligue con proyectos de

acopio y transformación con algunos proyectos piloto, a efecto que tengan una posición orientadora para el resto de productores de la zona.

Evidentemente deberá trabajarse a la par la producción de cabritos como subproducto, dado que no requieren muchos días para la salida al mercado, y toda vez que representa un mercado seguro y cercano y que usando genotipos de cabras ligados a la producción lechera, se tendrían excelentes rendimientos en los mismos.

La producción de leche debe ser en pastoreo, tanto en agostaderos con pastos inducidos y/o bajo sistemas de mixtos, representando una posible alternativa, dados los altos costos en que se incurren para la producción lechera con los sistemas de estabulación completa.

Para impulsar estos proyectos, tendrá que trabajarse con grupos interesados, que tengan disponibilidad y ser apoyados con el Subprograma DPAI, toda vez que sería necesario contar con una amplia base de capacitación y adiestramiento, para asegurar la viabilidad del modelo tecnológico y económico del mismo. Para ello se propone trabajar articuladamente entre los propios promotores DPAI y las instituciones de docencia investigación agropecuaria y de tecnología de alimentos, base institucional que se tiene de excelente nivel en el estado.

El presupuesto del Subprograma DPAI, si debiera de contar con recursos adicionales, hasta llegar por lo menos con el 20% del presupuesto global del Programa de Fomento Ganadero.

El subprograma de Desarrollo Ganadero debe fortalecerse programática y presupuestamente concentrando y orientando los apoyos en razón de proyectos de regiones y ramas productivas de mayores impactos.

Capítulo 3

Evaluación de Procesos

Se analizan los aspectos de mayor incidencia en la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero en cuanto a su diseño, planeación, arreglo institucional y operación, generándose algunas consideraciones de mejora.

3.1. Diseño.

Se caracteriza el diseño actual de Programa de Fomento Ganadero mediante el análisis de la compactación del Programa, sus ventajas y desventajas, la pertinencia de operación de apoyos hacia proyectos y los riesgos de la concentración de la inversión en algunos componentes. Veamos.

3.1.1. Análisis de la compactación del Programa

La reagrupación programática con la que se instrumentó en el 2003 es un esfuerzo que trata de reestructurar el Programa de Fomento Ganadero compactando elementos que coadyuven a reducir la dispersión de recursos y contribuyan a la integración en un solo elemento normativo y operativo, buscando concentrar los recursos y el ejercicio del Programa en el estado, en líneas torales como la organización de cadenas productivas, capacitación, tecnología y la capitalización de las UPR.

3.1.1.1. Ventajas y desventajas en el ámbito estatal

En las entrevistas realizadas a los servidores públicos federales y estatales, responsables de la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero, expresaron su sentir sobre la compactación del Programa en el estado y las ventajas y desventajas sobre la compactación del Programa.

Ventajas: el 66% de los servidores públicos consideraron que la más importante es la simplificación administrativa; un 16% acepta que es la reducción de los costos de administración del Programa; mientras que un 5% opina que es el desarrollo de capacidades y organización de los componentes; un 5% dice que induce a los productores a la demanda de proyectos, evitando la demanda individual.

Sin embargo, no se ha expresado en forma directa hacia los productores beneficiarios del Programa favoreciendo facilidades y simplificaciones para la agilidad en los trámites y en la oportunidad de los apoyos.

Desventajas por orden de importancia: el 31% considera que desatienden a grupos importantes de la población; 25% expresó que va en detrimento de la pérdida de la especialización de los agentes técnicos; el 19% externó, que complica el seguimiento de las metas específicas; el 6%: opinó que desatiende regiones y grupos de alta y muy alta marginación; un 6% desatiende algunos sistemas de insumo-producto; otro 6% considera que los recursos económicos son insuficientes.

No obstante, es de señalarse que ante la caracterización de los grupos importantes de la población se consideran sobre giros productivos y ciertos elementos de similitud entre productores de esa población desatendida, sin embargo, no se hace referencia a la organización de cadenas productivas y sistemas de insumo-producto, sin recurrir al tema de la organización productiva, la capacitación, la tecnología y la comercialización.

3.1.1.2. Pertinencia de la operación de apoyos hacia proyectos

Es pertinente la operación del Programa con una orientación que privilegie los proyectos ante la demanda libre, por que posibilita valorar las solicitudes de apoyo con referentes más racionales y promoviendo la focalización de recursos. Por que los apoyos se otorguen a través de proyectos a realizarse a mediano y largo plazo, tendientes a impulsar el desarrollo de los grupos organizados de beneficiarios. Y se afirma que lo mejor sería trabajar sobre proyectos que sirvan como guía para las actividades de los beneficiarios y no como simples trámites administrativos.

En la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero se ejerció el monto de sus recursos con un 91% en la demanda libre y el 9% restante por la vía de proyectos. Estos son los hechos y son contrastantes con las declaraciones de una parte de los funcionarios directivos y operativos.

En las entrevistas realizadas, sobre este tema los funcionarios de los dos niveles de gobierno responsables de la instrumentación del Programa Fomento Ganadero en el estado de Nuevo León, el 94 % expresó que el ejercicio de proyectos es acertado, sin embargo cuando se les consultó sobre si sería conveniente excluir la demanda individual de los apoyos, únicamente el 6% respondió afirmativamente. También, argumentan que debe considerarse que la orientación hacia proyectos tiene dificultades porque cada proyecto apruébese o no, tiene un costo y que es a cargo del productor lo que no resulta atractivo. Además no tienen certeza en los tramites y si será mas fácil o mas difícil lograr los apoyos.

Se señala además, que los recursos otorgados por la vía de los proyectos, tardan mas, debido al monto de los recursos requeridos y al estudio y aprobación del proyecto, restándole agilidad, a la autorización de los apoyos y entorpeciendo, el ejercicio del Programa. Por otro lado los beneficiarios mostraron reticencias, a que los apoyos se ejercieran por la vía de proyectos, argumentando el costo de los mismos, el tiempo que llevaría su aprobación y que los recursos podrían ser dirigidos a determinados proyectos, quedando los demás solicitantes relegados en tiempos y montos.

No obstante, lo anterior, es de comentarse que en la instrumentación del Programa en el año 2003 por la vía de la demanda libre se autorizaron apoyos al 91% de los beneficiarios y por la vía de proyectos al 9%.

Expresando que la demanda libre tiende a la dispersión de recursos y debilita esfuerzos para orientar el Programa hacia la solución de problemas locales y regionales, que son acciones de apoyo pequeñas y aisladas que no generan impacto y no fomentan la organización de los productores.

Por su parte los promotores del DPAI consideran en su mayoría necesario que se impulsen los apoyos vía proyectos por que permite mayor articulación entre los productores y que el proyecto implica una propuesta más sólida, más pensada.

3.1.1.3. Riesgos de la concentración de la inversión en algunos componentes

En opinión de los funcionarios entrevistados consideran que no existe ese riesgo, solo el 12% de ellos acepta la existencia del riesgo de concentración. Y en el mismo sentido opinaron los promotores de DPAI y que, incluso, si se diera cierta concentración en algunos componentes y estos fueran los de mayor impacto es correcta tal concentración y en cierto grado deseable.

Cabe señalar que Las Reglas de Operación del Programa, Alianza para el Campo, indican expresamente, en su normatividad que el 60%, de los recursos del Programa deben ejercerse a través de proyectos y el 40 % para aplicarse a la demanda libre.

3.2. Planeación.

Los niveles de participación de las instancias locales en la planeación del Programa de Fomento Ganadero son muy limitados. En tanto que, hasta el momento no se han planteado el rediseño a corto y mediano plazo del Programa de Fomento Ganadero en el estado de Nuevo León, que implica modificar las reglas de operación para los programas de Alianza para el Campo, con el propósito de que sean consideradas y tratadas las necesidades específicas y explícitas del estado de Nuevo León. Provocándose la necesidad de definir metas y requerimientos presupuestales multianuales a partir de ejercicios anuales, en correspondencia con los precisos objetivos a cumplir. Así se pueden establecer con certeza las articulaciones de metas, presupuestos y objetivos en el corto y mediano plazo correspondientes con las grandes definiciones estratégicas del desarrollo estatal, regional y nacional del sector ganadero.

3.2.1. Escenario prospectivo del Programa

Para dar cumplimiento a lo anterior será necesario el acordar entre los ámbitos de gobierno federal y estatal el establecer y llevar a cabo una apertura programática y presupuestos multianuales, dado que para impulsar con éxito las cadenas productivas pudiendo ser, entre otras, la de bovinos carne, bovinos leche, caprinos, ovinos, abeja miel requieren el que se establezcan programas, proyectos, metas, presupuestos y compromisos de los productores y de sus organizaciones para la integración de cadenas agropecuarias y la creación de industrias que integren valor a la producción pecuaria del estado, que contemplen períodos mayores al del ejercicio fiscal correspondiente; así, el planteamiento de metas y presupuestos multianuales.

3.2.1.1 Definiciones estratégicas.

El Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, el Programa Nacional Sectorial, las Reglas de Operación de Alianza Contigo 2003 y los anexos técnicos, son los instrumentos referentes en los que se basa la gestión de alianza para el campo en el

Estado de Nuevo León; en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Plan Estatal de Desarrollo se definen las grandes líneas estratégicas del desarrollo nacional y estatal respectivamente, el Programa Nacional Sectorial da las definiciones de las líneas estratégicas para la política del sector, las reglas de operación de Alianza Contigo establecen los procedimientos operativos, los objetivos y se encuadra en grandes líneas estratégicas para el desarrollo del campo mexicano; el anexo técnico 2003 de Alianza Contigo para el Programa de Fomento Ganadero da cuenta del acuerdo anual entre el gobierno federal y el gobierno del estado de Nuevo León para la respectiva aportación de recursos, estableciendo metas físicas, financieras, de número y tipo de productores a beneficiar y componentes de apoyo, entre otros.

Todos los anteriores instrumentos referentes de planeación para el sector ganadero del estado de Nuevo León no están explícitamente articulados; están las reglas de operación y el anexo técnico entre ellos y a su vez las reglas de operación con el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional Sectorial, sin embargo, no hay tal articulación con el Plan Estatal de Desarrollo, existen coincidencias y complementariedades en términos de las definiciones estrategias del desarrollo del sector pecuario; resultando, entonces, que no existen las herramientas adecuadas y necesarias de planeación para articular armoniosamente los diferentes instrumentos de planeación, de forma tal que permitan una línea lógica y sistemática de articulación entre las grandes líneas estratégicas del desarrollo nacional y estatal de Alianza Contigo 2003 y las metas físicas y financieras específicas del Programa de Fomento Ganadero operado en el estado de Nuevo León de Alianza Contigo 2003. Esto es, no hay un proceso de planeación que articule la programación presupuestal anual y las metas de cada año con la política sectorial nacional y estatal, así como con los objetivos de alianza contigo. Las instancias locales como el consejo estatal de desarrollo rural sustentable, como el comité técnico del fofaenl, como el comité técnico ganadero, no están realizando tareas de planeación, en los hechos solo están realizando tareas relativas a la ejecución del Programa de Fomento Ganadero.

En opinión de los funcionarios directivos si existe una gran congruencia entre el Programa y las líneas estratégicas, ya que las prioridades de la política sectorial estatal y federal fue calificada con un promedio de 9.25 y entre el diseño del Programa y las prioridades de la política sectorial estatal fue calificada con 9.25 y entre el diseño del Programa y la instrumentación de la política sectorial federal en el estado fue calificada con un promedio de 9.25; no obstante, la mayoría considera que requieren estudios especializados de actividades económicas a nivel regional, para efecto de ubicar con mayor precisión las congruencias.

Igualmente, en opinión de los funcionarios entrevistados consideran que la planeación en el estado puede ser mejorada mediante las siguientes acciones: elaborar y emplear diagnósticos estatales, regionales y por cadenas agroalimentarias, considerara la opinión de los principales beneficiarios del Programa y realizar y emplear estudios especializados de actividades económicas estratégicas.

3.2.1.2. Metas y presupuestos multianuales

En la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Nuevo León de Alianza Contigo 2003, no hay metas ni conceptos del presupuesto que su vigencia sea

mayor al tiempo que corresponde al ejercicio. No obstante, en opinión de los funcionarios entrevistados si tienen metas y presupuestos multianuales.

3.2.1.3. Factores que impiden la planeación

En opinión de los funcionarios entrevistados consideran en su mayoría que la disponibilidad de recursos es el principal factor que limita la planeación y el estricto marco normativo como el segundo factor limitante de la planeación.

No obstante, debe señalarse que estas opiniones en parte reflejan el agobio de las cargas de trabajo administrativas a las que están sujetos los funcionarios entrevistados, también, dan cuenta de la necesidad de impulsar una cultura de planeación y las tareas propias de la misma.

3.2.1.4. Efectos de las reuniones nacionales de ganadería en la planeación

En la opinión de los funcionarios entrevistados en su mayoría consideran muy positivos los efectos de las reuniones nacionales de ganadería en la planeación pues resultan importantes para la obtención de criterios y elementos orientadores para la planeación estatal, regional y nacional.

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

Al respecto, no hay por parte de los funcionarios entrevistados una concepción definida del Programa que norme los criterios para la asignación de recursos entre subprogramas, componentes y actividades.

En opinión de los funcionarios entrevistados en su mayoría consideran que la primera prioridad fue el criterio que corresponde a la importancia relativa de la especie, cultivo o actividad económica que apoya el Programa en la entidad; y la minoría consideran que las prioridades en el que corresponde al número de años previos (solicitudes rezagadas y atendidas) y la prioridad que corresponde al criterio de la atención de cadenas prioritarias en la entidad. Para la segunda prioridad se dividieron las opiniones entre los criterios de el ejercicio del presupuesto de años previos, la demanda de organizaciones gremiales o grupos de presión, la atención a cadenas prioritarias en la entidad y la importancia relativa de especie, cultivo o actividad económica que apoya el Programa en la entidad; para el caso de la tercera prioridad señalaron en su mayoría que el criterio corresponde al número de solicitudes de años previos (solicitudes rezagadas y atendidas). Como puede observarse existe en lo general una confluencia hacia este último criterio.

3.2.3. Criterios para la identificación y priorización de cadenas productivas

Los funcionarios entrevistados consideran como primera prioridad la variable que corresponde a la estrategia estatal de mediano plazo y en su minoría consideran las variables que corresponden a la potencialidad de crecimiento en el mercado y a la participación preponderante de grupos prioritarios como segunda prioridad, consideran al mismo nivel de importancia las siguientes variables la participación preponderante de

grupos prioritarios, la sustentabilidad en el uso de recursos (agua y suelo) y la potencialidad de crecimiento en el mercado; y como tercera prioridad consideran en su mayoría en el mismo nivel de importancia las variables que corresponden a los estudios de identificación de necesidades tecnológicas por cadena productiva (Fundación Produce), y a la sustentabilidad de recursos (agua y suelo).

3.2.3.1. Las cadenas productivas como criterio para la asignación de recursos

Los funcionarios entrevistados sólo el 25% de ellos consideró como tercera prioridad el criterio de atención a cadena productiva para la asignación de recursos.

Se observa una orientación de la asignación de los apoyos hacia las actividades productivas más importantes en el Estado, determinándose así un área de oportunidad, para impulsar el criterio de la cadena productiva como referente fundamental para la asignación de recursos.

3.2.3.2. Uso de los estudios de identificación de necesidades tecnológicas por cadena productiva realizados por las fundaciones produce en la asignación de recursos

Los funcionarios entrevistados el 50% consideró como tercera prioridad en la asignación de recursos dichos estudios.

Denotándose, una grave y lamentable tendencia, dado que dichos estudios a nivel institucional no están suficientemente valorados, no son considerados en las decisiones porque no son de utilidad; no obstante, que dichos estudios son elaborados con la finalidad de conocer e identificar factores que inciden en la competitividad y en los problemas de orden tecnológico y sus diversas interrelaciones con la producción primaria agropecuaria y el consumo de bienes derivados de ella.

3.3. Arreglo institucional

El arreglo institucional analiza la integración de los distintos actores, instancias y organizaciones que intervienen en el Programa, su funcionamiento, sus relaciones y nivel de desarrollo de sus capacidades. En términos generales, puede afirmarse que el arreglo institucional establecido en el estado de Nuevo León para la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero Alianza Contigo 2003 es aceptable. En el cuadro siguiente se describen diversos aspectos del arreglo institucional y el promedio de las calificaciones que los diversos funcionarios entrevistados otorgaron.

