



Evaluación Alianza Contigo 2003



Informe de Evaluación Estatal **Programa Fomento Ganadero**

Quintana Roo

MÉXICO

SEPTIEMBRE, 2004



Evaluación Alianza Contigo 2003



Informe de Evaluación Estatal **Programa Fomento Ganadero**

Quintana Roo

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO

Lic. Joaquín Ernesto Hendricks Díaz
Gobernador Constitucional del Estado

Ing. Rafael León Negrete
Secretario de Desarrollo Agropecuario
(o equivalente)

Lic. Hernán Herrera Jiménez
Subsecretario de Fomento a la
Ganadero (o equivalente)

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. Rene Almeida Grajeda.
Delegado de la SAGARPA en el Estado

COMITÉ TECNICO ESTATAL DE EVALUACIÓN

Ing. Rene Almeida Grajeda. Presidente
Ing. Juan Manuel Mauricio Leguizamo. Secretario Técnico
C. Víctor Gómez Bates. Representante de los Productores
M. C Homero Quintero Seoane. Representante de Profesionistas y Académicos
Biol. Javier Chavelas Polito. Representante de Profesionistas y Académicos
Ing. Rubén Valladares Arjona. Coordinador del CTEE

Corporación Chapingo S.A. de C.V
ISE. Miguel Trinidad Campos Miranda. Responsable de la Evaluación

ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL:

CORPORACIÓN CHAPINGO S.A. DE C.V

Ing. Guillermo Cuevas
Presidente

ISE. Miguel Trinidad Campos Miranda
Responsable de la Evaluación.

Encuestadores

C.P. Maria Antonieta Álvarez Jaime
Lic. Sandro Cetzal Ix
Lic. Nicolas Ku Montejo
Ing. Pascual Antonio May Aldana
Tec. Guadalupe Lizarraga Villamil
Tec. Wendy Avila Baldosin
Tec. Janeth E. Chiquito castillo
Tec. Jorge Rosales Vergara
Tec. Mireya Concepcion Solis Campos

Capturistas

Tec. Emmanuel Aviles
Tec. Deisy Felipe Burgos Noh
Tec. Sabina Lizarraga Villamil
Tec. Alondra Canto Tescum

ÍNDICE

ÍNDICE	I
PRESENTACIÓN	IV
RESUMEN EJECUTIVO	1
<i>Objetivo:</i>	<i>1</i>
<i>Contenido:</i>	<i>1</i>
Síntesis de las características del Programa en el Estado de Quintana Roo	1
Evolución del Programa Fomento Ganadero 1996-2004	1
Características de los subprogramas	2
Desempeño en 2003	2
Principales resultados del análisis del contexto y su correspondencia con el Programa	2
Principales resultados de la evaluación de procesos y de la gestión del Programa	3
Diseño	3
Planeación	3
Arreglo institucional	3
Principales Impactos del Programa:	4
Indicadores de ingreso y empleo	4
Indicadores que explican el impacto en ingreso y empleo	4
Recomendaciones relevantes:	4
Diseño	4
Planeación	5
Operación	5
Impactos	5
Algunas acciones de la política ganadera Estatal	6
Importancia de la evaluación	7
Objetivos de la evaluación:	7
Enfoque de la evaluación:	7
Utilidad práctica	7
Oportunidad de los resultados	8
Subprogramas evaluados	8
Análisis de los ciclos de ejecución presupuestal	8
Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de la información	8
CAPITULO 1	10
CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA	10
1.1. Análisis retrospectivo del Programa 1996 – 2003	10
1.2. Evolución y tendencias del diseño del Programa en la Entidad	12
1.3. Evolución presupuestaria y cobertura de los productores	12
1.4. Cumplimiento de metas 2003	12
1.5. Análisis del diseño del Programa:	13
1.6. Componentes, montos de apoyo y criterios de elegibilidad	13
1.7. Articulación entre subprogramas, componentes y conceptos de apoyo	13
1.8. Cambio en la orientación de la inversión: de atención a la demanda a proyectos	13
1.9. Correspondencia del Programa con las cuatro líneas estratégicas de la política sectorial federal	13
1.10. Correspondencia del Programa con los lineamientos de la política sectorial Estatal	14
1.11. Consideraciones finales sobre el enfoque y diseño del Programa:	14
1.12. Articulación entre Subprogramas y componentes	14
1.13 Sinergia del Programa con otros programas dentro y fuera de la Alianza	14
CAPITULO 2	15
CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA EL PROGRAMA	15
2.1. Caracterización general del subsector	15
2.2. Marco general sobre las dimensiones del subsector en la Entidad, enfatizando la estructura productiva y de mercado	15
2.2.1. Bovinos	15
2.2.2. Ovinos	17
2.2.3. Colmenas	19
2.3. Factores condicionantes por giros productivos y tipo de productor	20
2.4. Correspondencia entre el Programa y la problemática identificada	21

2.5. Principales actividades productivas y componentes atendidos por el Programa	22
2.6. Tipos de productores: prioritarios y transicionales	22
2.7. Tipos de apoyos: requeridos y otorgados	22
CAPITULO 3	23
EVALUACIÓN DE PROCESOS	23
3.1. Diseño:	23
3.1.1. Análisis de la compactación de programas	23
3.1.2. Pertinencia de la operación de apoyos hacia proyectos	23
3.1.3. Congruencia del Programa con las líneas estratégicas tanto federales como estatales	23
3.2. Planeación	24
3.2.1. Definición de estrategias	24
3.2.2. Metas y presupuestos multianuales	24
3.2.3. Factores que impiden la planeación	24
3.2.4. Criterios para la distribución de recursos del Programa	25
3.2.5. Criterios para la identificación de cadenas productivas	26
3.2.6. Las cadenas productivas como criterios para la asignación de recursos	26
3.3. Arreglo institucional:	26
3.3.1. Las estructuras y su incidencia en la operación de la Alianza	26
3.3.2. Avances en los procesos de federalización	27
3.3.3. Desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y municipales	27
3.4. Funciones del Comité Técnico	28
3.4.1. Mecanismos de integración y funciones de los Comités Sistema Producto	28
3.4.2. Participación de los productores y beneficios que obtienen	28
3.4.3. Articulación de los Comités regionales y nacionales	28
3.5. Operación:	28
3.5.1. Cumplimiento de metas 2003 y avances 2004, y factores que las explican	28
3.6. Asignación de recursos	29
3.6.1. Mecanismos de selección de beneficiarios	29
3.6.2. Estratificación de productores y población objetivo	29
3.6.3. Evaluación de proyectos	30
3.6.4. Aprobación de solicitudes	30
3.6.5. Difusión del Programa y efectos de esta en la asignación de recursos	30
3.6.6. El proyecto como instrumento de gestión en la producción	30
3.7. Operación y efectos de los apoyos en las decisiones de inversión	31
3.7.1. Efectos de oportunidad	31
3.7.2. Tiempos, procedimientos de pago y uso del "reembolso"	31
3.7.3. Desistimiento por falta de oportunidad	32
3.8. Complementariedad en la operación del Programa	32
3.8.1. Entre subprogramas	32
3.8.2. Con otros instrumentos de la política sectorial Federal y Estatal	32
3.9. Participación Estatal en las inversiones del Programa	32
3.9.1. Evolución y tendencias	32
3.9.2. Incentivos para aumentar la participación Estatal	32
3.9.3 Logros e insuficiencias en el SISER	33
3.9.4 Integración de cadenas productivas	33
3.10. Vinculación entre las inversiones y el Programa de desarrollo de Capacidades (PRODESCA)	33
3.10.1 Identificación de proyectos	33
3.10.2. Factores de éxito	34
3.11 Corrección o intensificación de los procesos operativos	34
3.12 Debilidades y fortalezas de los procesos operativos	34
CAPITULO 4	35
EVALUACIÓN DE IMPACTOS	35
4.1. Resultados de permanencia, funcionalidad y nivel de aprovechamiento de las inversiones	35
4.2. Ingreso y empleo	35
4.3. Impactos intermedios:	36
4.3.1. Inversión y capitalización	36
4.3.2. Producción y productividad	36
4.3.3. Innovación tecnológica	36
4.3.4. Integración de cadenas de valor	36