Cuadro 3.3. Diversos aspectos del arreglo institucional

Coordinación entre instancias federales, estatales y/o municipales en la implementación del Programa	8.30
Delimitación de funciones y responsabilidades entre instancias federales, estatales y/o municipales participantes en la operación	8.20
Coincidencia de objetivos y acciones entre las instancias que operan el Programa	8.23
Predominio de criterios técnicos en la toma de decisiones	8.47
Flujo de información sobre la operación del Programa	8.11
La recepción, evaluación y autorización de las solicitudes de apoyo	8.47
Eficacia del arreglo institucional para el logro de los objetivos del Programa	8.41
La representatividad de los actores, incluidos los productores, en las instancias de decisión	8.41

Fuente: Entrevistas a Funcionarios

3.3.1. Operación estatal con base en estructuras federales

Tal como lo establecen las reglas de operación de AC 2003, el gobierno del estado tiene la atribución de: “coordinar la operación de los distritos de desarrollo rural para la ejecución de los programas de la Alianza para el Campo, asumiendo la responsabilidad de la instrucción que en esta materia se otorguen a los jefes de distrito” no obstante, se percibe que tal atribución no ha sido plenamente asumida y en su lugar se ha establecido una buena relación institucional a nivel de la delegación estatal de la SAGARPA y a través de ella la operación de los DDR y CADERS. Igualmente, hasta la fecha no se administran conjuntamente los DDR por el gobierno del estado y el gobierno federal.

3.3.1.1. Complementariedad y/o duplicidades entre DDR-CADER y estructuras estatales y su incidencia en la operación de Alianza

Dada la determinación de las tareas, funciones, obligaciones y responsabilidades para cada una de las instancias participantes en la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero y particularmente entre los Distritos de Desarrollo Rural y los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural; por tanto y en la medida, de que cada instancia participante cumplió con lo que le correspondía, se puede concluir de que fue eficaz el arreglo institucional para el cumplimiento de metas y para el ejercicio del presupuesto del Programa de Fomento Agrícola. Incluso que no se perciben duplicidades graves entre los Distritos de Desarrollo Rural y Centros de Apoyo al Desarrollo Rural con las estructuras estatales, solo las correspondientes a la revisión de la debida integración de los expedientes.

En la opinión de los funcionarios entrevistados en cuanto a la relación entre las funciones y/o actividades de la Corporación para el Desarrollo Agropecuario en Nuevo León y las de la delegación de SAGARPA en el estado, en su totalidad consideraron que se complementan; en cuanto a la relación entre las funciones y/o actividades de la

Corporación para el Desarrollo Agropecuario en Nuevo León y los distritos de desarrollo rural el 50% considera que se complementan, el 44.4% que no están relacionadas y el 5.6% que se duplican; en cuanto a la relación entre las funciones y/o actividades de la Corporación para el Desarrollo Agropecuario en Nuevo León y los centros de apoyo al desarrollo rural el 56.0% considera que no están relacionadas, el 39.0% que se complementan y el 5.6% considera que se duplican.

En la opinión de los funcionarios entrevistados respecto a que si existen otras instancias de los gobiernos estatal o municipales habilitadas para la operación de alianza y la relación de sus funciones y/o actividades y las de la delegación de SAGARPA en el estado el 94.94% considera que se complementan y el 5.6% considera que no están relacionados; respecto a las de los distritos de desarrollo rural el 50% considera que se complementan, y el 44.4% considera que no están relacionadas y el 5.6% considera que se duplican; y respecto a las de los centros de apoyo al desarrollo rural el 44.4% considera que se complementan, el otro 50% considera que no están relacionadas y el 5.6% considera que se duplican.

Ante tal disparidad, es necesario que a ambas estructuras se les capacite y sensibilice respecto a las funciones y objetivos que en lo subsecuente deberán de realizar, para efecto de lograr una plena identidad con respecto a los propósitos que se definan para alcanzar niveles aceptables de éxito en la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero, retomando las prioridades del quehacer gubernamental ante las necesidades del desarrollo del sector Pecuario de Nuevo León.

3.3.1.2. Incidencias de esa relación en la operación del Programa

El adecuado Arreglo Institucional con el que se ha instrumentado el Programa de Fomento Ganadero 2003 en el Estado de Nuevo León ha incidido en forma positiva en la operación del mismo. Sin embargo, cabe señalar que aún no se concibe una identidad institucional única, lo que da lugar a relativas pérdidas de eficacia por el tiempo utilizado en las sucesivas y reiteradas revisiones de los expedientes por las diversas instancias participantes.

3.3.1.3. Avances en el proceso de federalización

A pesar del aceptable arreglo institucional para la instrumentación del Programa Fomento Ganadero, gravita el estancamiento del proceso de federalización entendido este, como el proceso mediante el cual la SAGARPA hace una descentralización de sus funciones a favor del gobierno estatal y de las instancias correspondientes del ámbito estatal. Desde luego, que el proceso de federalización, dado que descentraliza y otorga mayores opciones de participación y decisión al gobierno estatal y a sus correspondientes instancias, tendría consecuencias favorables, al catalizar positivamente la modernización y desarrollo de las instituciones y sus miembros, mejoraría el desempeño en cuanto a resultados e impactos, así como en la utilización de los recursos públicos, exigiendo el desarrollo de capacidades para funcionarios, operadores, técnicos y productores. Al respecto, estas pueden ser algunas razones para activar y hacer avanzar el proceso de federalización. Por lo que realizar las tareas y los esfuerzos que implican estas razones, favorecería de manera importante el logro de los acuerdos necesarios y pertinentes para hacer realidad el proceso de federalización. Cabe señalar, que se percibe animo y voluntad en las instancias estatales para avanzar en el proceso de federalización.

En el cuadro siguiente se describen diversos aspectos del proceso de federalización y descentralización de Alianza en el Estado de Nuevo León y el promedio de las calificaciones que los diversos funcionarios entrevistados otorgaron.

Cuadro 3.3.1.3. Proceso de federalización, promedios de funcionarios

No.	Descripción	Calificación promedio
1.	Avances en el proceso de federalización a nivel estatal	7.25
2.	Participación de los productores en la toma de decisiones	8.20
3.	Participación de la sociedad civil en la toma de decisiones	6.75
4.	Avances en la participación e incorporación de los municipios	6.75
5.	Asignación clara y específica de las funciones y responsabilidades de cada nivel de gobierno	7.80
6.	Fortalecimiento de las capacidades técnicas de las instancias estatales y municipales	7.5

Fuente: Entrevistas a Funcionarios

De la opinión de los funcionarios entrevistados de entre sus múltiples comentarios podrían ubicarse en las siguientes recomendaciones para acelerar el proceso de federalización.

1. Que se haga un esfuerzo para lograr un acuerdo
2. Precisar las responsabilidades del gobierno federal sobre los pasivos laborales de SAGARPA, mismos que deberá saldar
3. Mayor participación de los productores

De lo anterior, puede ubicarse un área de oportunidad muy importante y trascendental; posible, desde luego, sólo bajo el acuerdo de los decisores correspondientes del gobierno federal y estatal.

3.3.2. Desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y locales

El nivel del arreglo institucional para la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero puede ser mejorado en lo sustantivo. En tanto, que estos grados de coordinación entre los participantes se consoliden y desarrollen con una adecuada homogenización de diversos conceptos y categorías que permitan una comunicación y una acción claras en cuanto a la misión, visión, objetivos, estrategias y metas del Programa de Fomento Ganadero, así como de la adecuada orientación de los participantes a las tareas de diseño y planeación del Programa partiendo de premisas entendibles y comunes para todos los participantes y de un adecuado conocimiento de los diversos conceptos y términos establecidos en las reglas de operación y desde luego, en base a una plena identificación de las acciones prioritarias a realizar en el sector pecuario de Nuevo León por regiones, por especie, por propósito, por tipo de productor, por organizaciones y sus grados de desarrollo, por sus capacidades de inserción al mercado y de agregación de valor, entre otros.

3.3.2.1. Estrategias para el desarrollo de las estructuras que operan alianza, políticas de desarrollo de capital humano

Con esta gran orientación es recomendable la realización de eventos, cursos, seminarios, talleres y demás formulas de capacitación, habilitación e instrucción de las personas y de las instancias participantes en la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero. Aún a pesar de lo contrastante que resulta esta perspectiva de desarrollo institucional, ante las precarias condiciones materiales en que se encuentran actualmente, ciertas instancias participantes como los CADERS y DDRS, así como la limitación numérica de recursos humanos en varias instancias operativas del Programa, por lo que algunas medidas inmediatas para avanzar en esa perspectiva de desarrollo institucional correspondería a la superación de tales limitaciones, entre otras. Además, esta perspectiva de desarrollo institucional con toda seguridad favorece la eficacia y los resultados del Programa de Fomento Ganadero y, sobre todo, otorga certeza y seguridad en términos de una instrumentación eficaz y de calidad hecho que de manera importante cataliza positivamente el proceso de federalización.

3.3.2.2. Efectos de las reuniones nacionales de ganadería en el fortalecimiento de las estructuras y agentes operativos

En la opinión de los funcionarios entrevistados en su mayoría consideran muy positivos los efectos de las reuniones nacionales de ganadería en la planeación pues resultan importantes para la obtención de criterios y elementos orientadores que estimulan a productores, técnicos, proveedores y agentes operativos al fortalecimiento de sus organizaciones y al desarrollo de sus estructuras.

3.3.3. Funciones que cumple el COTEGAN.

El Comité Técnico de Ganadería ha cumplido con las funciones que le corresponden como órgano técnico auxiliar del Comité Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable y del Comité Técnico del FOFAENL, ha realizado una importante participación en la definición de los montos de los recursos y la direccionalidad de los mismos, sin embargo, es de señalarse que dadas las cargas administrativas y técnicas el COTEGAN no ha realizado las tareas de planeación y diseño del Programa de Fomento Ganadero con la intensidad y fuerza necesarias para configurar un diseño alternativo y complementario al definido por las reglas de operación de Alianza Contigo.

3.3.3.1. Capacidades para la integración del Programa en el estado

El desempeño del COTEGAN en general es aceptable, dado que ha cumplido como órgano técnico del subsector pecuario y por tanto del consejo estatal y del comité técnico del FOFAENL, y ha contribuido a la coordinación entre las instancias participantes en la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero. En el cuadro siguiente se describen diversos aspectos del comportamiento del COTEGAN y el promedio de las calificaciones que los diversos funcionarios entrevistados le otorgaron.

Cuadro 3.3.3.1. Comportamiento COTEGAN, promedios de funcionarios

Su participación en la planeación de mediano plazo del Programa	8.55
Su capacidad para la implementación del Programa en el estado	8.41
La interacción con otros actores e instancias	8.83
La utilización de criterios técnicos para la selección de beneficiarios y fijar los montos de los apoyos	8.70
El establecimiento de mecanismos para la evaluación y seguimiento del Programa	7.94
El establecimiento de mecanismos de coordinación con otros programas de Alianza	8.27
Su capacidad para otorgar apoyos de acuerdo a criterios preestablecidos	8.00

Fuente: Entrevistas a Funcionarios

En cuanto al seguimiento del subprograma DPAI, no se tiene un eficaz mecanismo de seguimiento y aunque se tienen en general, buenos resultados de los grupos, existe poca difusión e información de ellos, según se observa de las entrevistas a funcionarios y al personal del DPAI.

3.3.3.2. Interacción con otros actores

Como podrá observarse la calificación promedio otorgada por los funcionarios entrevistados a la capacidad del COTEGAN para la interacción con otros actores e instancias es de 8.83, denotándose el buen desempeño en este aspecto que los funcionarios consideran que ha tenido el COTEGAN.

3.3.4. Integración y operación de Comités Sistema Producto Pecuarios**3.3.4.1. Mecanismos de integración y funciones que realizan**

El 89.47% de los funcionarios entrevistados consideran que la integración de los comités, se ha hecho a través de un proceso participativo y el 89.47% considera que en la integración de los comités se logró una composición representativa.

No obstante, algunos representantes de organizaciones sienten que algunos funcionarios cumplen en cierta medida con la integración de tales organismos, mas por obligación administrativa que por convicción, poniéndose en duda las posibilidades de que se pueda avanzar con tales comités.

3.3.4.2. Participación de los productores primarios y beneficios que obtienen

En su totalidad los funcionarios consideran que los productores han obtenido beneficios por participar en los comités, ubicando como primer beneficio el de mejores precios de mercado para sus productos con un 78.95%; como segundo beneficio el de tener certidumbre en la venta de sus productos con un 68.42%; y como tercer beneficio el de un cambio tecnológico en sus procesos productivos y acceso y mejores precios de los insumos con un 63.16%.

Es de comentarse, en tanto que se asume el que los comités han comenzado a formarse y que aún no es posible que se tengan grandes avances en éste sentido.

3.3.4.3. Articulación con los comités regionales y nacionales

El 73.68% de funcionarios opinan que existe complementariedad entre los comités a nivel nacional, regional y estatal. De nueva cuenta es importante mencionar que apenas se constituyen los comités y que es un tanto contradictoria la afirmación sobre la existencia de tal articulación.

3.4. Operación

Es de comentarse las calificaciones promedio que los funcionarios entrevistados otorgaron a la operación del Programa con relación al apego a las reglas de operación y otras disposiciones específicas en el estado.

Cuadro 3.4. Promedios de operación del Programa

Promoción de los programas	8.75
Verificación de la entrega y recepción de apoyos a los beneficiarios	8.35
Publicación de listados de proveedores y precios en las ventanillas receptoras de solicitudes	8.12
Apertura de ventanillas de recepción de solicitudes	8.29
Notificación del dictamen por escrito al solicitante	7.93
Publicación de las listas de solicitudes autorizadas y no autorizadas	7.88
Establecimiento y aplicación de tiempos de respuesta a las solicitudes presentadas	8.76
Acceso del productor a consulta directa del SISER para conocer la situación del trámite de su solicitud	7.31
Funcionamiento de la contraloría social en la operación de los programas	7.50

Fuente: Entrevistas a Funcionarios

3.4.1. Cumplimiento de metas 2003 y avances 2004: comparación con metas programadas, factores que explican ese comportamiento

El cumplimiento de metas financieras es satisfactorio. Dado que, el monto del presupuesto reprogramado por \$38,233,756.00 y el ejercido de \$37,507,084.78, para el Programa de Fomento Ganadero 2003 de Alianza Contigo en el estado de Nuevo León fue mayor al establecido en el anexo técnico 2003; también, por la capacidad operativa de las diversas instancias participantes ya que ejercieron el 98.10% de los recursos

reprogramados; correspondiendo al subprograma de Desarrollo Ganadero un 99.30% de \$35,491,900.00 y al subprograma DPAI un 82.47% de \$2,741,856.00. Esto es posible por la eficaz gestión de recursos públicos y por la aceptable operación de los diversos participantes en la instrumentación del Programa de Fomento Ganadero.

Las metas financieras reprogramadas y las metas alcanzadas se describen en el cuadro 1 del anexo 2.

En cumplimiento de metas físicas en cuanto a los conceptos y componentes de apoyo del subprograma DPAI es muy satisfactorio en tanto que las metas programadas, fueron realizadas, aún cuando dichas metas se perciben limitadas ante la importancia estratégica del subprograma.

En cuanto a los conceptos y componentes de apoyo del subprograma de Desarrollo Ganadero, con altibajos en cumplimiento entre ellos, en particular puede considerarse satisfactorio el cumplimiento en las siguientes metas:

Bovinos sementales	147.63%
Bovinos unidad de producción carne	200.00%
Ovinos vientres	280.00%
Caprinos unidad de producción carne	200.00%
Caprinos triponas	141.38%
Porcinos vientres	136.12%
Abejas especie	298.18%

Igualmente, en particular debe considerarse insatisfactorio el cumplimiento en las siguientes metas:

Bovinos vientres	52.29%
Bovinos dosis de semen	54.30%
Ovinos sementales	64.00%
Ovinos unidad de producción	0.00%
Caprinos sementales	61.60%
Caprinos vientres	42.75%
Porcinos sementales	22.00%
Porcinos unidad de producción	5.00%
Aves	0.00%
Abejas unidad de producción	0.00%

También, es satisfactorio la realización de esfuerzos para el otorgamiento de los apoyos no programados, tales como: Bovinos unidad de producción leche en una cantidad de 13; Bovinos embriones en una cantidad de 60; Bovinos termos en una cantidad de 2; y, Caprinos unidad de producción leche en una cantidad de 6.

Las metas programáticas reprogramadas y las metas alcanzadas se describen en el cuadro 2 del anexo 2.

El cumplimiento de metas de productores a beneficiar es muy satisfactorio. Por que el número de productores beneficiados fue mayor en un 82% al número programado de productores a beneficiar. Esto es, para el año 2003 en el Programa de Fomento Ganadero se programaron beneficiar a 1126 productores y se logró beneficiar a 2044 productores.

Resultando por arriba de la meta programada, beneficiar a 918 productores. Cabe señalar, que esta tendencia de incremento en los productores beneficiados se generó en los conceptos de apoyo de: Caprinos, Triponas con 452 productores más; Bovinos, unidad de producción Carne con 212 productores más; Bovinos, Sementales con 172 productores más.

La cantidad de productores beneficiados y los programados a beneficiar por subprograma, por proyecto, por componente y concepto se describen en el cuadro 3 del anexo 2.

Comentario especial merece el eficaz desempeño de las instancias participantes en el Programa de Fomento Ganadero en cuanto a la capacidad de atención a las solicitudes de apoyo recibidas, pues, sus resultados reflejan un importante esfuerzo en tanto que el 95.23% de las solicitudes recibidas fueron solicitudes pagadas; y que correspondieron al 97.15% de las solicitudes comprometidas.

La cantidad de solicitudes recibidas, comprometidas y pagadas, por subprograma, por proyecto, por componente y concepto se describen en el cuadro 4 del anexo 2.

3.4.2. Selección de beneficiarios y asignación de recursos

3.4.2.1. Existencia y uso del estudio de estratificación

Se desconoce de la existencia de estudios de estratificación de productores, aún cuando algunos funcionarios hacen referencia a su existencia. También, se percibe mediante las distintas entrevistas que no son usados para la asignación de recursos ni para seleccionar a beneficiarios.

3.4.2.2. Tipología de beneficiarios 2003-2001 y correspondencia de esa tipología con los objetivos del Programa

Dada la tipología de productores construida para los efectos de la evaluación considerando las variables de la escolaridad, la superficie de tierra, el tamaño del hato ganadero, el valor de los activos productivos y la vinculación con los mercados; se han agrupado los productores beneficiados encuestados en 5 tipos.

Cuadro 3.4.2.2. Tipología

Tipo	2001	2003
I	4%	7%
II	15%	41%
III	46%	30%
IV	28%	19%
V	7%	3%
Total general	100	100

Fuente: Encuestas a Beneficiarios

Esta tipología de los beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero da un referente genérico de caracterización de los productores; sin embargo, no proporciona los suficientes elementos para identificar sus características y sus necesidades, así como sus problemas prioritarios y las condiciones de su unidad de producción, para efecto de una evaluación de correspondencia con los objetivos del Programa de Fomento Ganadero. Información que con toda seguridad debe proporcionar un estudio de estratificación de productores.

3.4.2.3. Mecanismos de selección de beneficiarios

En este aspecto, fueron realizadas 16 entrevistas a diversos funcionarios y resulta que: 16 funcionarios opinan que en las ventanillas receptoras se conocen los criterios y prioridades para seleccionar beneficiarios; 13 funcionarios consideran que dichos criterios y prioridades se aplican para filtrar las solicitudes recibidas; 13 funcionarios consideran que el principal mecanismo de selección de beneficiarios es dar prioridad a las solicitudes acompañadas de un proyecto productivo; 11 funcionarios consideran que se cuenta con un padrón de beneficiarios de Alianza o de otros programas; 7 funcionarios dicen que se establecen plazos para responder las solicitudes; 6 funcionarios afirman que los padrones se utilizan para seleccionar beneficiarios; 6 funcionarios señalan que se atiende primero la demanda rezagada y después la nueva demanda de apoyos; 6 funcionarios señalan que se cuentan con estudios de estratificación de productores; 5 funcionarios comentan que la información del SISER sirve de apoyo en la selección de beneficiarios; 4 funcionarios dicen que los criterios y procedimientos para seleccionar solicitudes para proyectos y para demanda libre son diferentes; 6 funcionarios comentan que las solicitudes se seleccionan de acuerdo con el impacto esperado del apoyo; 2 funcionarios dicen que solo se seleccionan las solicitudes de beneficiarios que nunca antes han recibido apoyo; y 1 funcionario dice que los estudios se utilizan para seleccionar beneficiarios.

En los hechos se parte de la generalidad de la población objetivo, así como de la disposición de la parte correspondiente al productor, no se perciben otros mecanismos para la selección de beneficiarios y la asignación de recursos.

3.4.2.4. Criterios para la aprobación de solicitudes

En la opinión del 71% de los funcionarios entrevistados el criterio más importante utilizado para priorizar la asignación de recursos a las solicitudes de apoyo en primera prioridad es por orden de llegada de solicitudes o inscripción de los productores al Programa; en la opinión del 35% de los funcionarios entrevistados el criterio más importante utilizado para priorizar la asignación de recursos a las solicitudes de apoyo en segunda prioridad es el de prioridades regionales, de tipos de productores, sanitarias, productivas o sociales; en la opinión del 44% de los funcionarios entrevistados el criterio más importante utilizado para priorizar la asignación de recursos a las solicitudes de apoyo en tercera prioridad por el impacto esperado del apoyo.

Los resultados del número de solicitudes recibidas y el número de solicitudes pagadas dan cuenta de una muy amplia cobertura de atención señalándonos que hay muy pocas solicitudes de apoyo no aprobadas y refleja que el criterio usado para la aprobación de la solicitud es el de por orden de llegada.

3.4.2.5. Congruencia de la selección con las necesidades de los productores

En términos generales puede afirmarse que existe cierta congruencia de la selección con las necesidades de los productores beneficiados, dado que, por lo común, cualquier componente de apoyo en mayor o menor medida resulta útil al productor beneficiado. Sin embargo, no es posible afirmar fundadamente que existe congruencia entre un criterio aleatorio de selección y un concepto de apoyo no referenciado ni valorado a un proceso productivo específico; es decir, no se puede afirmar que el concepto del componente de apoyo recibido es el más adecuado para contribuir en la solución de los problemas prioritarios del productor beneficiado por los mayores impactos que genera a favor del productor y acorde a los objetivos del Programa de Fomento Ganadero y más aún, cuando el criterio de selección es el orden de llegada de solicitud, cuando en la gran mayoría de los casos tales solicitudes no tienen registro de fecha de presentación.

3.4.2.6. Efectividad de los mecanismos de difusión e incidencia en la asignación de recursos

En este rubro el conjunto de los funcionarios promediaron una calificación de 8.35. No obstante que con el transcurso de los ejercicios del Programa se han venido corrigiendo y adecuando los mecanismos de difusión, se percibe la necesidad de ser aún más precisos en torno a los requisitos que se solicitan para ser beneficiario de un apoyo, ello se refleja que en las áreas de trabajo del personal operativo no existe de manera pública y abierta el listado de requisitos necesario que exige la normatividad del Programa, en este sentido un requisito indispensable para asegurar una mayor transparencia a los beneficiarios será el que la información y los lineamientos normativos del Programa estén al alcance y al conocimiento de todos, medida que asegurará una mayor participación de los productores para obtener los beneficios del apoyo y dará mayor transparencia en el ejercicio y en la asignación de los recursos. Así como la amplia difusión a través de diferentes medios e instrumentos de comunicación.

3.4.2.7. El uso del proyecto productivo para la priorización de solicitudes y como herramienta orientadora del desarrollo de las UPR

El 81.25% de los funcionarios consideran que se da prioridad a las solicitudes acompañadas de un proyecto productivo. Sin embargo, en lo que se refiere a la asignación de recursos durante el ejercicio 2003, se aplicó el criterio de que quien es primero en tiempo, es primero en derecho, con proyecto o sin proyecto. Además, no existe la debida promoción para realizar proyectos, la elaboración del proyecto implica costos y tiempo, la aprobación de apoyos mediante proyectos tarda más que la solicitud de apoyo sin proyecto, no hay certeza de los productores de los criterios a utilizar para aprobar los proyectos. Así las cosas, es difícil avanzar en la cultura de proyectos.

3.4.3. Oportunidad y efecto de los apoyos sobre decisiones de inversión

De la opinión de los funcionarios entrevistados sobre el tiempo promedio que caracteriza la oportunidad de la asignación de recursos se genera la información relativa a que 34.0 días es el período promedio entre la presentación de una solicitud completa y la notificación del dictamen; y en promedio transcurren 26.3 días de espera entre la notificación y la recepción del recurso.

3.4.3.1. Efectos de la oportunidad de llegada de los apoyos en las decisiones de los productores

En opinión de los funcionarios entrevistados en su gran mayoría consideran que la razón principal del porque las solicitudes apoyadas no son ejercidas por los beneficiarios es el que los beneficiarios no disponen de recursos para hacer sus aportaciones; las opiniones de la minoría de los funcionarios se dividen en las razones de que los plazos que fueron establecidos para ejercerla son demasiado cortos y por que el productor decide no ejercerla.

3.4.3.2. Tiempos, procedimientos de pago y uso del “reembolso” de recursos ex post realizada la inversión del productor

De la opinión de los funcionarios entrevistados coincide que son los mismos que para el pago sin reembolso pero a partir de la disponibilidad del recursos, esto es, 34.0 días es el período promedio entre la presentación de una solicitud completa y la notificación del dictamen; y en promedio transcurren 26.3 días de espera entre la notificación y la recepción del recurso; y, del 4.95% de los productores beneficiados se desisten del otorgamiento del apoyo debido a la falta de oportunidad y certidumbre en la entrega de los apoyos.

3.4.3.3. Grado de desistimiento por falta de oportunidad en el apoyo

El 4.95% de los productores beneficiados se desisten del otorgamiento del apoyo debido a la falta de oportunidad y certidumbre en la entrega de los apoyos.

3.4.4. Relaciones de complementariedad en la operación de Fomento Ganadero

Se establecen las ligas de articulación entre los subprogramas y con otros instrumentos sectoriales federales y estatales.

3.4.4.1. Entre subprogramas

En la opinión de los funcionarios operativos del Programa entrevistados, consideran que el grado de complementariedad entre los subprogramas del Fomento Ganadero, es bueno. Sin embargo, no hay potenciación observable en la presentación de las solicitudes de apoyo, pese a que expresamente el objetivo del Programa de Fomento Ganadero lo prevé.

Este elemento es crítico toda vez que es el que permite la articulación efectiva entre los dos tipos de apoyos para hacer más eficiente al Programa, sin desatender la producción primaria, debe tenderse a fortalecer las fases de acopio y transformación de los productos pecuarios, al igual que el desarrollo de capacidades y desarrollo de la organización.

Es importante resaltar que se tienen avances limitados, dado que existe acuerdo en lo general de la importancia del subprograma de DPAI y de su necesaria articulación con el subprograma de Desarrollo Ganadero. Es aún insuficiente el balance y complementariedad entre ambos subprogramas, en razón que no es visto ningún producto resultante de dicha complementariedad.

3.4.4.2. Con otros instrumentos de política sectorial federal y estatal

En la opinión de los funcionarios operativos del Programa entrevistados, consideran regular el grado de complementariedad entre los componentes del PROGAN, y es aceptable el grado de complementariedad entre los componentes del PROCAMPO, y es buena la complementariedad con el Programa Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria de Alianza. Con el Subprograma de Investigación y Transferencia de Tecnología es aceptable, pese a ello, hay margen para mejorar esta complementariedad.

Debe destacarse que es un punto crítico la baja complementariedad observada, sobre todo en el de Investigación y Transferencia de Tecnología, dado que es el núcleo soporte para la generación de tecnologías aplicables, en articulación con el DPAI, y que puede tener importantes impactos, sobre todo en ramas de producción que tienen gran significado regional, por la cantidad de grupos atendidos. Con el subprograma de Salud Animal, se tiene muy buena articulación y es bien aceptado por la mayor parte de los productores. Con PROGAN, seguramente que será muy bien complementado, sobre todo con relación a potenciar la conservación de recursos naturales y de su uso sustentable.

3.4.5. Participación estatal en las inversiones del Programa

El Programa de Fomento Ganadero ha tenido altibajos en términos de sus inversiones, sin embargo, para el año 2003, tiene un repunte, dado que las tendencias de su participación con respecto a los programas de alianza en el Estado fueron revertidas y se constituyó la mayor participación porcentual en el estado de Nuevo León para el Programa de Fomento Ganadero con relación a los programas de Alianza Contigo.

3.4.5.1. Grado de participación, evolución y tendencias

Esto es, para el año 2003 el Programa de Fomento Ganadero represento un 37.66% del monto total de los programas de Alianza Contigo ejecutados en el estado de Nuevo León; cuando el promedio histórico es del 28.16%, habiendo sido en el año 2000 cuando tuvo su menor participación con un 23.92% y correspondiendo al año 2003 su mayor participación con un 37.66%.

Igualmente, el subprograma DPAI en cuanto a su relación porcentual con respecto al Programa de Fomento Ganadero, su promedio histórico es del 3.91%, mientras que para el año 2003 su relación porcentual fue de 5.91% situándose en su máximo histórico, y la menor correspondió al año de 1999 con un 2.30%. En un contexto donde el conocimiento y la capacitación son elementos trascendentales para lograr la articulación efectiva de las cadenas, es inconcebible que se tenga un apoyo tan limitado para los componentes ligados a estos conceptos en el Estado.

3.4.5.2. Factores que explican ese grado de participación

En términos generales de lo que se ha percibido en las distintas opiniones y diálogos establecidos con diversos funcionarios, productores, técnicos y otros actores, puede afirmarse que estos altibajos de las aportaciones estatales se explican en lo fundamental por la disponibilidad de los recursos que para cada ejercicio ha tenido el gobierno del estado, para establecer el convenio respectivo con el gobierno federal. Para el año 2003,

se percibe, desde luego, la existencia de una nueva administración en el gobierno del Estado de Nuevo León.

3.4.5.3. Propuestas para incentivar esa participación

De los distintos comentarios y opiniones que se han recibido, puede establecerse una importante oportunidad para incrementar las aportaciones estatales a partir de que el Programa de Fomento Ganadero en términos de su diseño y planeación sean más a la medida de las necesidades y prioridades del desarrollo del sector pecuario de Nuevo León. Además, de impulsar el proceso de federalización.

3.4.6. integración de cadenas productivas

Se ha establecido como eje rector para las Reglas de Operación y necesariamente debe valorarse su avance en el Estado.

3.4.6.1. Avances y limitaciones

En cuanto al avance en la integración de cadenas, el grado en que los componentes de apoyo se orientan a la integración de cadenas es deficiente en torno a la asignación de recursos en función de las cadenas productivas de igual manera es deficiente; y, en cuanto al grado en que la operación del Programa se enmarca en la integración de cadenas productivas, mejora levemente en relación a los anteriores avances. Dando cuenta estas calificaciones promedio de los funcionarios, el reconocimiento de la necesidad de impulsar la integración de cadenas productivas. Sin embargo, también, es de comentarse que sus avances son limitados; incluso, existe muy diverso nivel de entendimiento de lo que significa la integración de cadenas productivas, en tanto que, se entiende por integrar la cadena agroalimentaria, el llevar a que los productores integren expresiones formales o hasta que se conviertan en sus propios proveedores, en comercializadores e industrializadores. Lo que si esta claro y significa un avance, es que se ha entendido su necesidad e importancia.

3.4.7. Factores críticos de la operación del DPAI en la entidad

Se valora los elementos que dan vista al avance del Subprograma en el Estado.

3.4.7.1. Posicionamiento del subprograma en el ámbito estatal

En relación con este punto se tiene una percepción por parte de los funcionarios entrevistados con un avance deficiente. Particularmente respecto a la importancia que el estado otorga al subprograma de igual manera es aún insuficiente en relación con lo que pudiese haberse logrado toda vez que el subprograma empezó a funcionar desde el año de 1998. Estas valoraciones son bajas y tienden a realmente ser un factor crítico, toda vez que no puede haber desarrollo tecnológico, únicamente basados en componentes de orden físico. La percepción de los funcionarios reflejará o bien una preocupación por los recursos que realmente aporta y el lugar que le da el estado al Programa, o bien una posición implícita de ellos mismos.

3.4.7.2. Articulación del DPAI con las instancias de investigación y transferencia de tecnología

En la opinión de los funcionarios entrevistados se tiene una percepción baja al respecto y es preocupante, toda vez que ya tiene un tiempo suficiente el Programa, para que no haya una articulación productiva. El eslabón de los promotores es realmente crítica, toda vez que representa el último de la cadena para poder engarzar con los productores, de lo que generan las instancias de tecnología agropecuaria. Por ello más adelante se propone un punto en particular, en el apartado de recomendaciones.

3.4.7.3. Ambiente laboral, incentivos y desempeño de los promotores

En la opinión de los funcionarios entrevistados otorgan una calificación promedio de 6.06 a las condiciones laborales de los promotores y de 7.12 al desempeño de los promotores. Esta percepción de los funcionarios es indicativa de las condiciones laborales, las cuales son relativamente precarias. Esto puede conducir a un fenómeno de alta rotación de personal, ocasionando que el personal mas calificado del personal de los promotores, una vez capacitado y calificado, abandone el grupo de productores y se engarce con otros segmentos de la producción, ocasionando un circulo vicioso de bajos sueldos y condiciones laborales, y el abandono de personal ya calificado. Por tanto es urgente una revisión del alcance real asignable al subprograma y de sus implicaciones en cuanto a capacidades y perfiles profesionales.

3.4.7.4. Seguimiento a las acciones del Programa

En la opinión de los funcionarios es insuficiente en relación a este punto, Esto tiene que ver con la consecución del logro de objetivos a través de los programas anuales de trabajo y de sus informes y de las tareas programadas. Es importante tener más seguimiento en campo, a efecto de poder ver el trabajo de conjunto que logra el personal técnico con los grupos de productores. Evitar en lo posible el mero trámite de revisar expedientes y avances de puro gabinete y tener adecuados los formatos de seguimiento por especie, producción, especialización y región, de tal forma que el trabajo que se hace de registros sea pertinente.