4.3.5. Desarrollo de capacidades	37
4.3.6. Desarrollo de organizaciones	37
4.4. Análisis de resultados por categoría de análisis	37
4.5. Análisis global de los impactos observados	37
CAPITULO 5	38
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	38
5.1. Conclusiones:	38
5.2. Recomendaciones.	41

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1 Población que consume al menos una vez a la semana carne fresca.
Cuadro 2.2 Población de Ganado Ovino
Cuadro 2.3 Población de Ganado Ovino Sacrificado por Municipio.
Cuadro 2.4 Volumen y Valor de la Producción de Carne de Ovino.
Cuadro 2.5 Población de Colmenas.

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Metodología
ANEXO 2 Cuadros Anexos

PRESENTACIÓN

El presente documento resume los resultados de finales de la evaluación del Programa de Fomento Ganadero ejercicio 2003 de Alianza para el Campo en el Estado de Quintana Roo, evaluación realizada por la Corporación Chapingo S.A. de C.V., quien fungió como Entidad Evaluadora Estatal la cual se responsabiliza por la calidad y contenidos de todos los procesos de la evaluación.

En todo momento se respeto la metodología de la evaluación fue diseñada por la FAO, y el proceso fue conducido por el Comité Técnico de Evaluación en el Estado, el cual fue responsable de la contratación y supervisión de la EEE, así como de la revisión, calificación y dictamen del informe de evaluación.

La supervisión del Coordinador del Comité Técnico Estatal de Evaluación, consistió en vigilar la correcta aplicación de la metodología durante cada paso del proceso: En la recolección de la información de las bases de datos de los beneficiarios del Programa, Anexos Técnicos, Minutas de Trabajo de la Comisión Técnica Ganadera (COTEGAN), Revisó y aprobó la selección de la muestra de beneficiarios, asimismo verifico que se llevara a efecto la capacitación del personal técnico, la recolección de la información de campo, la captura de las bases de datos de la FAO, replicación al servidor FAO-SAGARPA de la información obtenida en campo, verifico los contenidos de los cuadros generados a partir de las bases de datos de la encuestas, así como la elaboración del presente documento.

En la integración del documento participaron: funcionarios, directivos de SAGARPA, Gobierno del Estado, organizaciones de productores y proveedores del Programa, así como técnicos y operadores involucrados, pero queremos manifestar un amplio reconocimiento a los productores, que sin su apoyo no hubiera podido realizarse la presente evaluación.

.

RESUMEN EJECUTIVO

Objetivo:

La evaluación permite medir la cobertura y operación del Programa; la participación de los productores, destacando los que trabajan en forma individual y los agrupados en organizaciones económicas y los grupos de productores, los tipos de apoyo y precios de estos, la calidad de los apoyos y la oportunidad con que se entrega a los beneficiarios. Permite la identificación de los estratos de los productores mediante los impactos en la productividad, el desarrollo tecnológico el impacto ambiental, y la contribución del Programa para fomentar el empleo, el ingreso y el ahorro familiar.

Contenido:

Síntesis de las características del Programa en el Estado de Quintana Roo

Evolución del Programa Fomento Ganadero 1996-2004

El Programa de Fomento Ganadero fue creado en el año 1996 con cuatro subprogramas que en el Estado se encontraban focalizados para el fomento de ganado bovino exclusivamente, por medio de los programas: Establecimiento de Praderas, Programa Lechero, Ganado Mejor y mecanización. El Programa se operaba a través del FIRCO que a la vez fungía como Agente Técnico.

El Programa de Establecimiento de Praderas, tenía una distribución que se integraba por una participación Federal y del Estado, con un máximo de hasta \$72,000.00 para apoyo de cada unidad productiva. De esta cantidad la Federación aportaba hasta \$60,000.00 y el Estado hasta \$12,000.00, desde luego traducidos en la adquisición de activos fijos o para incrementar, diversificar y tecnificar la superficie de potreros. Es decir se fomentó la expansión de la superficie de pastizales. El productor debía aportar a su vez una cantidad semejante a la cantidad solicitada.

En el caso del Programa Lechero la participación por cada Entidad Estatal y federal fue del 50%, respectivamente, mientras que el productor debía aportar una cantidad similar a la suma. Los conceptos de inversión estaban constituidos por una gama muy amplia de bienes que se podían adquirir, desde construcción de infraestructura hasta el establecimiento de praderas. El Programa de Ganado Mejor utilizó la misma distribución de participación, el Programa permitía la adquisición exclusivamente de ganado, el Programa Establecimiento de Praderas, Programa Lechero y Ganado Mejor fueron los programas que mayor fomento tuvieron en el año de inicio.

Fue en este año 1996 cuando se inicio la operación fuerte de la Alianza para el campo sobre todo en el área ganadera, donde se fomentó la construcción, ampliación y rehabilitación de pastizales ampliando la superficie. La tecnificación abarcó cercos perimetrales, cercos internos, cercos eléctricos, comederos bebederos, sombreaderos, corrales de manejo con: embudos, manga y embarcaderos, sala de ordeña, becerrerías, casa vaquero y depósitos de agua principalmente. Cabe destacar que los apoyos más abundantes en un principio fueron: alambre de púas, para cercos y semilla de pasto brizantha, en todos los ejercicios hasta la actualidad, se sigue repartiendo alambre de púas y semilla para pastos.

Características de los subprogramas

En el ejercicio 2003 se programaron en la Entidad dos subprogramas que fueron el de Desarrollo Ganadero y el de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI), establecidos en las Reglas de Operación. El subprograma Desarrollo Ganadero se identifica con Estrategias de Integración de Cadenas Agroalimentarias, que incluyeron los siguientes conceptos: establecimiento, rehabilitación, infraestructura y equipo para praderas y agostaderos; construcción, rehabilitación, infraestructura y equipamiento de unidades de producción bovina; construcción, rehabilitación, infraestructura y equipamiento de unidades de producción ovina; construcción, rehabilitación, infraestructura y equipamiento de unidades de producción caprina; construcción, rehabilitación, infraestructura y equipamiento de unidades de producción apícola; adquisición de semovientes de las especies bovina, ovina, caprina porcina, avícola y apícola; adquisición de germoplasma y equipo para inseminación artificial.

No obstante la amplia gama de conceptos aperturados en el Programa la inversión se concentro en solo dos rubros la adquisición de ganado bovino con un 31.82% de la inversión total del ejercicio y construcción de infraestructura y equipamiento absorbió el 53.03%, haciendo un total de 84.85% solo para ganadería de bovinos.

Desempeño en 2003

El Programa de Fomento Ganadero distribuyó sus apoyos en un 72.9% a proyectos productivos en tanto que el 27.1% restante fueron solicitudes de atención a la demanda. Los apoyos que involucraban ganado, se destinaron a grupos que habitan primordialmente en zonas en transición y el 11.17% se dedicó a grupos que habitan en zonas marginadas. Se constató que, se continúa apoyando a productores que solicitan alambre de púas y, semilla para siembra de pastos. No obstante que se han reducido este tipo de apoyos, el número de solicitudes es muy numeroso y se siguen otorgando.