3.4.7.5. Organización de beneficiarios

En la opinión de los funcionarios entrevistados otorgan una calificación promedio de 6.86 Es realmente una oportunidad no aprovechada, cada vez que un grupo de productores no avanza en aspectos organizativos, con fines de producción, toda vez que existe un técnico que atiende a dicha agrupación. Debe reconocerse el hecho de la falta de formación y de capacidades de gran parte del personal DPAI.

3.4.7.6. Sostenibilidad del servicio aún sin subsidio

En la opinión de los funcionarios entrevistados otorgan una calificación baja promedio de 4.23 al grado de permanencia del servicio apoyado sin el subsidio. Esta baja nota, es un reflejo simple de la nula credibilidad que se tiene por parte de los involucrados en la prestación del servicio que se presta a los productores o bien de lo que podrá suceder en el futuro inmediato en relación con el servicio que se ofrece a través del DPAI

3.4.7.7. Efectos de la normatividad 2004 en mejoras operativas

Hay una percepción baja en relación con la normatividad del 2004, que si bien es cierto que ayuda a guiar al técnico en sus tareas, no deja de ser genérica, debiendo tener adaptaciones a nivel local, toda vez que es un elemento guía que puede y debe perfeccionarse, dado que no llena las particularidades que requieren algunas actividades productivas en el Estado.

3.5. Experiencias de éxito

El grupo de productores apícolas de Allende, los cuales logran la creación de infraestructura y equipos para procesos de extracción y cosecha de miel.

Está el grupo en un nivel de pasar a la siguiente fase, toda vez que están solicitando capacitación para mercadeo, envasado e introducción a las buenas prácticas en la producción de miel, junto con aspectos de inocuidad de la misma.

La clave para lograr avanzar en el grupo ha sido la organización previa, a recibir apoyos. Se tiene una alta responsabilidad y liderazgo en la conducción de grupo como elemento clave.

3.6. Consideraciones finales sobre la evaluación de procesos

Es realmente importante que en las instancias colegiadas se logre formular un instrumento que de rumbo a las actividades pecuarias en el corto y mediano plazo, a efecto de poder canalizar los esfuerzos en ese sentido. Definir regiones prioritarias y cadenas productivas, ayudará a concentrar los esfuerzos y dará posibilidades de réplica de los modelos productivos que se logren, para lo cual deberá buscarse la concurrencia interinstitucional.

Realmente debe revisarse a fondo, con los recursos provenientes de las diversas fuentes al fideicomiso, las condiciones laborales de los promotores y retener a los que demuestren avances a partir de un esquema de estímulos por producción productividad a efecto de poder contar con esquemas de mediano plazo para el grupo de productores, toda vez que se evitaría la alta rotación y el abandono de la actividad por parte de los más capaces.

De igual manera se puede pensar en hacer pagos por el número de productores atendidos, no limitando a determinado número, por lo regular bajo, de productores a atender a efecto de poder tal vez hacer que un buen promotor pueda obtener ingresos por la atención a dos grupos de productores que estuviese en la misma región.

El esquema del PROGAN, debiera ser trabajado muy coordinadamente con los promotores DPAI, de tal forma que se constituya en elemento clave para amortiguar los efectos detrimentales de factores como la sequía y poder utilizar esquemas de producción animal sostenible a base de vegetación nativa, toda vez que existen problemas para la persistencia de praderas en años críticos.

En el terreno de la federalización, avance o no el proceso debiera tenerse un esquema práctico a efecto de poder determinar los esquemas de estandarización del proceso, a efecto de poder tener el mejor rendimiento posible con los recursos disponibles.

Estas consideraciones y el señalamiento de las fortalezas y debilidades de los diversos procesos mediante los cuales se ha instrumentado el Programa de Fomento Ganadero Alianza Contigo 2003, en el Estado de Nuevo León, así como la identificación de áreas de oportunidad y las recomendaciones de mejora se tratan en el capítulo 5 Conclusiones y Recomendaciones del presente informe.

Capítulo 4

Evaluación de impactos

Se cuantifican algunos de los indicadores de impacto, que inciden en el empleo, en el ingreso, la capitalización, producción y productividad, innovación tecnológica, integración de cadenas de valor. Para calcular dichos indicadores, se tomaron los datos obtenidos en las encuestas de los productores para el año 2001 y para el 2003 se analiza la magnitud de los impactos de las inversiones apoyadas en el contexto de los objetivos del Programa y sus procesos operativos, por rama productiva y tipo de productor. Así mismo se abordarán algunas conclusiones y recomendaciones orientadas a reforzar la eficacia del Programa.

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

La permanencia de los apoyos otorgados es alta, dado que el 99.5% de los productores beneficiados recibieron el apoyo, prácticamente el total de los productores encuestados fueron atendidos; además la entrega de los apoyos se ajustó a los ciclos productivos en un 99% de los casos. Por ello, se puede afirmar que en esta fase de la operación del Programa es eficaz el desempeño de las instancias participantes en la ejecución del mismo.

De acuerdo con el número de encuestas levantadas que para el caso del año 2003 fueron a 215 productores, beneficiados, en este grupo de la muestra señalaron que el 98.6% todavía conserva los apoyos que les fueron otorgados, mientras que el 1.4% manifestó que ya no conserva; puesto que uno de ellos lo vendió por falta de recursos, otro más porque no funcionaba bien y el tercero por causas no especificadas.

La funcionalidad y utilización de los apoyos otorgados, también es alta, en su mayoría los productores lo mantiene en funcionamiento; por lo que se puede decir que la aplicación de los subsidios a tenido un buen uso, tal y como se muestra en el cuadro siguiente

Cuadro 4.1. Nivel de uso del apoyo

Nivel de uso	%
1 - 25%	4.76%
26 - 50%	6.35%
51 - 75%	8.73%
76 - 100%	80.16%

Fuente: Encuestas a Beneficiarios

4.2. Impactos en indicadores del primer nivel

Durante el 2001, se entrevistaron a 136, productores de la muestra para determinar los impactos una vez que han madurado los componentes otorgados y poder tener una aproximación hacia las tendencias que tendrán los componentes otorgados durante el 2003.

El propósito general del Programa para 2003 tiene un rumbo definido hacia la creación de empleo y favorecer el ingreso. Se analizan ambos conceptos derivados del impacto del propio Programa para los productores beneficiados.

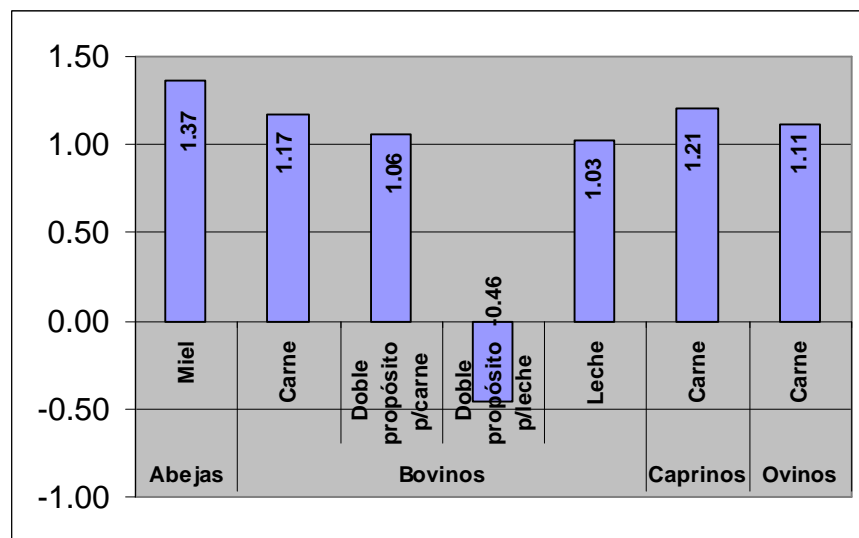
4.2.1 Ingreso.

Los impactos en el ingreso para el año 2003, aun no se consideran en virtud de que los apoyos que fueron canalizados para este ejercicio aun no se reflejan en los posibles impactos que habrán de generar dado que el ciclo productivo para algunos de ellos se observara hasta el próximo año.

Para el 2001. La generación del ingreso en las UPR proviene de la venta de sus productos. El ingreso que se obtiene en las UPR menos sus costos generan un excedente, que impacta en los ingresos finales que obtienen los productores.

Un indicador de ingreso de antes y después del apoyo por unidad en producción en promedio nos da para las apícolas un 37%, bovinos carne un 17%, doble propósito para carne el 6%, 21% de caprinos en carne y 11% para ovinos. En otras especies no se presentan cambios relevantes en el excedente.

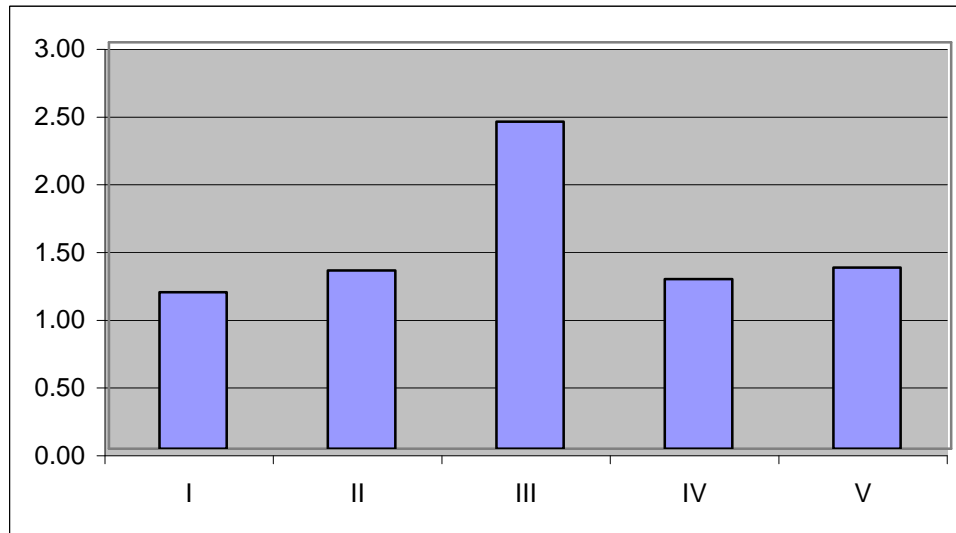
Figura 4.2.1. Ingreso, índice excedente, por rama productiva durante 2001



Fuente: elaboración propia en base a encuestas a productores 2001

El ingreso por **tipo de productor** muestra que los tipo III, tuvieron un buen excedente, de con cerca de 2.50, le siguieron, casi con el mismo nivel de excedente los tipos V, III y II. El tipo I también tiene un excedente que supera al 1.0. Ver figura siguiente.

Figura 4.2.1. Índice de Excedente por tipo de productor 2001



Fuente: Encuestas a Beneficiarios

Por rama de producción podemos observar que los bovinos tuvieron un fuerte crecimiento en cuanto a unidades de producción se refiere y también observamos que tuvieron un buen promedio de excedente por unidad. En bovinos de leche se observa una tendencia totalmente opuesta a la de los bovinos para carne. La explotación de las abejas tiene también un buen desempeño. En caprinos no se tiene un buen rendimiento y para caprinos leche en apariencia se tiene un rendimiento a la baja. Ver cuadro siguiente.

Cuadro 4.2.1. Excedente por rama de producción

Especie Propósito	Unidades En producción		Ingreso promedio Por unidad		Costo promedio Por unidad		Promedio de excedente por unidad	
	Antes del apoyo	Después del apoyo	Antes del apoyo	Después del apoyo	Antes del apoyo	Después del apoyo	Antes del apoyo	Después del apoyo
Bovinos carne	7,095.00	7,866.00	\$4,526.82	\$5,031.91	\$1,647.85	\$1,673.97	\$2,878.98	\$3,357.93
Bovinos leche	361	297	\$1,828.00	\$1,668.00	\$2,875.71	\$2,744.26	-\$1,047.71	-\$1,076.26
Bovinos d. Propósito carne	1,100.00	1,140.00	\$3,626.25	\$3,974.38	\$2,232.03	\$2,499.17	\$1,394.22	\$1,475.21
Bovinos d. Propósito leche	110	100	\$260.00	\$1,960.00	\$1,300.00	\$1,485.00	-\$1,040.00	\$475.00
Caprinos carne	385	675	\$631.00	\$732.14	\$305.41	\$338.07	\$325.59	\$394.07
Ovinos	120	300	\$1,133.33	\$1,233.33	\$346.67	\$359.70	\$786.67	\$873.63
Abejas	1,090.00	1,922.00	\$596.00	\$764.33	\$166.81	\$178.27	\$429.19	\$586.06

Fuente: elaboración propia a partir de encuestas de beneficiarios 2001.

4.2.2. Empleo.

Por lo que se refiere al empleo se tiene que de acuerdo al análisis de la muestra de 136 beneficiarios encuestados del ejercicio 2001 el incremento en el número de jornales contratados fue del 7%, al pasar de 50,287 jornales a 53,928, así también en cuanto a los jornales familiares utilizados estos tuvieron un ligero incremento del 4% al pasar de 40,875 antes del apoyo a 42,629 después del apoyo.

Tocante a la variación que se registra en los niveles de empleo por tipo de productor tenemos que los agrupados en el tipo II y III fueron quienes registraron un incremento en los jornales contratados del 14% y 13% respectivamente, a su vez en cuanto a jornales familiares aumentaron en 10% y 9%; por su parte los catalogados en el nivel IV registraron un decremento en los jornales contratados del 2.8%; y los del nivel V no registra cambio. Ver cuadro 9 anexo 2.

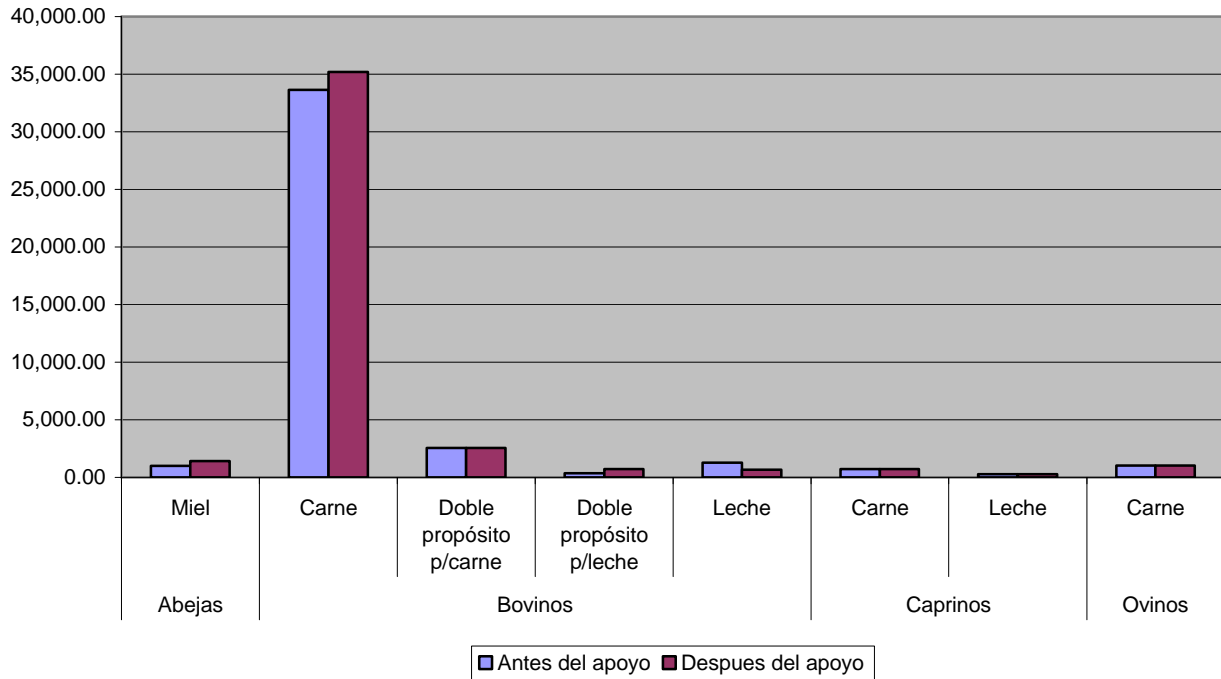
Al analizar la actividad pecuaria que más jornales contratados empleó, en el 2001 fue la producción de bovinos para carne: Antes del apoyo empleaba 33,634 y después del apoyo se incrementó en 35,204, jornales contratados; de forma semejante los empleos familiares aumentaron al pasar de 32,936, antes del apoyo a 35,012 después del apoyo. Ver cuadro 11 anexo 2.

Como se verá el número de empleos se concentra fundamentalmente en la producción de bovinos, ello, contrasta con el nivel de utilización de jornales en caprinos que dadas sus condiciones de marginación y capitalización es difícil que contraten mano de obra. Ver cuadro 11 anexo 2.