Las unidades de producción básicamente bovinos se apoyaron con ganado e infraestructura se consolidaron asociaciones de productores, además que se han ido integrando año con año una mayor cantidad de proyectos a los que se ha incorporado una cantidad creciente de grupos organizados. El resultado positivo de estas acciones es que se han dejando atrás prácticas que pulverizaban la inversión.

Principales resultados del análisis del contexto y su correspondencia con el Programa

A nivel Estatal la participación de los productores y organizaciones es baja, fundamentalmente debido a la falta de difusión y promoción de los programas de la Alianza Contigo 2003. Esto se puede observar en la concurrencia de productores de las áreas de influencia de la capital del Estado. Así en el municipio de Othón P Blanco, se ha concentrado la mayor parte de la inversión, por ello son los que reciben la mayor cantidad de apoyos, en cambio se ha soslayado la atención de productores de otros municipios.

Incluso analizando la programación del anexo técnico se constata que los grupos de productores clasificados cercanos a la capital del Estado son los prioritarios en la distribución de la inversión, debido a que las zonas alejadas o no reciben difusión o la reciben tardíamente. Así, se programó para las zonas marginadas el 15.71%, de la inversión y para las zonas no marginadas, no se programó inversión. Sin embargo para los productores en transición los montos programados fueron del 61.15%, y para

el resto de productores, los de mayores ingresos, el porcentaje programado fue del 17.14%. Cifra que no debe rebasar el 5%.

En la operación del Programa solo un poco más del 11% se encontraron como de alta marginalidad y más del 88% se encontraron como grupos en transición. Se ha descuidado la identificación de la población objetivo, de este Programa de la Alianza

Principales resultados de la evaluación de procesos y de la gestión del Programa

Diseño

En las reglas de operación de la Alianza contigo 2003 se contempla como parte del proceso a los componentes de la secuencia de operación, entre estas la difusión y promoción del Programa, sin embargo no se define claramente si se le asignan recursos para esta actividad, en el Anexo Técnico de Fomento Ganadero 2003 este concepto no se plasma, Es importante señalar que esta actividad solo se contempla en el Programa de Desarrollo Rural. Solo se publica la convocatoria de los programas de la Alianza Contigo 2003, en un periódico de circulación local durante tres días y se da por ejercido este requisito. El contenido de la convocatoria difunde los requisitos de elegibilidad, la población objetivo, y los tipos y montos de apoyo de cada Programa.

En cuanto a la gestión, el diseño del guión para la elaboración de proyectos, que se propone en las reglas de operación, no se respeta por los promotores de desarrollo DPAI, quienes presentan proyectos con guiones diferentes, lo cual se puede acreditar en la variación de los contenidos.

Las ventanillas receptoras en los últimos cuatro años se han aperturado en el segundo semestre y las notificaciones de respuesta se proporcionan a los productores entre cuatro y seis meses después, por tanto en ocasiones se les notifica hasta enero del siguiente año. Parte de lo intrincado de este proceso surge de la interpretación del diseño de las reglas de operación, las que permiten que en el Estado se extienda el ejercicio presupuestal

Planeación

La planeación se ha limitado a realizar la programación en base a ejercicios anteriores, procurando respetar compromisos creados en ejercicios pasados, tratando de consolidarla para reforzar inversiones, que se consideran con cierto éxito en su operación, o bien creando compromisos con productores u organizaciones para dotarlas de infraestructura y equipamiento. La planeación aún no se ha desarrollado como un mecanismo que encuadre la programación en la distribución de los recursos.

Arreglo institucional

En la Alianza contigo 2003, la compactación del Programa fomento Ganadero a partir de los Subprogramas no registraron cambios de ninguna naturaleza. En cuanto al componente de DPAI que permite dar seguimiento al Programa se tiene concertado el servicio de los promotores de desarrollo para atender los programas estratégicos del Gobierno del Estado.

Principales Impactos del Programa:

Indicadores de ingreso y empleo

Las solicitudes que fueron apoyadas en el ejercicio 2003, según lo manifestaron los productores nos indica que impulsaron la creación de nuevos productores de carne al pasar de 10 a 15 unidades de producción. En cuanto a unidades productoras de leche subieron de 166 a 251 unidades de producción establecidos con los apoyos de la Alianza. Por otro lado permitieron aumentar los ingresos sustancialmente de 7,906 a 10,665 en miles de pesos de los productores encuestados aunque también aumentaron, en menor ritmo, los costos de producción lo que permitió generar mayores excedentes para colocar en el mercado.

Indicadores que explican el impacto en ingreso y empleo

En la producción de carne y leche en términos absolutos el ingreso logro pasar de \$3,333 en miles de pesos en promedio por unidad de producción a \$4,616 también en miles de pesos respectivamente de las unidades encuestadas. El ingreso por unidad de producción en promedio, se incremento en 1 283 000 poco más de 100,000 pesos mensuales en el cual los gastos de operación representaron casi el 60%.

En cuanto al empleo el incremento fue manifiesto. Todas las unidades productivas lo registraron. El número de jornales reportados fue en promedio de 290 jornales por unidad de producción que permitió la contratación de 1.5 empleos anuales mas .

Al analizar el comportamiento de los indicadores por categoría, podemos concluir que debido a los apoyos realizados por la Alianza Contigo, se han logrado cumplir con los objetivos, como el aumento en el capital, desarrollo de capacidades, aumento del tamaño de las organizaciones, desarrollo de nuevas actividades e incremento en el ingreso y el empleo.

Recomendaciones relevantes:

Diseño

Para mejorar el diseño del Programa se debe considerar como parte importante que la difusión y la promoción llegue a todas las comunidades utilizando la participación de los Ayuntamientos a través de las delegaciones y subdelegaciones municipales e informen de las características, fechas de apertura, cierre de ventanillas, requisitos, conceptos de apoyo y procedimiento de ejercicio de los Programas

Debido a que los apoyos se deben considerar con criterio de fondos concursables es necesario incluir en las reglas de operación que el primero que solicita no es siempre el primero en derecho, ya que esta situación puede dejar fuera proyectos importantes, sin oportunidad para en el proceso de selección. La apertura de ventanillas debe establecerse en calendario, bien definido sin que el cierre de ventanillas rebase el primer semestre.

Se deben determinar por reglamento los plazos, dentro del año calendario, de los tiempos de recepción de solicitudes, análisis de proyectos, selección de aprobados y no aprobados, para apoyos, notificaciones de respuesta a los productores y los máximos de tiempo permitido para la ejecución de los apoyos.

Planeación

En entrevista con funcionarios se detecto que no existe una planeación Estatal para la ejecución de los programas, simplemente se ocupan de tomar como modelo lo hecho el ejercicios pasados, El procedimiento de planeación se debe dar a través de las reuniones de trabajo del órgano colegiado pero no lo realiza el Comité Técnico Ganadero, COTEGAN debe darse una vez que se publiquen las reglas de operación y con las líneas estratégicas que definan las instancias estatales y federales,

Operación

La coordinación de estrategias estatales y federales deben permitir que se de inicio a la operación del Programa en tiempos predeterminados establecidos en las reglas de operación de la Alianza contigo.