Por su parte la apicultura tuvo en el 2001 el mayor incremento porcentual en la generación de empleos, al pasar de 1,001 empleos antes del apoyo a 1,420 después del

apoyo, lo que significó un incremento del 41.8% de jornales contratados, debido a un aumento de las unidades de producción otorgadas por el Programa del 76.3%. Ver figura siguiente, cuadro 4.2.1 Excedente por rama de producción y cuadro 11 anexo 2.

Figura 4.2.2. Jornales contratados por giro productivo 2001



Fuente: Encuestas a beneficiarios

Con relación a los indicadores de empleo para el ejercicio del año 2003 las variaciones registradas son las siguientes: los que más tuvieron cambio fueron los del tipo I y III, registrando para el primero un incremento del 112% en el número de jornales contratados después del apoyo y el del nivel III con un incremento del 12% en la misma modalidad de jornales; aunque estos incrementos no impactan sobre manera considerando en número de jornales que aplican este tipo de productores. En lo que se refiere a los jornales familiares, destacan igualmente las mismas categorías de productores sin embargo las variaciones oscilan entre el 6% y 7% para ambos tipos de productores. Ver cuadro 10 anexo 2.

En este mismo apartado, refiriéndonos a los jornales utilizados para cada una de las especies productivas destacan principalmente la producción de ovinos con un 8% de jornales en promedio contratados. Y en el tipo de jornales familiares prácticamente no hay variación en los jornales familiares utilizados después del apoyo. Ver cuadro 12 anexo 2.

4.3. Impactos en indicadores de segundo nivel

Estos indicadores se utilizan las variables de Inversión y capitalización, producción y productividad, innovación tecnológica, desarrollo de organizaciones, desarrollo de capacidades, sanidad e inocuidad alimentaria.

4.3.1. Inversión y capitalización.

En relación al 2001. Las variaciones observadas en la capitalización de los productores se tiene que del total analizado el 34.4% registró un crecimiento en su nivel de capitalización, a su vez el 59.3% dijo que no tuvo cambios y escasamente el 6.2% manifestó una tendencia decreciente en sus activos.

Analizando esta variable tenemos en general en los casos donde se presenta capital el 54.5 % lo presenta en Maquinaria, el 44.4% lo presenta en Ganado y el 1.2% en Cultivos Perennes. Ver cuadro siguiente.

Cuadro 4.3.1. Inversión y capitalización para el 2001

	Casos con capital	Sin cambios en el capital	Con aumentos en el capital			Con disminución en el capital		
			Por alianza	Otras causas	Total	Por alianza	Otras causas	Total
Maquinaria	280	191	14	54	68	0	21	21
Ganado	228	113	25	81	106	0	9	9
Cultivos Perennes	6	1	0	3	3	0	2	2
Total	514	305	39	138	177	0	32	32

En porcentajes

Maquinaria	54.5	68.2	20.6	79.4	24.3	0.0	100.0	7.5
Ganado	44.4	49.6	23.6	76.4	46.5	0.0	100.0	3.9
Cultivos Perennes	1.2	16.7	0.0	100.0	50.0	0.0	100.0	33.3
Total	100.0	59.3	22.0	78.0	34.4	0.0	100.0	6.2

Fuente: Encuestas beneficiarios 2001

En Relación al 2003. Las variaciones observadas en la capitalización de los productores se tiene que del total analizado el 32.1% registró un crecimiento en su nivel de capitalización, a su vez el 64.0% dijo que no tuvo cambios y escasamente el 3.9% manifestó una tendencia decreciente en sus activos.

Analizando esta variable tenemos en general en los casos donde se presenta capital el 45.8% lo presenta en Maquinaria, el 52.7% lo presenta en Ganado y el 1.4% en Cultivos Perennes. Ver cuadro siguiente.

Cuadro 4.3.1. Inversión y capitalización para el 2003

	Casos con capital	Sin cambios en el capital	Con aumentos en el capital			Con disminución en el capital		
			Por alianza	Otras causas	Total	Por alianza	Otras causas	Total
Maquinaria	381	309	18	45	63	1	8	9
Ganado	438	215	80	123	203	1	19	20
Cultivos Perennes	12	8	0	1	1	0	3	3
Total	831	532	98	169	267	2	30	32
En porcentajes								
Maquinaria	45.8	81.1	28.6	71.4	16.5	11.1	88.9	2.4
Ganado	52.7	49.1	39.4	60.6	46.3	5.0	95.0	4.6
Cultivos Perennes	1.4	66.7	0.0	100.0	8.3	0.0	100.0	25.0
Total	100.0	64.0	36.7	63.3	32.1	6.3	93.8	3.9

Fuente encuestas a beneficiarios 2003

4.3.2. Producción y productividad.

En relación al 2001. Al estimar los cambios en unidades de producción y en rendimientos, tenemos que los primeros casi duplican a los que presentan aumentos en rendimientos lo que nos indica que el aumento en la producción se da en mayor medida por el aumento de unidades que por el incremento en la productividad. Esta tendencia manifiesta los impactos ya registrados con componentes que tuvieron la maduración necesaria para manifestarse a plenitud, concluyéndose que los componentes otorgados pueden ser en gran parte de reposición mas que componentes que eleven la productividad. Ver cuadro siguiente.

Cuadro 4.3.2. Cuadro variación en la producción y productividad 2001

	Casos	% del total	% del crecimiento en producción
Total	136	100	n.a.
Crecimiento en producción	97	71.32	100.00
Crecimiento en unidades	71	52.22	73.19
Crecimiento en rendimientos	39	28.67	40.20
Crecimiento en unidades y rendimiento	13	9.55	13.40

Fuente encuestas 2003

En Relación al 2003. Para el análisis de producción y productividad en los beneficiarios del año 2003 se registraron 216, de los cuales 146 casos que representan el 67% de la muestra analizada tubo una variación en sus producción; de estos el 58:8% expreso que su incremento fue por el cambio en sus unidades de producción. Así mismo el 21.3% dijo que fue gracias a las variaciones en sus rendimientos y el 10.65% opino que fue por la combinación del incremento en sus unidades y rendimientos de producción, lo anterior se ilustra con el cuadro siguiente:

Cuadro 4.5.3. Cuadro variación en la producción y productividad 2003

	Casos	% del total	% del crecimiento en producción
Total	216	100	n.a.
Crecimiento en producción	146	67.59	100.00
Crecimiento en unidades	127	58.80	86.99
Crecimiento en rendimientos	46	21.30	31.51
Crecimiento en unidades y rendimiento	23	10.65	15.75

Fuente encuestas 2003

Con estos resultados se reafirma que los cambios en los niveles de producción son fundamentalmente por el aumento en las unidades de producción, ya que las variaciones en los rendimientos prácticamente permanecen sin cambio. La misma tendencia se observa para el año de 2001 en cuanto a que los impactos que empiezan a registrarse con componentes que aún cuando no acaban de madurar es probable, por la tendencia observada en 2001, que no varíen substancialmente de los observados en este mismo año.

4.3.3. Innovación tecnológica.

En relación al 2001. En lo que corresponde a las variaciones registradas en el índice de innovación tecnológica se observan algunos cambios que son de destacarse, tal es el que corresponde al tipo I ya que paso de 0.13 a 0.26; le sigue el tipo II al pasar de 0.24 a 0.31 las categorías restantes observan menores cambios, lo cual, es lógico, dada la naturaleza de la tecnología que estos productores poseen. Lo que nos permite afirmar que los componentes otorgados pueden ser en gran parte de reposición mas que componentes que agregan innovaciones tecnológicas. Ver cuadro 21 anexo 2

En relación al 2003. Con relación al índice de innovación tecnológica se tiene que no hay cambios significativos en diversos tipos de productores; el productor tipo I y III con un cambio tecnológico de 0.02. Presentando la misma tendencia que en el 2001. Ver cuadro 22 anexo 2

4.3.4. Desarrollo de organizaciones.

Resultado de la evaluación realizada a 136 encuestados para el año 2001, y que manifestaron haber recibido el apoyo, se registró que el 7.4% de ello recibió el apoyo a través de la organización a la que pertenece, manifestando a la vez que su organización sigue vigente después de habersele entregado el apoyo; con estos elementos se concluye para este apartado que el índice de desarrollo de organizaciones VOR se situó en el orden 0.16. Este indicador explica la necesidad que manifiestan los productores para que a través de sus organizaciones le sean canalizados mayoritariamente los apoyos del Programa de la Alianza y que ello sea una medida que contribuya al fortalecimiento de su capacidad autogestiva.

De acuerdo con los resultados del año 2003 se tiene que el total de beneficiados analizados 20 de ellos equivalentes al 9.3%, manifestaron que recibieron el apoyo a través de la organización en la que están integrados. Así mismo el 15% de estos señalo que se debieron integrarse en una organización para recibir el apoyo. Así también el 70% declaró que sus organizaciones siguen vigentes y con capacidad autogestiva después de haber recibido el apoyo. No obstante lo anterior el índice de desarrollo de organizaciones (VOR) registro 0.82 negativo; en este sentido con este índice se refuerza la necesidad de fortalecer las acciones que permitan un mayor grado de autogestión en las organizaciones de productores del subsector pecuario, y que las que están integradas respondan mas a los intereses de quienes la conforman.

4.3.5. Desarrollo de capacidades

En lo que se refiere al indicador de desarrollo de capacidades, de acuerdo a los beneficiarios entrevistado para el año 2001 se tiene que solo 7 de los productores que recibieron capacitación continúan aplicando las recomendaciones que les fueron proporcionada por el técnico; esto es que solo el 5% continua llevando acabo las actividades de orden administrativo y gerencial que les fueron difundidas; en este sentido se puede expresar que el numero de productores que han sido beneficiados con las diferentes acciones de capacitación no ha sido del todo favorable.

En relación al 2003. Tocante a los impactos en el desarrollo de capacidades, los resultados de la muestra a analizar manifiestan que el 13% de ellos es decir 29 beneficiarios recibieron la capacitación de un técnico, así mismo el 12.5% dijo que la información tecnológica recibida fue satisfactoria, al igual el 10.6% expreso que continua llevando el registró de sus cuentas referidas a los movimientos básicos de gastos, compras y ventas.

4.3.6. La sanidad e inocuidad alimentaria.

En relación al 2001. Por lo que respecta a la participación en las campañas zoonosanitarias, de acuerdo al análisis arrojado por la encuesta se tiene que el total de los productores han participado en las campañas promovidas por el gobierno federal y estatal a través de la Alianza para el campo, teniendo como propósito el mejorar las condiciones sanitarias de las diferentes especies pecuarias. Es necesario mencionar que este nivel de participación ha estado influenciado por la condicionante de registrar su ganado libre de estas enfermedades y así poder acceder a los beneficios del Programa de Fomento Ganadero, situación que es más notoria en los productores de ganado caprino.

En relación al 2003. De acuerdo con el análisis realizado para evaluar la participación de los beneficiarios en las campañas zoonosanitaria se tiene que el total comento haber participado en alguna de las campañas que continuamente se vienen realizando; Es necesario mencionar que este nivel de participación ha estado influenciado por la condicionante de registrar su ganado libre de estas enfermedades y así poder acceder a los beneficios del Programa de Fomento Ganadero, situación que es más notoria en los productores de ganado caprino.

4.3.7. Integración de cadenas agroalimentarias.

En relación al 2001. Con relación al análisis para la integración de cadenas agroalimentarias se tiene que la incidencia de la alianza en la integración vertical hacia atrás (IVA) es igual a cero, ello resultado de que un alto porcentaje de los apoyos se oriento a semovientes, maquinaria, equipo y herramientas menores elementos que impactaran primordialmente solo en la producción primaria, y en consecuencia el impulso a las cadenas agroalimentarias no registra variación alguna.

DPA ⁸	0
D ⁹	80
IVA ¹⁰	0

En relación al 2003. Con relación al análisis para la integración de cadenas agroalimentarias se tiene que la incidencia de la alianza en la integración vertical hacia atrás (IVA) es igual a 40.90, es decir, Alianza incide en el 40.90% de los casos en los que existe una integración de cadenas agroalimentarias.

⁸ Número de casos en que el cambio en el porcentaje de autoabastecimiento es resultado del apoyo de Alianza.

⁹ Número total de casos en que cambió el porcentaje de autoabastecimiento.

¹⁰ Incidencia de Alianza en la integración vertical hacia atrás.

DPA	9
D	22
IVA	40.909091

4.4. Análisis de resultados de indicadores por actividades productivas

Tenemos que en ingreso, para 2001, los productores apícolas encuestados tuvieron cambios positivos en las unidades de producción, con casi un 76% adicionales, entre antes del apoyo y después de este, igual sucedió para el ingreso promedio por unidad con un 28% que observó la misma tendencia. En cambio en los costos de producción hubo incrementos mínimos, 6.8%, en relación de antes y después del apoyo, habiendo crecido el excedente promedio por unidad en cerca de un 37%. Ver cuadro 4.2.1. El ingreso excedente promedio por unidad en producción antes y después del apoyo para, las unidades apícolas muestra buen nivel de excedente, un poco inferior al de ovinos carne, pero superior al de caprinos. Ver figura 4.4

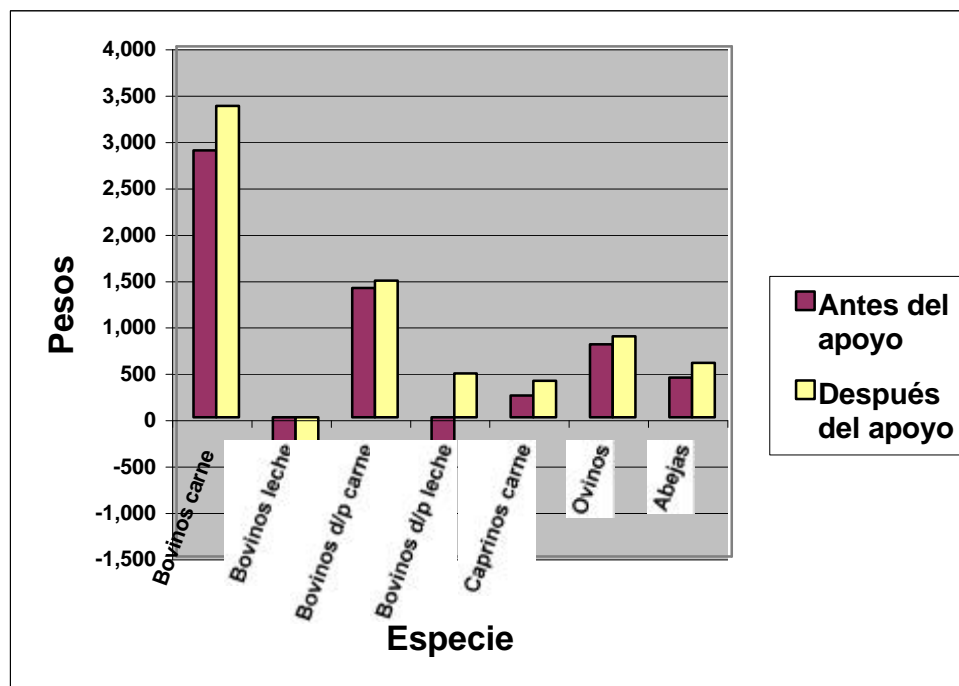
La apícola es una cadena con potencial, el monto que se le dedica es poco, hace falta dedicarle más atención a la misma, dados los bajos costos de producción y de instalación, generando mayor excedente que los caprinos y no tiene problemas de mercado. Si se aspira a generar ingreso, a la par que integrar cadenas, esta debiera ser una de las cadenas a impulsar decididamente, dadas las potencialidades de la región y del mercado existente.

En bovinos para carne hubo incremento en unidades de producción, con un 10.8%, en costos hubo un leve incremento, menor del 2%, y el excedente promedio por unidad creció en cerca de un 17%. En bovinos productores de leche se tienen excedentes negativos tanto antes del apoyo como después, y el número de cabezas de ganado decreció, seguramente como resultado de los propios costos de producción reportados.

En caprinos carne, se tiene un crecimiento del excedente entre antes y después del apoyo del 21% aproximadamente, habiendo crecido las unidades en producción en cerca de un 75%. Los costos en tanto crecieron en menos del 10%.

En ovinos, el excedente creció en cerca de un 11%, en tanto que el número de unidades creció en un 250%, reflejando la demanda que se tiene por el potencial que representa la especie en el estado. Es conveniente ahondar más en el sistema de producción que se tiene, analizar costos e ingreso con mayor precisión, debido a que es probable que se constituya en una alternativa para una producción con un mercado estable y relativamente atractivo.

Figura 4.4. Ingreso excedente promedio por unidad en producción antes y después del apoyo para algunas ramas de producción durante 2001



Fuente: elaborado a partir de encuestas beneficiarios 2001

Si se tiene como objetivo el lograr la generación de **empleo**, debiera pensarse en algunos componentes de integración de la cadena productiva, ya que las actividades primarias, al recibir componentes tradicionales, como semovientes bovinos, por ejemplo, los cuales son todavía importantes en número de acciones y productores, no generan por su naturaleza, impactos en este sentido.

Para caprinos, debiera revisarse la conveniencia de apoyar el esquema de doble propósito que se tiene, dado que genera dos productos y permite generar una cantidad adicional de empleo, con la ordeña, y la transformación que se lleva a cabo, fundamentalmente quesos y que por tanto debiera pensarse en tecnificar esta actividad productiva a efecto de poder tenerla como alternativa de ingreso y de empleo.

Al comparar los empleos que se generan con apoyos a componentes que tienen que ver con procesos de transformación para lácteos, tanto en sistemas de ordeña estacional como especializada, versus el componente de semovientes de bovinos, se tienen resultados en impactos totalmente diferentes.

La Alianza 2003 tiene como objetivo central, entre otros, su orientación hacia el empleo y el ingreso, con relación al cumplimiento de este objetivo, podemos decir que el Programa de Fomento Ganadero no tiene mayor impacto en el logro de ese objetivo general. Para lograr impactar más en este terreno es importante impulsar la integración de cadenas agroalimentarias, por la cual debiera pensarse en enfocar mejor algunos apoyos a efecto de lograr este objetivo de generar y diversificar el empleo.

De los problemas que aquejan a la ganadería están los bajos ingresos, derivados de los problemas de la nula organización, para compactar oferta de ganado a la venta, fundamentalmente, teniéndose altos diferenciales por los márgenes de comercialización tan castigados para el productor, fundamental en el caso de las cabras. Para el cabrito y la leche o algunos derivados, fundamentalmente quesos. De igual manera por la presentación heterogénea de los lotes de cabritos, en cuanto a tipos raciales, pesos y tiempos de cosecha tan extendidos de los propios animales, a su vez derivados de poco manejo reproductivo, sobre todo por la monta sin control de los sementales.

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

La producción de **Bovinos**. Como problema global de salud animal que afecta la comercialización, al tener rechazos para la exportación de becerros, se tiene el caso de la brucelosis y tuberculosis bovina. Teniéndose dificultad para colocar el total de oferta existente, en cuanto a becerros que no han podido ser exportados, de las dificultades de la colocación de las vacas de desecho, toda vez que se tienen problemas de aceptación sin restricciones en los mercados regionales, castigándose con menores precios en comparación con los que se pagan para la exportación de los becerros. Se puede llegar a afectar en un poco más del 50% del ingreso obtenido entre becerros vendidos en el mercado local y becerros vendidos para la exportación. Especial cuidado debe prestarse al ingreso de ganado proveniente de estados o regiones del país que presentan las enfermedades ya referidas y que pudiesen ocasionar focos de diseminación de las propias enfermedades.

Se tienen problemas de establecimiento y persistencia de praderas, por lo que se agrava el problema de costos, al tener que utilizar forrajes de corte que son más caros y que representan alternativas no viables en el mediano plazo.

La producción de **Caprinos**. De la deficiente organización, para preparar para su venta la oferta de cabritos, se derivan altos diferenciales por los márgenes de comercialización castigados para el productor. De igual manera por la presentación heterogénea de los lotes, en cuanto a tipos raciales, pesos y tiempos de cosecha tan extendidos de los propios animales, a su vez derivados de poco manejo reproductivo, sobre todo por la monta sin control de los sementales. Si se considera este problema con el impacto que puede tener en el ingreso, pudiera avanzarse de manera considerable, al tener incrementos en el precio del cabrito, hasta en un 25%, por efectos de factores ya mencionados antes.

Prevalecen problemas con el precio de la leche y del queso que se paga a los productores siendo los márgenes de comercialización altos para los intermediarios; lo que se agrava cuando se presentan brotes de brucelosis caprina, llegando a ser zoonosis, que al transmitirse a los consumidores, como Fiebre de Malta, se producen bajas importantes de precio y se afecta severamente a los consumidores de dichos productos. Debe de articularse de manera precisa el Subprograma de Salud Animal con el Programa de Fomento Ganadero, atendiendo las demandas de los productores a través de los técnicos DPAI en las diferentes regiones que presentan este problema. Los rebaños que estén en los programas de control deberán contar con la certificación respectiva, a efecto de evitar el castigo en el precio o el rechazo por parte de los intermediarios, evitando con esto, se impacte de manera negativa en el ingreso de los productores .

La producción de **Ovinos**. La demanda por la carne de ovinos en prácticamente todo el país es alta, por tanto no existe problema para la comercialización de ganado en pie y tampoco para el ganado destinado a pie de cría. Esta circunstancia ha derivado que en los estudios de la Fundación Produce, haya sido recomendada como estratégica para el Estado.

La producción **Apícola**. Pese a que la producción estatal, apenas si representa las 370 toneladas de miel al año del 2002, se tuvo una tasa de crecimiento positiva, mientras el nivel nacional fue negativa; incluso los apicultores trabajan más allá del ámbito estatal, toda vez que trasladan sus actividades a los estados circunvecinos y se constituye en una actividad regional muy fuerte, liderada por los productores del estado, para la producción de la miel y otros subproductos.

Una parte importante de los problemas que se presentan en esta actividad, se relaciona con las características genéticas de los núcleos y abejas reina, por tanto incide de manera negativa en cuanto a la producción y productividad por unidad y por tanto en el Ingreso. Debiéndose capacitar a los productores para contrarrestar estos factores, ya sea a través de los técnicos DPAI en los grupos que cuentan con este apoyo o a través de cursos de capacitación y difusión. Esta rama de la producción esta siendo vista como estratégica, por su competitividad y por la demanda de mercado existente, tanto en el mercado nacional, como por el externo, lo supone que se tienen condiciones muy óptimas para el crecimiento de esta rama pecuaria.

Capítulo 5

Conclusiones y recomendaciones

Presenta las conclusiones derivadas de los resultados de la Evaluación del Programa Fomento Ganadero para los ejercicios 2001 y 2003 y sus principales impactos se obtuvieron las siguientes conclusiones y recomendaciones para mejorar el Programa .

5.1. Conclusiones

Del análisis de las encuestas realizadas a beneficiarios, a funcionarios federales y estatales, así como a proveedores se llego a las siguientes conclusiones.

5.1.1. Correspondencia entre problemática y Programa: Articulación entre problemática y Programa.

Entre los objetivos del Programa AC para Fomento Ganadero, Hay correspondencias. Sin embargo es de señalarse. Que aunque el Programa si tiene diseño para atender los Problemas más relevantes de la producción pecuaria en el Estado, no hay correspondencia entre los componentes que otorga el Programa y la problemetaica que enfrentan los productores del subsector

Los apoyos permanecen concentrados en componentes dirigidos a la producción primaria. En el 2003 el 95% de los subsidios se canalizo a semovientes y material genético o vegetativo. En el mismo año se rediseñaron las reglas de operación del Programa dando prioridad a la integración de cadenas productivas pecuarias pero es de señalar que a la integración de dichas cadenas no se le han otorgado apoyos.

En el Estado permanecen factores críticos que no son atendidos por el Programa, como la escasez de agua, la degradación de recursos naturales, la falta de forraje y problemas de salud animal y comercialización las cuales no están siendo atendidas por el Programa.

Las diferentes regiones del Estado presentan marcadas diferencias de potencialidad para distintas ramas productivas como elementos alternativos de producción a la que no se les a prestado la atención que merecen, como es el caso de los ovinos y las colmenas en la zona de Allende, General Terán, Santiago y Otros.

En cuanto al Subprograma DPAI, muestra un buen desarrollo en el estado, particularmente en la articulación de esfuerzos por rama productiva, a la que se ligan algunos promotores con el ganado bovino productor de carne, el caprino y algunos técnicos para la apicultura.

Los componentes de los subprogramas Desarrollo Ganadero y DPAI debiera articularse mejor, para obtener sinergias entre ellos y los montos del Programa se dirigieran más a la función de proyectos que a componentes sueltos.

El Programa incorpora como elemento central la integración de cadenas agroalimentarias, que no tienen definido sus prioridades en términos de sus expectativas a mediano plazo.

5.1.2. Principales resultados de la evaluación de procesos

El **rediseño** del Programa integra a dos subprogramas Desarrollo Ganadero y DPAI, los que agrupan componentes de inversión, capacitación y asistencia técnica. Y se espera que con la flexibilidad que presenta el Programa, pueda integrar componentes adecuados a las condiciones en cada estado. Pese a ello, la mayoría de funcionarios dicen que lo importante de la compactación de componentes es la simplificación administrativa y sólo 5% opina que induce la demanda de inversiones integrales por parte de los productores.

En las entrevistas levantadas a funcionarios federales y estatales en relación con la integración de cadenas productivas y especialmente con una política adecuada de conservación de recursos naturales, expresan que el rediseño del Programa puede ser un buen instrumento para la atención a estos problemas.

No existe un esfuerzo para impulsar la orientación a proyectos, conforme lo establecen las reglas de operación y la demanda libre continua expresándose en el 91%, mientras que la orientación a proyectos se expresó solamente en un 6%, lo que nos hace concluir que los apoyos no son concientes con la problemática real del subsector. Si no que responden a “soluciones” que no impulsan el despeje del subsector, concentrándose en el ejercicio del Programa sin un plan institucional de desarrollo definido, a corto y mediano plazo que tienda a romper el estancamiento que el subsector presenta en el estado

El **DPAI**, cuenta con un presupuesto del 6.03% del presupuesto total del Programa de Fomento Ganadero pero se requiere pasar de la asistencia técnica a la producción primaria para desarrollar la transferencia de tecnología, la capacitación, la organización productiva y la integración de cadenas agroalimentarias.

En cuanto a **planeación** resaltan los limitados alcances de las instancias locales en esta tarea, pues no se ha logrado configurar un planteamiento programático más adecuado a las necesidades del Estado.

El **arreglo institucional** tiene deficiencias, debido a la carencia de congruencia entre las respuestas de la funcionalidad y la coherencia de las instancias operativas. Los funcionarios mencionan que las instancias estatales y federales se complementan para la operación del Programa, el 100% de los funcionarios en la delegación; el 50% dice que se complementa en el DDR, el 44% dice que no se relacionan y sólo el 6% que se duplican. A nivel de CADER el 55% dice que no se relaciona, el 39% dice que se complementa y sólo el 6% dice que se duplica. De las posiciones expuestas se concluye que hay posiciones encontradas entre los niveles directivos y operativos de los funcionarios entrevistados, no teniéndose una postura que exprese consensos o acuerdos mínimos en torno a los cuestionamientos desarrollados en las entrevistas

La **operación** del Programa es aceptable en cuanto a la otorgación de los recursos de apoyo, ya que los funcionarios mencionan que el tiempo promedio entre la presentación de la solicitud completa y la notificación del dictamen es de 24.5 días; luego el tiempo promedio entre la notificación y la recepción del recurso es de 18.5 días. El grado de desistimiento de 3.56% promedio.

La relación de **complementariedad** en la operación del Programa, expresada por los funcionarios es que entre los subprogramas existe una complementariedad buena y con PROGAN es relativamente deficiente, lo cual obedece en cierta medida a que recién se opera dicho Programa en el Estado, la relación entre el Programa y el subprograma de Sanidad e Inocuidad la consideran como muy buena. La relación con el Programa de Investigación y Transferencia de Tecnología puede mejorar según la posición expresada por los propios funcionarios.

Es importante que en terminos generales se puede mejorar la articulación y complementariedad entre los subprogramas de DG y DPAI, al ser este último un elemento de dinamización de los procesos y orientaciones que pretende desarrollar el Programa, tales como la orientación hacia proyectos productivos y hacia la integración de cadenas agroalimentarias.

La relación entre subprogramas es de 8.68, entre subprogramas y el PROGAN es de 7.46

No existe un factor de sinergia entre los subprogramas con evidencias observables. Incluso se expresa por los propios técnicos DPAI la necesidad de dar prioridad a las solicitudes de apoyo de los grupos GGAVATT, en razón de la disponibilidad de equipamientos necesarios para la adopción de algunas prácticas tecnológicas propuestas conjuntamente por los productores y los técnicos DPAI.

La articulación efectiva entre los dos tipos de apoyos, por tanto es limitada prevaleciendo, como ya se ha mencionado antes la producción primaria, cuando por los problemas y las necesidades del subsector debieran fortalecerse las fases de acopio y transformación de los productos pecuarios, al igual que el desarrollo de capacidades y desarrollo de las organizaciones.

La vinculación entre instituciones de investigación, educación superior, sea independientemente o sea a través de la Fundación Produce, con el Subprograma DPAI, si bien tiene algunos elementos de articulación, sigue generando la percepción por parte de los promotores DPAI de una deficiencia marcada en dicha vinculación

Pese a ello, es importante resaltar, como **efecto práctico de la operación** del Programa que ya se tiene un avance importante en el estado, del subprograma de DPAI debido a que se tienen técnicos distribuidos en las actividades productivas que pueden resultar estratégicas en el Estado, tales como la producción apícola y la producción de caprinos, complementando la presencia que se tiene en el ganado bovino productor de carne.

5.1.3. principales impactos

La dinámica que se observa en el subsector pecuario, por la naturaleza de la actividad y de acuerdo a las condiciones de producción de las especies analizadas como bovinos de carne, caprinos y ovinos, les caracteriza el ser fundamentalmente extensivas, lo cual impacta pobremente en la generación de empleo, como ya quedo comentado en el capítulo 4. desde luego que por el tipo de componentes otorgados mediante el Programa, los cuales van al sector primario, es lógico que no impacten mayormente en la generación de empleo.

Además, las posibilidades de generar empleo aún cuando sea de tipo familiar deben de ser valoradas para ramas de la producción que aparentemente no tuvieron impactos positivos en el rubro de ingresos como tal sucedió en el caso de caprinos de doble propósito para leche. Lo anterior permite generar algunos productos que si bien tienen problemas de valorización en el mercado, generan autoconsumo y complementan el ingreso familiar, usando recursos que están disponibles en las familias de bajos recursos, tales como la mano de obra y recursos naturales.

Los cambios en unidades de producción y en rendimientos muestran que el aumento en la producción se da en mayor medida por el aumento de unidades más que por el incremento en la productividad. Esto permite concluir que los componentes que se están otorgando por el Programa, no están aportando factores de nuevas tecnologías si no más bien actúan como elementos de reposición, con un fuerte elemento inercial por parte de los propios productores.

En el índice de innovación tecnológica se tiene poco impacto salvo el tipo de productor I ya que pasó de 0.13 a 0.26; el resto de tipos no manifiesta grandes impactos por este factor, lo cual refuerza la tendencia hacia los componentes tradicionales, que ya se mencionó no aportan o no impactan en este tipo de indicadores.

Tomando en cuenta que en general los proyectos de infraestructura y transformación requieren de mayores cantidades de inversión, debemos concluir, que primeramente deberá de promoverse la integración de los ganaderos de acuerdo a sus niveles de capacidades y capitalización para que el conjunto de grupos sea homogéneo y puedan ser receptores de la iniciativa que se generen para la promoción de proyectos de infraestructura, tomando en cuenta que se requieren altos niveles de inversión, donde es difícil que un solo productor sea receptor de este tipo de proyectos.

5.2. Recomendaciones

En base a las conclusiones surgidas del análisis de las encuestas realizadas a productores y las entrevistas a funcionarios federales, estatales, representantes de organizaciones y al estudio del rediseño del Programa y las conclusiones de este trabajo se sugieren las siguientes recomendaciones que pretenden mejorar el desempeño del Programa.

5.2.1. *Diseño del Programa*

Articulación entre subprogramas y componentes, sinergia con otros programas y componentes, respuesta a las líneas de acción sectorial y atención a factores críticos que afectan a los productores.

Los funcionarios entrevistados estiman que el grado de complementariedad entre los subprogramas de Fomento Ganadero, pueden mejorar. Pese a ello se observa cierta desarticulación en el tratamiento de los expedientes de las solicitudes de apoyo, en cuanto a su debida integración, de las fechas de registro para el orden de llegada de su solicitud y desde luego, en la valoración de cualquier otra razón distinta a la del orden de llegada y contundentemente con la falta de aportación de proyectos acompañando solicitudes de apoyo cuyo origen sea el DPAI.

Para darle un sentido practico a tal articulación de subprogramas, se propone:

Elaborar los requerimientos de apoyos, contemplando períodos de tiempo mínimos a seis y diez años para las ramas productivas que sean consideradas prioritarias en el Estado, así como las regiones en las cuales se establecerán como prioritarias dichas ramas. En la elaboración de dichos requerimientos deben participar los productores de los diferentes sistema producto relacionados con las actividades productivas prioritarias, así como las instituciones y sectores relacionados, destacándose fundamentalmente los promotores DPAI que participen en dichas actividades productivas.

Normar el otorgamiento prioritario que presenten los grupos organizados por sobre las solicitudes a la demanda libre, que presenten el resto de productores.