La programación debe partir de los diagnósticos de los técnicos DPAI para la elaboración de un trabajo que sirva de insumo al organismo colegiado, para que la programación se sustente de bases reales que les permita tomar decisiones en la planificación de las actividades.

Los mecanismos de seguimiento deben realizarse de manera sistemática, en él deben participar los operadores del Programa, apoyados en los técnicos promotores del desarrollo DPAI.

Es conveniente considerar la participación de personal calificado del municipio en las reuniones del COTEGAN a fin de que se obtenga un mayor nivel de difusión, gestión y operación del Programa.

Debe existir una coordinación interinstitucional que permita que participen los agentes operadores de todas las instituciones que tienen en sus programas inversiones a fin de coordinar esfuerzos que permitan que al operar el Programa se puedan mezclar recursos, evitar duplicidades en los conceptos de inversión, detonar zonas comunes que se pretendan desarrollar y complementar estrategias.

Una aspecto de la operación que ha deformado al Programa es el concepto del apoyo alambre de púas, el cual se debe considerar como insumo en los próximos ejercicios a fin de reducir su dotación.

Impactos

Del total de la inversión en el ejercicio 2003 se ha dirigido a apoyar la ganadería de bovinos con el 84.85% del total de la inversión, se puede observar en el reporte de impactos que esta actividad avanza con paso seguro pero se ha dejado de lado fortalecer las actividades de apicultura al que solo se asignó el 9.87% del total de la inversión y en el rubro de ovinos los montos que se destinaron apenas alcanzaron el 4.70% de la inversión y los caprinos solo se les apoyo con un 0.58%. La recomendación es incrementar el porcentaje de apoyo a la apicultura en zonas de muy alta y alta marginación con grupo de productores de bajos ingresos.

Por otro lado con relación a los productores incipientes de ovinos que se les programo un porcentaje muy bajo. Se recomienda que se establezcan ranchos demostrativos de tecnología que capacite productores en el manejo del hato, mantenimiento y requerimientos de infraestructura a productores que han solicitado este recurso. En forma complementaria se seleccione productores que hayan tenido cierta experiencia

por haber tenido pequeños rebaños de traspatio para que puedan ser los que puedan expandir el proyecto, con la finalidad apoyarlos, impulsando la actividad.

Algunas acciones de la política ganadera Estatal

La política del Estado ha sido impulsar el desarrollo de los habitantes en las zonas rurales estableciendo mecanismos de apoyo como las centrales ganaderas los centros de acopio de leche que se impulsaron a partir de las experiencias del manejo de los ranchos fomentados por el gobierno de la Entidad como el rancho ubre blanca, la parte de la inversión que ha permitido consolidar la actividad la ha aportado la Alianza. Estos son tres ejemplos de excelentes planteamientos que se han instrumentado en forma deficiente y que actualmente ofrecen resultados limitados.

INTRODUCCIÓN

La presente evaluación tiene por objeto medir el impacto del Programa, el cumplimiento de las reglas de operación, las metas físicas y financieras, la cobertura, la participación de los productores, su organización, la cuantificación de los beneficios, la cobertura, la calidad de los apoyos, la productividad, el desarrollo tecnológico, el empleo, el nivel de vida y el ahorro, que sirva como herramienta para que los tomadores de decisiones, retroalimenten el Programa para encauzar los aspectos susceptibles de ser modificados.

Importancia de la evaluación

La evaluación externa de todos los programas de la Alianza Contigo, se debe realizar cuando los programas obtengan un adelanto porcentual mayor al 60%. Se realiza por Decreto del Presupuesto de la Federación y las Reglas de Operación de la Alianza. Es el instrumento en el que se presentan los resultados de la inversión federalizada de la Alianza en el Estado, permite observar el cambio resultado del impacto, mejorar el diseño, y las formas en que se implementan en la Entidad, por último es un indicador que permite aplicar criterios estructurados tendientes a incrementar los presupuestos estatales provenientes de la Alianza.

Objetivos de la evaluación:

El objetivo de la evaluación es analizar la efectividad de la inversión en base a los argumentos y datos expresados por los productores de la forma en como ellos perciben el Programa y los resultados en su operación, aspectos de la difusión, la dificultad en el llenado e integración de documentos, que debe acompañar la solicitud, los tiempos de entrega de la notificación, en cuanto a los apoyos los tiempos de entrega, la calidad, oportunidad, finiquito y la satisfacción general del Programa que permita todo esto, el análisis del ingreso y el empleo de los productores.

Enfoque de la evaluación:

Utilidad práctica

Es el instrumento para comprobar que los objetivos se están logrando, en que medida se alcanzan estos, los factores que permiten cumplir con las metas físicas y financieras o bien permite valorar y corregir lo que se esta haciendo. En ese orden de ideas es factible corregir el rumbo de las partes que integran el proceso para que se alcancen los objetivos planteados.

La evaluación considerada como insumo es uno de los principales instrumentos de planeación, permite proyectar a futuro el desarrollo del trabajo y los resultados que se esperan obtener, rediseña los planteamientos iniciales tomando, las áreas de oportunidad que se detectan en la operación, permite así mismo enfocar con mayor precisión cada etapa del proceso para ir corrigiendo las partes que la integran .

Oportunidad de los resultados

La importancia de obtener resultados oportunos en la operación de los programas tiene la finalidad de confirmar que sigue el rumbo adecuado, en los tiempos y con los apoyos programados, que el productor se encuentra satisfecho de como opera el Programa, incluso se pueden tomar acuerdos para reprogramar los apoyos en caso de desistimiento de algún beneficiario.

Por ejemplo la oportunidad de los resultados para la población rural que habita en comunidades marginadas y practican la apicultura resienten los desfases en la liberación de recursos ya que en la época de lluvias baja la calidad de la producción lo que viene aparejada con un decremento en el precio de la miel por ello se requieren de apoyos oportunos y a veces complementarios.

Subprogramas evaluados

El Programa de Fomento Ganadero en el presente ejercicio ha integrado los proyectos de Fomento;: Establecimiento, rehabilitación, infraestructura y equipo para praderas y agostaderos; construcción , rehabilitación, infraestructura y equipamiento de unidades de producción Bovina; construcción , rehabilitación, infraestructura y equipamiento de unidades de producción Ovina; construcción, rehabilitación, infraestructura y equipamiento de unidades de producción Caprina; construcción , rehabilitación, infraestructura y equipamiento de unidades de producción Apícola; adquisición de semovientes de las especies bovina, ovina, caprina porcina, avícola y apícola; adquisición de germoplasma y equipo para inseminación artificial.

Análisis de los ciclos de ejecución presupuestal

El periodo que se analiza es el ejercicio 2001 y el ejercicio 2003, en el caso del primer periodo se analiza el comparativo con respecto al ejercicio 2003 que ha servido para consolidar los proyectos de producción ganadera impulsados con apoyos de la Alianza. La dimensión temporal del análisis está determinada por el final de cada ejercicio presupuestal, o cuando menos que el avance físico financiero haya logrado el 60% en la ejecución del Programa, dando inicio simultaneo la ejecución del siguiente ciclo operativo.

Si se cumple con el cierre por finiquito del Programa, se considera que el 100% de las actividades programadas y reprogramadas se ejecutaron en el ejercicio. Si no se cumple con la ejecución total de Programa, se transfieren los recursos para el siguiente comprometiéndolos con nombre y apellidos de los productores. Tal es el caso de cuando menos los últimos cuatro ejercicios en el Estado.

Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de la información

La ejecución de la evaluación en sus principales etapas fue la recolección y generación de la información de fuentes directas que fueron las entrevistas dirigidas, y las entrevistas libres con funcionarios y operadores, involucrando a los diferentes actores del Programa; productores, instituciones, organizaciones, autoridades federales, estatales y municipales.

Por otro lado la información documental reviste especial importancia al arrojar información valiosa. Esta se obtuvo de: las Reglas de Operación del Programa, los Anexos Técnicos, las actas de Sesión del Comité Técnico de Ganadería COTEGAN, las evaluaciones anteriores y los informes de avance de la inversión, así como la

estadística de las fuentes oficiales como SAGARPA, INEGI, CONAPO, los informes de Gobierno.

En cuanto a la muestra esta se calculo conforme a la metodología que proporciono SAGARPA FAO, en base al padrón de productores beneficiarios del Programa aplicando la formula:

Fomento Ganadero 2001				Fomento Ganadero 2003	
$\theta_{fg,2001}$	127.03			$\theta_{fg,2003}$	109.65
$N_{fg,2001}$	2738	$n_{fg,2001} =$	121	$N_{fg,2003}$	1523
				$n_{fg,2003} =$	102
		reemplazos=	48	reemplazos=	41
n	$= \frac{\theta}{1 + \frac{\theta}{N}}$	$k =$	23	n	$= \frac{\theta f}{1 + \frac{\theta}{N}}$
		$kr =$	57		
				$k =$	15
				$kr =$	37

Del total de la población para 2001 fue: 2,738 de los cuales se obtuvieron 121 muestras directas con 48 reemplazos, con ese mismo criterio para el año 2003 la base fue de 1523 productores, según la base de datos proporcionada por el coordinador del Programa Ganadero en el Estado, se seleccionó una muestra de 102 , que en base a la estadística que reporta el INEGI, se tomó el acuerdo de aumentar el numero de reemplazos debido al alto grado de migración de los habitantes de las comunidades.

Para el procesamiento de la información una vez recolectada la información de campo de los actores seleccionados, se procedió a la captura y el envío de los reportes, así como elaborar los cuadros concentradores de indicadores del comportamiento de la información captada, y por otro lado a analizar la información complementaria en las libretas de campo para tomar las observaciones en su momento.

CAPITULO 1

CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

La idea fundamental es hacer un recorrido retrospectivo para observar la evolución del Programa, hasta la situación actual, las tendencias, el diseño, los criterios, los montos invertidos, los componentes y conceptos que se apoyaron, si la cobertura del Programa logro cumplir con las metas, y si existió articulación con otros programas dentro y fuera de la Alianza

Los objetivos del subprograma Desarrollo Ganadero busca impulsar la producción productividad y competitividad Ganadera, mediante el fomento a la disponibilidad de praderas para el pastoreo de ganado sustentabilidad de los recursos, capitalización y diversificación de las unidades de producción cuya finalidad es elevar el ingreso de los productores y alcanzar el abasto alimentario

1.1. Análisis retrospectivo del Programa 1996 – 2003

El Programa de Fomento Ganadero se inició en el año 1996 con cuatro subprogramas que fueron: Establecimiento de Praderas, Programa Lechero, Ganado Mejor y Mecanización.

El Subprograma Establecimiento de Praderas fue el que manejo mayor inversión en el Estado. Para dar a conocer los Programas de la Alianza para el Campo se realizo una promoción por medio de las organizaciones de ganaderos, a la que concurrieron los ganaderos más prominentes en la Entidad pues se consideró que eran los que podían impulsar la actividad.

Por otro lado, se presentó una carencia de despachos que prestaran sus servicios en la elaboración de proyectos productivos. Esta situación planteaba un reto en la forma de operar la inversión en el campo, por primera vez el productor decidía la forma en que se invertía en su unidad de producción, en su rancho, por primera vez el productor planeaba en que, cuanto, como y donde necesitaba del apoyo, por primera vez se les pedía que elaboraran un documento propositivo en el que asentaran sus necesidades.

Por ello, se fomentó la aparición de despachos que atendiera las necesidades de los productores para que sirvieran de traductores de esas necesidades plasmándolas en proyectos productivos. Ya había antecedentes de que se solicitaban recursos para operar inversiones, como el que existió para fomentar las centrales ganaderas en el Estado aunque no se habían incorporado a los productores en estas gestiones.

Se llevaron a efecto campañas de promoción exclusivamente con productores ganaderos, los que se encontraron desconcertados para decidir en que podía solicitar los apoyos, ya que la primera iniciativa para solicitar fue la más fácil. Solicitar alambre de púas grapas y semilla de pasto.

Los prestadores de servicio proyectistas recorrieron los ranchos de los productores que previamente habían presentado una solicitud libre (no existían formatos) en la gerencia Estatal del FIRCO. De ahí se concertaron los recorridos para orientar a los productores y elaborarles el proyecto. El pago de esta actividad generó la aparición de más despachos que se dedicaron a clonar proyectos hasta que la gerencia del FIRCO

en el seno del COTEGAN propuso que se dejaran de pagar los proyectos, afectando parte de la operación que se había impulsado. Se llegaron a presentar demandas judiciales por incumplimiento en el pago de los proyectos presentados.

El principal fomento de inversión apoyado fue la adquisición del alambre de púas, se condicionaba a que el productor tuviera sembrada la postería lista para el engrapado del alambre. La situación era inequitativa ya que a la mano de obra incluida en el poceteo se sumaba la adquisición de postes, así que la aportación del productor rebasaba sustancialmente a la de Alianza para el Campo, cuando se estipulaba que fueran partes iguales. La preocupación de la gerencia del FIRCO radicó en compensar la diferencia de los montos aportados por el productor con compras, como las de motobombas y picadoras de forraje, para equilibrar los porcentajes de participación. En la práctica nunca se llevo a cabo esta propuesta, solo quedó en buenos propósitos

Otro de los apoyos consistía en la semilla de pastos, bajo el siguiente criterio: se dotaba a un productor de semilla si este demostraba que tenía suelos preparados listos para la siembra. En la participación económica se consideraba el costo total la preparación de los suelos y el costo de la semilla, donde el productor aportaba casi siempre más del 80%. La Alianza para el Campo solo contribuía con la adquisición de la semilla, por lo que se pretendió, como una medida compensatoria, adquirir algún bien que equilibrara la participación.

Por otro lado, los productores al ver la facilidad con que obtenían los bienes se dedicaron a solicitarlos, sobre todo el de alambre y semilla, que no siempre fueron a parar a sus unidades de producción. El Programa impulso la construcción de infraestructura de apoyo como comederos, bebederos, corrales de manejo y otros apoyos que siempre se dedicaron al fortalecimiento para ganado bovino.

En el Programa ganadero se empezaron a hacer las llamadas, compras consolidadas, para evitar que los productores se autocompraran el ganado o que se lo compraran al vecino o al compadre sin que esta práctica permitiera el aumento del hato ganadero en la Entidad. Estas compras no fueron muy exitosas ya que el ganado se empezó a traer de otros países con los problemas que esto implicaba, pues cuando se pretendió entregar a los productores el ganado se encontraba muy bajo de peso, con apariencia de enfermo y como la participación del productor consistía en la aportación económica del 50% optaron por no aceptar la compra.

La situación tan precaria del hato ganadero de la Entidad, poco más de 100,000 cabezas, no ha permitido históricamente tener una producción de autoabasto, esto permite la penetración de los productos cárnicos sobre todo de los estados vecinos e incluso de otras partes del mundo.