La estructura de dicha articulación, contemplada, en las Reglas de Operación, menciona “**Artículo 54. Objetivo.** Apoyar la capitalización... además de promover la inversión en proyectos económicos que otorguen valor agregado a la producción primaria, mediante el apoyo en infraestructura, maquinaria y equipo para el acopio y transformación de productos pecuarios provenientes de las especies bovina, ovina, caprina, porcina, avícola, apícola y cunícola, principalmente, **complementados con la asistencia técnica a través de profesionistas.**”

De esta disposición normativa, no tenemos más referentes identificables. No se detecta en las entrevistas con los funcionarios, alguna interpretación específica en torno a este tema.

Por lo expuesto es importante avanzar en la priorización sobre lo que es deseable y lo que es factible para fortalecer la orientación de proyectos y la participación de los grupos DPAI en el impulso de esta orientación.

Por ello para el **Subprograma de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales**, es importante hacer algunas recomendaciones:

Los promotores DPAI, no tienen incorporación institucional en la estructura federal, más bien se ubican en ámbito estatal con el sector de los productores, si bien los promotores están en sus grupos de trabajo, algunos se encuentran en las áreas de la UGRNL, siendo éste un factor positivo.

Esta reflexión estuvo presente en varios de los promotores DPAI y desde luego con los productores de los respectivos grupos, quienes expresan la necesidad de que se apoyen acciones y proyectos indispensables para el logro de metas multianuales de las unidades de producción de los grupos que asesoran.

Se recomienda mantener una relación, 85-15% en la composición de los recursos totales asignados al Programa de Fomento Ganadero en el Estado, para el Subprograma de Desarrollo Ganadero y DPAI, respectivamente. Esta participación porcentual se propone por la relación costo beneficio de la asistencia técnica y la capacitación, derivado en parte de su alto cumplimiento de metas en DPAI y para promover de manera competitiva la profesionalización de los técnicos del DPAI.

Los productores de los grupos obtienen los apoyos de manera aislada y no complementan sus activos a través de proyectos, lo cual hace poco factible que se desarrollen exitosamente, contribuyendo este factor a que se tengan problemas de integración de recursos y esfuerzos en las unidades de producción. Para solucionar en parte este fenómeno, debiera integrarse un cuerpo de técnicos DPAI, especializados por cadena producto en formulación de proyectos, aspectos de ingeniería y tecnología de alimentos, comercialización, distribución y demás, con el fin de lograr el desarrollo de las capacidades de los productores. Este factor ayudará a mantener e incrementar los servicios de los promotores y su adecuada diversificación agregando nuevos perfiles especializados que correspondan a las necesidades de un Programa de mediano y largo plazo para el sector pecuario en el estado.

Por lo que hace al **Subprograma de Desarrollo Ganadero**, es recomendable, no otorgar apoyos sin que se tuviese una propuesta sólida de proyección técnica y económica preferentemente realizada por personal de los DPAI, especializado en el área, de tal forma que se evitara en lo posible el arrastre de recursos del Programa de Fomento Ganadero, que no tuviese impactos visibles, conforme a las prioridades que se marcaran en el Programa de desarrollo pecuario de la entidad.

Gran cantidad de apoyos son para semovientes y /o material genético, mientras que en la mayor parte de las regiones prevalecen factores críticos, como son los problemas de agua, degradación de recursos naturales y algunos de sanidad y de comercialización. Los cuales no están siendo atendidos por el Programa. Si existiera la atención por otros programas institucionales, sería recomendable hacerlos explícitos y establecer compromisos interinstitucionales de mediano y largo plazo, a efecto de poder tener resultados visibles. Desde esta perspectiva y pese a que el Programa si tiene diseño para atender los problemas más relevantes de la producción pecuaria en el Estado. No obstante es insuficiente para cubrir los factores críticos como el problema del agua la degradación de recursos naturales, algunos de sanidad y otros de comercialización.

Debe destacarse que es un punto crítico la baja complementariedad observada, sobre todo en el de Investigación y Transferencia de Tecnología, dado que es el núcleo soporte para la generación de tecnologías aplicables, en articulación con el DPAI, y que puede tener importantes impactos, sobre todo en ramas de producción que tienen gran significado regional; con el subprograma de Salud Animal se tiene muy buena articulación y es bien aceptado por la mayor parte de los productores; Con PROGAN, seguramente que será muy bien complementado, sobre todo con relación a potenciar la conservación de recursos naturales y de su uso sustentable.

Es necesario y es recomendable hacer un planteamiento estratégico de mediano plazo para reorientar los componentes para resolver algunos de los principales problemas detectados en las diversas ramas de la producción pecuaria, como los problemas de comercialización, los de la mitigación de los impactos de factores críticos como lo son las sequías y los sanitarios a través de las acciones previsibles pertinentes y las incidencias de problemas sanitarios.

Ciertamente se tiene un gran avance en algunos aspectos particularmente en la orientación de los promotores DPAI hacia ramas representativas de la producción pecuaria en la entidad y con buen nivel de vinculación, empero sin los esfuerzos ni los recursos focalizados.

El Programa de trabajo a 6 y 12 años, debe promover la concurrencia de recursos y esfuerzos múltiples y extraordinarios. No se puede admitir que no se puede planear, porque “no hay recursos”.

Los recursos, deben ser asignados mediante un concurso para tener las mejores propuestas de inversión, operable con transparencia y con criterios y mecanismos precisos y de aplicación general.

Los proyectos de investigación del Programa de Transferencia de Tecnología en el ámbito pecuario deben establecerse preferentemente en UPR de los productores ligados a los grupos GGAVATT, a efecto de poder disponer de medios idóneos de encuadramiento de los propios diseños de investigación a las condiciones de los productores y a la vez contar con las mejores condiciones para la transferencia directa en campo.

La estructura operativa que lleve a cabo el Programa, debe tener mecanismos normativos bien definidos con los elementos organizacionales debidos, a efecto que cuente con estándares definidos de servicio para la atención de los usuarios.

5.2.2. Impactos.

Recomendaciones, en primer termino será necesario para las especies de bovinos, ovinos y caprinos, se vea la conveniencia de elevar los niveles de producción no solo en base al crecimiento de las unidades de producción, sino también efficientar algunos factores del proceso productivo, toda vez que presentan escasez de forraje, será necesario impulsar aquellos componentes que permitan elevar la capacidad productiva de la producción de alimentos, como medida para mejorar los índices de productividad en la producción de carne.

Respecto a los apoyos o componentes aplicados para la construcción de infraestructura, aunque limitados, se deberá de fomentar aquellas obras o proyectos que permitan

agregar valor a la producción de las especies de mayor interés, como son bovinos para carne, caprinos y ovinos, como medida que promueva la generación de empleo en el subsector y que contribuya a mejorar los ingresos de los ganaderos.

Además, en cuanto a los problemas de Salud Animal, es necesario el impulso a la institucionalización de un Programa multianual para el control de los problemas zoonos, que no se vea afectado por los cambios de administración tanto a nivel federal y estatal, por lo que deberán precisar avances tangibles de acuerdo a los periodos de tiempo que se establezcan para este tipo de programas.

Respecto a las recomendaciones que contrarresten los problemas observados en la comercialización será pertinente en primer término que a través de ganaderos organizados se promueva la integración de sus volúmenes producidos, es decir, ofrecer volúmenes con la compactación de oferta, que les permita negociar mejores niveles de precio.

Bibliografía

Presidencia de la República. Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio Fiscal 2003. Diario Oficial de la Federación del lunes 30 de Diciembre del 2002, México 2002.

Presidencia de la República. Decreto de 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 (Alianza Contigo 2003). Diario Oficial de la Federación del viernes 25 de Julio del 2003, México 2003.

FAO-SAGARPA. Términos de referencia para la contratación de entidades evaluadoras estatales Evaluación Alianza Contigo 2003. www.evalalianza.org.mx, México febrero 2004.

FAO-SAGARPA. Guía Metodológica para la evaluación Estatal del Programa de Fomento Agrícola. Evaluación Alianza Contigo 2003. www.evalalianza.org.mx, México marzo 2004.

FAO-SAGARPA. Método de Muestreo para la Evaluación Estatal Alianza Contigo 2003. www.evalalianza.org.mx, México marzo 2004.

Presidencia de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006, México 2002.

Presidencia de la República. Programa Nacional Sectorial 2001 – 2006, México 2002.

Gobierno del Estado de Nuevo León. Plan Estatal de Desarrollo 1997 – 2003. Nuevo León 1997.

INEGI. Anuario Estadístico 2003, Nuevo León, Aguascalientes 2003.

SAGARPA. Sistema Integral de Información Agroalimentaria y Pesquera. www.siap.sagarpa.gob.mx, México 2004.

FAO-SAGARPA. Indicadores Evaluación Alianza 2003. www.evalalianza.org.mx, México julio 2004.

FAO-SAGARPA. Tipología de Productores Evaluación Alianza 2003. www.evalalianza.org.mx, México julio 2004.

INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México 1997 – 2002, Aguascalientes 2003.

SAGARPA. Sistema de Información del Sector Rural (SISER). México 2003.

Programa Estratégico de Necesidades de Investigación y Transferencia de Tecnología en el Estado de Nuevo León. Polendo J., Gaitan J., Du Solier W. Fundación Produce Nuevo León 2002.

Simposium-Taller "Aprovechamiento Sustentable de los Recursos Naturales en el Noreste de México y Sur de Texas" Avances y perspectivas. 6 y 7 de junio del 2002. U.G.R.N.L. Cd. Guadalupe N.L.

El Comercio de Bovinos en México Situación Actual. Antonio Manuel García Garza. U.G.R.N.L. 2003

SAGARPA. Programa Nacional Pecuario 2004

Anexo 1

Anexo 1: Metodología de la evaluación.

La metodología de la evaluación externa al Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Nuevo León, de la Alianza Contigo 2003, es la metodología de evaluación desarrollada por FAO. Esto es, la presente evaluación externa se hizo con apego estricto a las diversas disposiciones metodológicas emitidas por FAO para la evaluación de Alianza Contigo 2003 y contenidas, entre otros, en los términos de referencia para la contratación de Entidades Evaluadoras Estatales, en la guía metodológica para la evaluación estatal del programa de Fomento Ganadero, en la tipología de productores y en la guía de indicadores. Así, entonces la evaluación del Programa de Fomento Ganadero fue diseñada y realizada conforme a la metodología desarrollada por FAO.

Diseño Muestral

Esta actividad se propone siguiendo el documento denominado “Método de Muestreo para la Evaluación Estatal Alianza Contigo 2003” y que se retoma en el punto siete en los Términos de Referencia para la Contratación de Entidades Evaluadoras Estatales.

Atendiendo al primer documento mencionado en supralíneas, se establece en primer lugar que el listado oficial de los beneficiarios del programa a evaluar constituye el marco muestral respectivo, de tal forma, entonces, con el listado de beneficiarios para el año del 2003 del Programa de Fomento Ganadero entregado por el Coordinador del Comité Técnico Estatal de Evaluación, se registran 1807 beneficiarios.

Con los datos anteriores y siguiendo el documento del método de muestreo ya mencionado, para la determinación del tamaño de la muestra, y con un factor θ de 243.48, y con la siguiente fórmula

$$n_y = \frac{\theta_{ij}}{1 + \left(\frac{\theta_{ij}}{N_y}\right)}, \quad i = FG \quad = \frac{(243.48)}{1 + (243.48 / 1807)} = \frac{(243.48)}{1 + 0.13} = \frac{(243.48)}{1.13} = 215.46 \sim 215$$

se obtuvo un tamaño de muestra de 215.

Luego se determinó un factor K derivado de la siguiente fórmula

$$k = \frac{N_{fg,2003}}{n_{fg,2003}} = \frac{1807}{215} = 8.4 \sim 8 \quad \text{dando un valor de } 8.40 \sim 8.$$

Se determinó un número aleatorio comprendido entre 0 y 8, generándose mediante una hoja electrónica de cálculo, el cual fue de 5, por tanto el primer beneficiario seleccionado en el marco muestral fue el que ocupó la posición 5 y los subsecuentes se correspondieron con la posición 13, 21, 29, ..., 1717, para el número 215 del listado de la muestra; los reemplazos, que son 43, considerando el 20% del total de la muestra se obtuvieron continuando recorriendo el listado de la lista de beneficiarios y correspondieron a los beneficiarios marcados con los números 1725, 1733 y, así sucesivamente hasta llegar al número 1805 que es el número 11 del Listado de Reemplazos, entonces se tomó, en segunda vuelta al listado del Marco Muestral, al número 6 del mismo, para ser el número 12 del Listado de Reemplazos, y, así sucesivamente, hasta el 254 que corresponde al beneficiario con el número 43 del Listado de Reemplazos.

De esta forma se obtuvo la muestra parcial de beneficiarios seleccionados a encuestar en el año 2003, así como su correspondiente lista de Reemplazos; que desde luego se trató como una población independiente a la del 2001.

En relación al año 2001, Atendiendo al primer documento mencionado en supralíneas, se establece en primer lugar que el listado oficial de los beneficiarios del programa a evaluar constituye el marco muestral respectivo, de tal forma, entonces, con el listado de beneficiarios para el año del 2001 del Programa de Fomento Ganadero entregado por el Coordinador del Comité Técnico Estatal de Evaluación, se registran 649 beneficiarios.

Con los datos anteriores y siguiendo el documento del método de muestreo ya mencionado, para la determinación del tamaño de la muestra, y con un factor θ de 215.40, y con la siguiente fórmula

$$n_y = \frac{\theta_{ij}}{1 + \left(\frac{\theta_{ij}}{N_y}\right)}, \quad i = FG = \frac{(215.40)}{1 + (215.40 / 649)} = \frac{(215.40)}{1 + 0.33} = \frac{(215.40)}{1.33} = 161.95 \sim 162$$

se obtuvo un tamaño de muestra de 162.

Luego se determinó un factor K derivado de la siguiente fórmula

$$k = \frac{N_{fg,2003}}{n_{fg,2003}} = \frac{649}{162} = 4 \quad \text{dando un valor de 4.}$$

Se determinó un número aleatorio comprendido entre 0 y 4, generándose mediante una hoja electrónica de cálculo, el cual fue de 2, por tanto el primer beneficiario seleccionado en el marco muestral fue el que ocupó la posición 2 y los subsecuentes se

correspondieron con la posición 6, 10, 14, ..., 648, para el número 162 del listado de la muestra, los reemplazos, que son 32, considerando el 20% del total de la muestra se obtuvieron en la segunda vuelta al Listado del Marco Muestral, comenzando con el número 3 para el primer beneficiario del Listado de Reemplazo, continuando recorriendo el listado de la lista de beneficiarios y correspondieron a los beneficiarios marcados con los números 7, 11 y, así sucesivamente hasta llegar al número 127 que corresponde al Beneficiario número 32 del Listado de Reemplazos.

De esta forma se obtuvo la muestra parcial de beneficiarios seleccionados a encuestar en el año 2001, así como su correspondiente lista de Reemplazos; que desde luego se trató como una población independiente a la del 2003.

Otras fuentes de información

Las fuentes de la información utilizada en la evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2003 en el Estado de Nuevo León son las que ya se describieron en el apartado correspondiente de la introducción del presente informe. Cabe señalar, que con la información acopiada mediante los instrumentos de colecta diseñados por FAO, como son los diversos cuestionarios para encuestar a beneficiarios del año 2003 y beneficiarios del año 2001, así como los cuestionarios para la realización de entrevista a funcionarios y a otros actores, se conformaron varias bases de datos en Lotus Notes y que el análisis estadístico de dicha información se realizó con el paquete computacional Excel y SPSS; proporcionándonos dichas bases de datos, mediante su respectivo análisis de muy diversas correlaciones la información suficiente para calcular los diversos indicadores de impacto para diferentes categorías de análisis; también nos permitió sustanciar los diversos agrupamientos de los productores beneficiarios en los diversos estratos de la tipología de productores de la Evaluación Alianza 2003; y, particularmente para adminicular diversos aspectos de incidencia en la operación del programa.

Conforme a lo establecido en la guía metodológica para la evaluación Estatal del Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Nuevo León, de Alianza Contigo 2003, fueron entrevistados 6 funcionarios directivos, 13 funcionarios operativos, 12 promotores de DPAI, 2 coordinadores de promotores de DPAI, 4 representantes de organizaciones económicas de los productores, 3 proveedores.