La actividad lechera no representa una producción importante, falta oferta en el mercado, es cara, escasa y no están organizados los productores para comercializarla. A pesar de los esfuerzos que se han hecho en el Estado por dotarlos de infraestructura y equipamiento no se ha logrado consolidar la cadena productiva. Los centros de acopio no operan, la planta de alimentos funciona a una mínima parte de su capacidad, los subsidios a la leche otorgados por gobierno del Estado no han impulsado la producción y la procesadora de lácteos apoyada por Gobierno del Estado mantiene una deficiente relación con los productores.

En la actualidad se sigue apoyando la adquisición de alambre de púas, lo que ha creado comentarios en diferentes foros, inclusive por funcionarios de primer nivel, que

si consideramos la extensión del alambre que se ha repartido en el Estado este alcanzaría a rodear todo el país

1.2. Evolución y tendencias del diseño del Programa en la Entidad

Al inicio de la operación de los programas de la Alianza para el Campo en el Programa de Fomento Ganadero se dio la atención a proyectos productivos buscando ampliar y consolidar la superficie dedicada a la actividad ganadera. Así se fomentó la reconversión de potreros ya que la mayoría de estos potreros tenían sembrado pasto estrella de África y se empezó a fomentar la siembra de pasto brizantha, siempre y cuando la solicitud se presentara con un proyecto productivo. Actualmente se está regresando a la siembra de pastizales de estrella de África.

Con la incorporación de los prestadores de servicio, se están privilegiando otros programas como Subprograma PRODESCA cuya función principal ha sido la de integrar grupos que permitan formular proyectos productivos. Para la asistencia técnica y transferencia de tecnología se aprovechó la participación de los técnicos del Subprograma de Desarrollo de Proyectos Agropecuarios DPAI quienes han promovido nuevas prácticas, como las de fomentar actividades de valor agregado o la de dotar de infraestructura a las áreas de pastoreo, o bien asesorar el funcionamiento de los sistemas de riego.

Por último, se ha fomentado el desarrollo de la ganadería menor como la de borregos y cabras. El Programa ha prestado menor atención al rescate de una actividad de suma importancia para la Entidad federativa como lo es la apicultura. En los últimos años, se impulsó la ampliación del número de colmenas sobre todo en las zonas de alta y muy alta marginación aunque el Programa solo representa poco más del 11% del presupuesto programado en el Anexo Técnico 2003.

1.3. Evolución presupuestaria y cobertura de los productores

La inversión hecha en el Programa ha tenido una tendencia al alza con un marcado retraso en los ejercicios. Se puede observar que en los dos últimos ejercicios se han dado las máximas inversiones. En 2001 la aportación de los productores representó el 55.84 de la inversión rebasando lo aportado por los gobiernos federal y Estatal, quienes contribuyeron con el 22.08% cada uno respectivamente

Hasta el año 2001 el promedio de aportación de la Federación y el Estado fue del 50%, respectivamente. En tanto que la inversión en el ejercicio 2003 la aportación federal se incrementó al 81%, mientras que el Estado solo aportó el 19% restante.

Se puede programar la asignación de los apoyos en el total del ámbito Estatal, debido a que existen en la Entidad 313 comunidades de entre 50 y 2499 habitantes, y 1834 comunidades que tienen menos de 50 habitantes diseminadas en todo el Estado. Los ranchos tienen de uno a diez pobladores. Son estos últimos sitios donde se fomenta la producción Ganadera, estos lugares se encuentran distribuidos heterogéneamente sobre la geografía Estatal, pero en la mayor parte de ellos no se han recibido apoyos por parte del Programa Ganadero.

1.4. Cumplimiento de metas 2003

Para el ejercicio de 2003 las metas que se establecieron en el anexo de ejecución, planteando en primer lugar los montos de inversión, la distribución presupuestal y el orden de la aportación de los productores, los grupos a que se dirige la inversión y las zonas en las que se pretendía impulsar el desarrollo. Se planteó apoyar 374

productores de zonas marginadas, 330 productores en transición y 94 del resto de los productores. La inversión ascendió a \$1,620,000.00 para zonas marginadas a \$6,926,459.00 para productores en transición y para el resto de productores \$1,768,177.00, sin embargo se apoyaron 1523, la mayoría productores en transición, rebasando las metas propuestas. Cabe mencionar que en el Comité Técnico Ganadero (COTEGAN) acordó para este ejercicio que solo se apoyaría a productores en transición.

1.5. Análisis del diseño del Programa:

El Programa de Fomento Ganadero en el ejercicio 2003 compactó los programas que funcionaron en el ejercicio 2002 en uno solo (Programa recuperación de Tierras de Pastoreo, Programa de Mejoramiento Genético, Programa Lechero, Programa Apícola, Desarrollo de Proyectos agropecuarios Integrales, Fomento Avícola y Porcícola y Programa de Apoyo a Productores de Leche de Bajos Ingresos). En la Entidad se operaron los programas con apego a las reglas de operación. En el caso de los conceptos de apoyo que no se contemplaban en las líneas de acción del gobierno Estatal, porque el monto de inversión rebasaba lo autorizado, se concertaron recursos con el Programa de Desarrollo Rural para que se operara desde esa Dirección.

1.6. Componentes, montos de apoyo y criterios de elegibilidad

La inversión, programada por la alianza y aportada por las instituciones fue 52.75% del total, \$10.3 millones de pesos y el, 47.25% fue aportación del productor 9,2 millones de pesos. Las regiones marginadas recibieron el 15.7% y a los grupos en transición se les destinó el 67.15% de la inversión, al resto de productores se le programó el 17.15% de bienes de capital. Los criterios de elegibilidad de los productores que llenaron los requisitos fueron los de regiones marginadas y grupos prioritarios.

1.7. Articulación entre subprogramas, componentes y conceptos de apoyo

El Subprograma de Desarrollo Ganadero ha articulado acciones con el subprograma Desarrollo Agrícola y el de Desarrollo Rural a través de la concertación de apoyos para la reconversión productiva, como en el caso de la siembra de pastos que provienen de la reconversión del maíz. Otro ejemplo, se aprecia en las zonas de pastizales donde no han sido autorizados conceptos del Programa ganadero que son apoyados por , los Programas de: Fomento Agrícola y/o Desarrollo Rural, mientras que en el caso de los Programas Ganaderos no sucede lo mismo, ya que no se puede dotar de algún bien a otro Programa con los fondos de ganadería.

1.8. Cambio en la orientación de la inversión: de atención a la demanda a proyectos

Un efecto no deseable de la promoción de proyectos se aprecia en las vertientes que a continuación se exponen, por un lado, permite la consolidación de organizaciones que requieren elevados montos de inversión para tecnificar las actividades productivas y por el otro se convierte en un Programa elitista que no admite el ingreso de productores de bajos ingresos ya que el proyecto plantea inversiones por encima de sus posibilidades económicas. En consecuencia se atiende a un número menor de productores.

1.9. Correspondencia del Programa con las cuatro líneas estratégicas de la política sectorial federal

El gobierno federal ha establecido cuatro líneas de acción para el sector, que son: reconversión productiva, integración a cadenas agroalimentarias, atención a grupos y

regiones marginadas y atención a factores críticos. El Programa Ganadero ha atendido estas líneas estratégicas de la política federal a través de la operación del Programa no obstante que se cumplen con estos requisitos no se cumple con los apoyos a productores de bajos ingresos en zonas marginadas.

1.10. Correspondencia del Programa con los lineamientos de la política sectorial Estatal

Los programas de la Alianza contigo se identifican plenamente con las políticas planteadas en los planes de desarrollo del Estado, por ello siempre han existido los mismos componentes estratégicos que se impulsan por la Alianza, lo que ha permitido tener congruencia con las acciones de la política nacional en el ramo agropecuario. El principal enfoque en el Estado se da en las cadenas agroalimentarias donde la cobertura de atención ha permitido atender las actividades de los productores del campo.

1.11. Consideraciones finales sobre el enfoque y diseño del Programa:

Los programas de la Alianza Contigo 2003 han permitido consolidar algunas actividades de los productores con equipamiento e infraestructura, pero la orientación impide romper con el paradigma de la alta marginación. En el diseño del Programa no se ha participado con sugerencias que modifiquen alguno de sus componentes, ni por parte de la Entidad normativa ni de la ejecutora.

1.12. Articulación entre Subprogramas y componentes

Como ya se mencionó, el Programa de Fomento Ganadero ha establecido una perfecta articulación entre los subprogramas que lo integran ya que ha permitido consolidar la infraestructura con la demanda creciente de semovientes a través del subprograma de desarrollo Ganadero y la articulación con los programas de Desarrollo Rural para fortalecer algunos componentes con el subprograma PAPIR complemento de la actividad ganadera y los de los subprogramas PRODESCA y PROFEMOR.

1.13 Sinergia del Programa con otros programas dentro y fuera de la Alianza

Este Programa ha sido el más favorecido en sus relaciones de complementariedad con los otros programas de la Alianza. Así mismo otras instituciones como FIRCO, FIRA y SEDESOL y el Programa Normal de Gobierno del Estado han apoyado la actividad ganadera con infraestructura productiva como el rastro TIF bautizado con el nombre de Solidaridad

Para poder lograr un verdadero desarrollo se debe ventilar la problemática de la operación, reconociendo las áreas de oportunidad en el Comité técnico Ganadero COTEGAN Estatal para que busque sinergias con los demás programas de la Alianza y con otras dependencias que operan con programas similares o complementarios que permitan expandir la operación sectorial al que concurran las dependencias del sector congruente con la política Nacional y Estatal de tal forma que se establezcan prioridades de acción y complementariedad de los recursos para la toma de decisiones que impulse le ejecución de los programas.

CAPITULO 2

CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLA EL PROGRAMA

El objetivo de este capítulo es el de conocer los elementos sobre losa que se desarrolla el Programa, identificando las áreas en las que inscriben las acciones de la ganadería desde el punto de vista social ecológico de oportunidad que permitan obtener una planeación acorde a la realidad

2.1. Caracterización general del subsector

En el Estado de Quintana Roo se ha creado un sector de productores ganaderos cuya base ha sido la llegada de colonos de todos los lugares de la republica muchos de ellos desconociendo las condiciones naturales de la región, que ha dado lugar a la generación de tendencias paternalistas de dependencia dentro de las comunidades lo que permiten la formación de grupos con intereses particulares que han obstaculizado la organización de base de los productores, limitando el desarrollo de figuras tanto económico como sociales.

Por otro lado podemos asegurar que Quintana Roo es uno de los Estados que ha resentido las acciones paternalistas de los gobiernos. Desde antes de la reconversión del territorio en Entidad federativa, se fomentaron apoyos subsidiados que fue creando una cultura de dependencia con inversión fuertemente marcada, con variables como la cultura del no pago de créditos suscritos con la banca de fomento principalmente, y espera de apoyos incondicionales como despensas, insumos, equipo e infraestructura entre otros.

En forma complementaria se puede afirmar que los descalabros de la economía nacional volvieron impagables los créditos, sobre todo a los productores ganaderos emergentes en el Estado.

Esta situación ha creado una barrera que poco a poco se ha podido ir venciendo con la organización, principalmente familiar. Es así como tenemos unidades de producción que han logrado unificarse, sin perder su característica individual en la producción como las uniones de ganaderos, o la asociación ganadera Estatal, que han logrado impulsar la formación de un sistema producto, o la organización de productores de leche que buscan consolidar la producción de derivados de la leche como el queso crema mantequilla y yogurt.

2.2. Marco general sobre las dimensiones del subsector en la Entidad, enfatizando la estructura productiva y de mercado

2.2.1. Bovinos

El Estado no ocupa un lugar importante entre los productores ganaderos nacionales, aun cuando ha mantenido una ligera tendencia a la alza en los últimos años.

En el municipio de Othón P. Blanco, se produce el 50.9% de la producción Estatal de carne de bovino en canal. Es también en este municipio donde localizamos el mayor hato de ganado. Si incorporamos al análisis los municipios de Lázaro Cárdenas y José María Morelos de una manera mas formal en cuanto a la organización para la

producción. Lázaro Cárdenas tiene el segundo mayor hato del Estado y el municipio de José María Morelos la segunda mayor producción de carne en canal.

La producción en el Estado nunca ha sido suficiente para cubrir las necesidades de consumo de la población local, en el consumidor repercuten los incrementos de precios debido a la manipulación de los introductores y en casos extremos no hay abasto y se reduce notablemente el consumo *per capita* de carne. Si sumamos el consumo de todas las carnes la ingesta *per cápita* anual asciende a poco más de 20 kilos por persona (información obtenida del Anuario estadístico de Quintana Roo edición 2003 del INEGI).

Por otra parte, si se hace un análisis por municipio, se encuentra que Benito Juárez es el municipio que mayor población concentra, donde se ubican los consumos más elevados, debido a que es el centro vacacional más importante del país y que a nivel mundial representa un destino que atrae a más de 3 millones de visitantes de todas partes del orbe. Este municipio atrae inversiones principalmente al área de servicios, desprotege al campo por que es un fuerte atractivo de la mano de obra, importa prácticamente la totalidad de los bienes de consumo, entre ellos la carne.

Por lo tanto, se deduce que los niveles de demanda son muy fuertes mientras que la producción del total del Estado no alcanza y muy difícilmente va a alcanzar a satisfacer la demanda de este municipio solamente, por ello se cubren los déficit de carne con un mercado que importa una gran cantidad de producción de otras partes del país y del mundo. Estos productos incluso se encuentran muy por debajo de los costos de operación del productor más competitivo nacional, e incluso en muchas ocasiones la producción local tienen una calidad por debajo de las normas.

Durante el año 2002 en el Estado se sacrificaron 20,604 cabezas de ganado bovino. El municipio de mayor índice de sacrificio fue Othón P. Blanco donde se reportó una matanza de 10,625 cabezas, casi el 51.7 % del total Estatal mientras que en el otro extremo el municipio de Benito Juárez solo sacrifico solo 27 cabezas de Ganado Bovino, dato que indica que se efectúa como matanza clandestina.

En suma la producción de carne en canal en todo el Estado llegó a 4,433 toneladas, y correspondió al municipio de Othón P. Blanco el mayor volumen de producción de carne en canal, 2,260 toneladas.

Como puede observarse, en el Estado el sacrificio de ganado, asciende en términos per cápita a poco más de 4 kg por año si esto lo llegamos a dividir entre los 365 días del año, nos encontremos con cifras que indican un gran potencial de mercado.

Cuadro 2.1 Población que consume al menos una vez a la semana carne fresca.

Municipio	Carne de Bovino
Othón P Blanco	95
Benito Juárez	99
Felipe Carrillo Puerto	85
Cozumel	98
José María Morelos	79
Lázaro Cárdenas	80
Isla Mujeres	99
Solidaridad	94
Total Promedio	91

Fuente: Encuesta de Consumo de carne Bovina, Bufete Agropecuario de Quintana Roo U Meiji Luum S.A. de C.V.