Anexo 2

Cuadro 1. Metas financieras reprogramadas y las metas alcanzadas

Fomento Ganadero					% de avance Finac.
Desarrollo Ganadero					
	Federal	Estatal	Total	Total	
Convenido	\$ 22,136,299.00	\$ 11,403,557.00	\$ 33,539,856.00	\$ 35,491,900.00	
Ejercido	\$ 21,598,188.29	\$ 11,853,839.36	\$ 33,452,027.65	\$ 35,245,745.63	99.3064
Saldo	\$ 538,110.71	-\$ 450,282.36	\$ 87,828.35	\$ 246,154.37	
Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales					% de avance Finac.
	Federal	Estatal	Total	Total	
Convenido	\$ 1,719,144.00	\$ 885,620.00	\$ 2,604,764.00	\$ 2,741,856.00	
Ejercido	\$ 1,420,098.99	\$ 731,566.16	\$ 2,151,665.15	\$ 2,261,339.15	82.4748
Saldo	\$ 299,045.01	\$ 154,053.84	\$ 453,098.85	\$ 480,516.85	
Total Alianza Contigo					% de avance Finac.
	Federal	Estatal	Total	Total	
Convenido	\$ 62,878,092.00	\$ 33,079,675.00	\$ 95,957,767.00	\$ 101,501,898.00	
Ejercido	\$ 58,999,628.29	\$ 31,810,085.63	\$ 90,809,713.92	\$ 95,861,259.18	94.4428
Saldo	\$ 3,878,463.71	\$ 1,269,589.37	\$ 5,148,053.08	\$ 5,640,638.82	

Fuente: Cierre del 29 de Julio de 2004

Cuadro 2. Metas programáticas reprogramadas y las metas alcanzadas

	Unidad de medida y/o concepto	Metas Físicas			
		Programadas	Por apoyar	Apoyadas	% de cumplimiento
Desarrollo Ganadero					
Bovinos	No. Sementales	485	716	716	147.63%
	No. Vientres	1,050	563	549	52.29%
	Unidad de producción carne	15	30	30	200.00%
	Unidad de producción leche		38	13	-----
	Dosis de semen	2,000	1,086	1,086	54.30%
	Embriones		60	60	-----
	Termos		30	2	-----
Ovinos	No. Sementales	50	32	32	64.00%
	No. Vientres	200	560	560	280.00%
	Unidad de producción	2	0	0	0.00%
Caprinos	No. Sementales	250	154	154	61.60%
	No. Vientres	400	171	171	42.75%
	Unidad de producción carne	4	8	8	200.00%
	Unidad de producción leche		14	6	-----
	Triponas	21,699	30,679	30,679	141.38%
Porcinos	No. Sementales	250	55	55	22.00%
	No. Vientres	908	1,236	1,236	136.12%
	Unidad de producción	20	1	1	5.00%
Aves	Unidad de producción	20	0	0	0.00%
Abejas	Especie	4,811	14,201	14,201	295.18%
	Unidad de producción	8	0	0	0.00%
DPAI	Coordinador	2	2	2	100.00%
	Promotor	25	26	26	104.00%
	No. de Grupos de Productores	25	26	26	104.00%

Fuente: Cierre del 29 de Julio de 2004

Cuadro 3. Productores beneficiados y los programados a beneficiar por subprograma, por proyecto, por componente y concepto

Programa	Unidad de medida y/o	Productores		porcentaje de cumplimiento	
		Programadas	Alcanzadas		
Fomento Ganadero		1,126	2,044	182%	
Desarrollo Ganadero	Hectáreas	25	17	68%	
	Bovinos	No. Sementales	310	482	155%
		No. Vientres	105	33	31%
		Unidad de producción carne	15	227	1513%
		Unidad de producción leche		30	
		Dosis de semen	20	13	65%
		Embriones		2	
		Termos		2	
		Unidad de producción d. propósito		0	
		Ovinos	No. Sementales	10	17
	No. Vientres		8	10	125%
	Unidad de producción		2	0	0%
	Caprinos	No. Sementales	50	58	116%
		No. Vientres	14	6	43%
		Unidad de producción carne	4	48	1200%
		Triponas	434	886	204%
		Unidad de producción leche		41	
	Porcinos	No. Sementales	50	28	56%
		No. Vientres	31	53	171%
		Unidad de producción	20	1	5%
	Aves	Unidad de producción	20	0	0%
	Abejas	Especie		90	
		Unidad de producción	8	0	0%
Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales	Coordinador				
	Promotor				
	No. de grupos de productores				

Fuente: Cierre del 29 de Julio de 2004

Cuadro 4. Solicitudes recibidas, comprometidas y pagadas, por subprograma, por proyecto, por componente y concepto

Programa	Unidad de medida y/o concepto	Solicitudes				
		Recibidas	Dictaminadas positivas	Comprometidas	Pagadas	
Fomento Ganadero		1,825	1,808	1,789	1,738	
Desarrollo Ganadero	Suma	1,825	1,808	1,789	1,738	
	N° de Proyectos					
	Hectáreas	17	17	17	17	
	Bovinos	No. Sementales	526	509	482	480
		No. Vientres	33	33	33	33
		Unidad de producción carne	35	35	35	30
		Unidad de producción leche	38	38	38	13
		Dosis de semen	13	13	13	13
		Embriones	2	2	2	2
		Termos	2	2	2	
		Unidad de producción d. propósito				
	Ovinos	No. Sementales	17	17	17	17
		No. Vientres	12	12	12	12
		Unidad de producción				
	Caprinos	No. Sementales	58	58	58	58
		No. Vientres			8	6
		Unidad de producción carne				8
		Unidad de producción leche	14	14	14	6
		Triponas	886	886	886	872
	Porcinos	No. Sementales	28	28	28	28
		No. Vientres	53	53	53	53
		Unidad de producción	1	1	1	
	Aves	Unidad de producción				
	Abejas	Especie	90	90	90	90
		Unidad de producción				
	Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales	Coordinador				
		Promotor				
No. de grupos de productores						

Fuente: Cierre del 29 de Julio de 2004

Cuadro 5. Tipología de productores 2003

Tipo	No. productores	%
I	15	6.94%
II	89	41.20%
III	64	29.63%
IV	41	18.98%
V	7	3.24%
Total	216	100.00%

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 6. Tipología de productores 2001

Tipo	No. Productores	%
I	6	4.41%
II	20	14.71%
III	62	45.59%
IV	38	27.94%
V	10	7.35%
Total	136	100.00%

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 7. Especies y giros productivos 2003

Especie	Propósito	No. Productores
Abejas	Miel	12
Bovinos	Carne	60
	Doble propósito p/carne	1
	Leche	5
Caprinos	Carne	99
	Leche	22
Ovinos	Carne	7
Porcinos	Carne	9
Ninguna		1
Total		216

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 8. Especies y giros productivos 2001

Especie	Propósito	No. Productores
Abejas	Miel	12
Bovinos	Carne	96
	Doble propósito p/carne	8
	Doble propósito p/leche	1
	Leche	5
Caprinos	Carne	7
	Leche	2
Ovinos	Carne	3
Ninguna		2
Total		136

Cuadro 9. Jornales totales por tipo de productor 2001

Tipo	Contratados totales antes	Contratados totales después	Familiares totales antes	Familiares totales después
I	0	0	2,279	2,800
II	2,936	3,355	6,130	6,760
III	14,029	15,854	25,066	27,446
IV	17,176	16,686	12,956	13,066
V	6,734	6,734	3,856	3,856
Total	40,875	42,629	50,287	53,928

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 10. Jornales totales por tipo de productor 2003

Tipo	Contratados totales antes	Contratados totales después	Familiares totales antes	Familiares totales después
I	324	684	5,125	5,430
II	5,224	5,403	35,197	36,147
III	9,510	10,720	24,557	26,235
IV	14,669	15,174	10,609	10,234
V	7,936	7,936	1,942	1,942
Total	37,663	39,917	77,430	79,988

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 11. Jornales totales por giro productivo 2001

Especie	Propósito	Contratados totales antes	Contratados totales después	Familiares totales antes	Familiares totales después
Abejas	Miel	1,001	1,420	4,435	5,055
Bovinos	Carne	33,634	35,204	32,936	35,012
	Doble propósito p/carne	2,565	2,565	6,695	7,495
	Doble propósito p/leche	365	730	1	1
	Leche	1,280	680	1,815	1,450
Total Bovinos		37,844	39,179	41,447	43,958
Caprinos	Carne	710	710	3,365	3,875
	Leche	280	280	640	640
Total Caprinos		990	990	4,005	4,515
Ovinos	Carne	1,040	1,040	400	400
Total general		40,875	42,629	50,287	53,928

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 12. Jornales totales por giro productivo 2003

Especie	Propósito	Contratados totales antes	Contratados totales después	Familiares totales antes	Familiares totales después
Abejas	Miel	1,606	1,656	6,197	6,197
Bovinos	Carne	20,741	20,916	17,137	16,852
	Doble propósito p/carne	365	365	0	0
	Leche	660	660	1,880	1,880
Total Bovinos		21,766	21,941	19,017	18,732
Caprinos	Carne	3,394	4,488	39,426	41,324
	Leche	2,412	3,017	7,435	8,380
Total Caprinos		5,806	7,505	46,861	49,704
Ovinos	Carne	4,180	4,510	2,260	2,260
Porcinos	Carne	4,305	4,305	3,095	3,095
Total general		37,663	39,917	77,430	79,988

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 13. Jornales promedio por tipo de productor 2001

Tipo	Contratados promedio antes	Contratados promedio después	Familiares promedio antes	Familiares promedio después
I	0.00	0.00	569.75	700.00
II	146.80	167.75	306.50	338.00
III	226.27	255.71	404.29	442.68
IV	452.00	439.11	340.95	343.84
V	673.40	673.40	385.60	385.60

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 14. Jornales promedio por tipo de productor 2003

Tipo	Contratados promedio antes	Contratados promedio después	Familiares promedio antes	Familiares promedio después
I	23.14	48.86	366.07	387.86
II	58.70	60.71	395.47	406.15
III	148.59	167.50	383.70	409.92
IV	357.78	370.10	258.76	249.61
V	1,133.71	1,133.71	277.43	277.43

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 15. Jornales promedio por giro productivo 2001

Especie	Propósito	Contratados promedio antes	Contratados promedio después	Familiares promedio antes	Familiares promedio después
Abejas	Miel	83.42	118.33	369.58	421.25
Bovinos	Carne	350.35	366.71	343.08	364.71
	Doble propósito p/carne	320.63	320.63	836.88	936.88
	Doble propósito p/leche	365.00	730.00	1.00	1.00
	Leche	256.00	136.00	363.00	290.00
Caprinos	Carne	101.43	101.43	480.71	553.57
	Leche	140.00	140.00	320.00	320.00
Ovinos	Carne	346.67	346.67	133.33	133.33

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 16. Jornales promedio por giro productivo 2003

Especie	Propósito	Contratados promedio antes	Contratados promedio después	Familiares promedio antes	Familiares promedio después
Abejas	Miel	133.83	138.00	516.42	516.42
Bovinos	Carne	345.68	348.60	285.62	280.87
	Doble propósito p/carne	365.00	365.00	0.00	0.00
	Leche	132.00	132.00	376.00	376.00
Caprinos	Carne	34.28	45.33	398.24	417.41
	Leche	109.64	137.14	337.95	380.91
Ovinos	Carne	597.14	644.29	322.86	322.86
Porcinos	Carne	478.33	478.33	343.89	343.89

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 17. Ingresos promedio por tipo de productor 2001

Tipo	Ingreso antes del apoyo	Ingreso después del apoyo
I	\$22,286.67	\$34,250.00
II	\$89,061.40	\$137,956.00
III	\$201,826.13	\$269,888.95
IV	\$431,830.53	\$536,737.37
V	\$1,035,945.00	\$1,098,934.00

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 18. Ingresos totales por tipo de productor 2001

Tipo	Ingreso antes del apoyo	Ingreso después del apoyo
I	\$133,720.00	\$205,500.00
II	\$1,781,228.00	\$2,759,120.00
III	\$12,513,220.00	\$16,733,115.00
IV	\$16,409,560.00	\$20,396,020.00
V	\$10,359,450.00	\$10,989,340.00
TOTAL	\$41,197,178.00	\$51,083,095.00

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 19. Ingresos promedio por giro productivo 2001

Especie	Propósito	Ingreso antes del apoyo	Ingreso después del apoyo
Abejas	Miel	\$55,330.00	\$123,277.50
Bovinos	Carne	\$368,801.77	\$451,829.64
	Doble propósito p/carne	\$513,468.75	\$568,293.75
	Doble propósito p/leche	\$28,600.00	\$196,000.00
	Leche	\$116,448.00	\$119,760.00
	Caprinos	Carne	\$34,662.86
	Leche	\$12,509.00	\$1,810.00
Ovinos	Carne	\$47,333.33	\$122,000.00

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 20. Ingresos totales por giro productivo 2001

Especie	Propósito	Ingreso antes del apoyo	Ingreso después del apoyo
Abejas	Miel	\$663,960.00	\$1,479,330.00
Bovinos	Carne	\$35,404,970.00	\$43,375,645.00
	Doble propósito p/carne	\$4,107,750.00	\$4,546,350.00
	Doble propósito p/leche	\$28,600.00	\$196,000.00
	Leche	\$582,240.00	\$598,800.00
Total Bovinos		\$40,123,560.00	\$48,716,795.00
Caprinos	Carne	\$242,640.00	\$517,350.00
	Leche	\$25,018.00	\$3,620.00
Total Caprinos		\$267,658.00	\$520,970.00
Ovinos	Carne	\$142,000.00	\$366,000.00
Total general		\$41,197,178.00	\$51,083,095.00

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 21. Índice tecnológico promedio por tipo de productor 2001

Tipo	IT antes del apoyo	IT después del apoyo	Cambio tecnológico
I	0.13	0.26	0.13
II	0.24	0.31	0.07
III	0.26	0.30	0.04
IV	0.34	0.36	0.02
V	0.48	0.49	0.01

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 22. Índice tecnológico promedio por tipo de productor 2003

Tipo	IT antes del apoyo	IT después del apoyo	Cambio tecnológico
I	0.09	0.11	0.02
II	0.21	0.22	0.01
III	0.32	0.34	0.02
IV	0.39	0.39	0.00
V	0.52	0.49	-0.03

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 23. Índice tecnológico promedio por giro productivo 2001

Especie	Propósito	IT antes del apoyo	IT después del apoyo	Cambio tecnológico
Abejas	Miel	0.49	0.49	0.00
Bovinos	Carne	0.28	0.32	0.03
	Doble propósito p/carne	0.24	0.26	0.02
	Doble propósito p/leche	0.24	0.24	0.00
	Leche	0.28	0.46	0.17
Caprinos	Carne	0.17	0.26	0.09
	Leche	0.31	0.35	0.04
Ovinos	Carne	0.23	0.42	0.19

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 24. Índice tecnológico promedio por giro productivo 2003

Especie	Propósito	IT antes del apoyo	IT después del apoyo	Cambio tecnológico
Abejas	Miel	0.52	0.50	-0.02
Bovinos	Carne	0.34	0.36	0.02
	Doble propósito p/carne	0.36	0.36	0.00
	Leche	0.33	0.34	0.00
Caprinos	Carne	0.19	0.20	0.01
	Leche	0.21	0.27	0.06
Ovinos	Carne	0.36	0.36	0.00
Porcinos	Carne	0.56	0.56	0.00

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 25. Activos promedio por tipo de productor 2001

Tipo	Activos antes del apoyo	Activos después del apoyo
I	\$31,500.00	\$55,333.33
II	\$150,433.00	\$263,714.75
III	\$516,254.84	\$610,529.44
IV	\$953,164.61	\$1,096,148.03
V	\$2,073,090.00	\$2,145,890.00

Fuente: Encuestas a beneficiarios

**Cuadro 26. Activos promedio por tipo de productor
2003**

Tipo	Activos antes del apoyo	Activos después del apoyo
I	\$24,048.00	\$57,468.27
II	\$85,721.76	\$105,370.98
III	\$273,379.69	\$366,172.52
IV	\$1,007,103.32	\$1,064,325.32
V	\$4,393,542.86	\$4,745,228.57

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 27. Activos promedio por giro productivo 2001

Especie	Propósito	Activos antes del apoyo	Activos después del apoyo
Abejas	Miel	\$108,083.33	\$245,075.00
Bovinos	Carne	\$779,767.81	\$897,304.38
	Doble propósito p/carne	\$1,148,218.75	\$1,156,818.75
	Doble propósito p/leche	\$515,200.00	\$518,500.00
	Leche	\$535,800.00	\$616,690.00
Caprinos	Carne	\$135,493.57	\$220,575.00
	Leche	\$121,750.00	\$157,500.00
Ovinos	Carne	\$810,000.00	\$924,666.67

Fuente: Encuestas a beneficiarios

Cuadro 28. Activos promedio por giro productivo 2003

Especie	Propósito	Activos antes del apoyo	Activos después del apoyo
Abejas	Miel	\$132,283.33	\$196,792.00
Bovinos	Carne	\$1,071,282.58	\$1,205,872.58
	Doble propósito p/carne	\$1,575,000.00	\$1,445,000.00
	Leche	\$241,392.20	\$409,072.20
Caprinos	Carne	\$108,326.33	\$123,716.44
	Leche	\$125,289.55	\$184,160.00
Ovinos	Carne	\$1,162,642.86	\$1,182,935.71
Porcinos	Carne	\$807,422.22	\$860,533.56

Fuente: Encuestas a beneficiarios