2.2.2. Ovinos

El ganado ovino en el país es un mosaico de cruces de razas, entre las que se menciona al *ramboulette*, *corriedale*, *suffolk* y *merino* entre otras. En las explotaciones pequeñas de tipo familiar del Estado, es común que prevalezca el tipo genético que los productores identifican como pelibuey o como criollos, estos animales tienen un rendimiento que se debe a las características que existen en el área impuesto por la interacción genético ambiental (clima, parásitos, enfermedades, calidad y cantidad de alimento).

La población ovina, como la parte correspondiente a las explotaciones, es de tipo familiar. Es notorio que este tipo de ganadería ocurre principalmente en las áreas rurales¹, en las cuales se concentra aproximadamente el 90% de la población Estatal de esta especie

Como se observa, de los 55,756 ovinos, el 96% (53,525) se encuentra en unidades de producción familiar, es decir, la ganadería ovina es exclusivamente familiar, aun no existen unidades comerciales de producción de ovinos.

En general, los rebaños se localizan principalmente en zonas rurales, (comunidades de menos de 2500 habitantes) siendo muy escasos los que se encuentran en las pocas zonas urbanas que existen en el Estado, siguiendo las tendencias de otros animales domésticos. Los productores de la cría de ovinos de tipo familiar se destinan al autoconsumo o bien a la venta de borregos en pie para la industria restaurantera.

En cuanto a la población de ovinos en el Estado los parámetros nacionales no se reflejan en la Entidad, en cuanto a la producción tenemos un significativo atraso por falta de cultura en el manejo.

¹ Clasificación tomada de: INEGI, Anuario Estadístico de Quintana Roo, edición. 1993.

**Cuadro 2.2 Población de Ganado
Ovino**

Municipio	Cabezas
Benito Juárez	300
Cozumel	0
F, Carrillo Puerto	8 516
Isla Mujeres	250
José María Morelos	11 992
Lázaro Cárdenas	2 011
Othón P. Blanco	31 837
Solidaridad	850
Estado	55 756

Fuente: INEGI.

El municipio de Othón P. Blanco, (57.1%) es en donde se localiza que el mayor número del cabezas de ovinos, seguido por el municipio de José María Morelos con 11 992 cabezas (el 21.5%) respectivamente.

**Cuadro 2.3 Población de Ganado Ovino Sacrificado
por Municipio.**

Municipio	Cabezas
Benito Juárez	81
Cozumel	0
F, Carrillo Puerto	1 331
Isla Mujeres	67
José María Morelos	1 332
Lázaro Cárdenas	535
Othón P. Blanco	3 402
Solidaridad	200
Estado	6 948

Fuente: INEGI.

La matanza de ovinos en la Entidad se comportó como se menciona en el cuadro 2.3, los municipios con mayor sacrificio sean también los que poseen los mayores hatos de ovinos y los que tienen los mejores ingresos por esta actividad.

**Cuadro 2.4 Volumen y Valor de la Producción de
Carne de Ovino.**

MUNICIPIO	VOLUMEN (Toneladas)	VALOR (Miles de pesos)
Benito Juárez	1	51
Cozumel	0	0
F, Carrillo Puerto	26	845
Isla Mujeres	1	42
José María Morelos	26	847
Lázaro Cárdenas	9	337
Othón P. Blanco	51	1 188
Solidaridad	4	121
Estado	118 a/	3 431

Fuente: INEGI.

a/ el total no coincide con la suma de los parciales debido al redondeo de las cifras

El inventario ganadero registró 59,536 borregos, (SAGARPA 2002) en el siguiente año se reportó un hato de 55,756 cabezas de ganado ovino, concentradas en su mayoría en el municipio de Othón P. Blanco con 31,837 animales (SAGARPA, 2003). Los datos de los volúmenes de producción de carne en canal indican que ésta se situó en 75 toneladas en el año 2002 y para 2003 bajó a 51 es decir en un año bajó la producción, en 24 toneladas, (SAGARPA, 2003).

Son diversos los factores que limitan el desarrollo de la ovinocultura tropical pero en particular en Quintana Roo, es un reflejo del bajo manejo de tecnología en los ranchos.

2.2.3. Colmenas

En la Entidad se han presentado factores que han limitado el desarrollo pleno de la apicultura, se presentan fenómenos naturales como los huracanes, los incendios forestales la penetración de la africanización de los apiarios, los problemas de organización interna y de mercado que han atraído intermediarios de otros estados principalmente de Yucatán en busca del comercio fácil. Estas situaciones han permitido los altibajos de la producción, Existe un gran potencial para incrementar la producción de miel, pues se tiene una existencia de 90,277 colmenas con una producción total anual de 2,486 toneladas para el año 2002.

La distribución municipal registró en 1996; 81,000 colmenas, (SAGARPA 1996) en la actualidad se ha reportado un apiario de 90,277 colmenas. En los municipios indígenas se concentra la mayoría, Felipe Carrillo Puerto con 31,250 colmenas, José María Morelos con 25,600 y Othón P. Blanco con 17,460 colmenas respectivamente (SAGARPA, 2003).

En cuanto a los volúmenes de producción de miel, esta se situó en 2,544 toneladas con una población de 120,795 colmenas en el año 2001 y para 2002 la producción de miel llegó a 2,486 toneladas con una población de 90,277 colmenas es decir, en un año disminuyó la producción, 58 toneladas. En relación a la producción de cera en 2001 fue de 75 toneladas, para el año 2002 prácticamente se mantuvo en 74 toneladas (SAGARPA, 2002 y 2003).

Cuadro 2.5 Población de Colmenas.

MUNICIPIO	Existencia de Colmenas
Benito Juárez	140
Cozumel	337
F, Carrillo Puerto	31 250
Isla Mujeres	0
José María Morelos	25 600
Lázaro Cárdenas	10 090
Othón P. Blanco	17 460
Solidaridad	5 400
Estado	90 277

Fuente: SAGARPA Delegación en el Estado, Subdelegación de Ganadería.

La producción de miel en la Entidad reviste una importancia fundamental para los objetivos de la Alianza y es parte de los programas estratégicos del gobierno Estatal ya que más del 50% del sector productivo se ubica en las zonas de muy alta

marginación. La miel es un producto tradicional histórico prehispánico de fuerte arraigo en la cultura indígena de la entidad

Es un producto de exportación ya que casi el total de la producción de miel del Estado se dedica a la exportación. La miel es un producto de fácil comercialización por la demanda Estatal, nacional e internacional, con un mercado potencialmente fuerte sobre todo en Europa.

Los tipos de suelo, el clima, vegetación, floración, humedad y los índices pluviométricos del Estado poseen características excelentes para el desarrollo de apiarios que producen miel de la mejor calidad internacional.

2.3. Factores condicionantes por giros productivos y tipo de productor

El establecimiento de las áreas para la producción de carne ha requerido de esfuerzos compartidos en los que la Alianza ha jugado un papel preponderante, cabe aclarar que los apoyos no siempre han sido convergentes con el de otras instituciones e iniciativas gubernamentales, por lo cual muchos de estos apoyos no llegan a operar como un todo funcional.

La organización de productores existía desde antes de la aparición de la Alianza para el Campo pero desde su primer año, permitió que la actividad se expandiera, que cobrara impulso debido a las necesidades de abasto en la Entidad con ganaderos que no tenían conocimiento de la ganadería, productores hechos a la fuerza por las necesidades Imperantes en el Estado

Los apoyos de la Alianza han permitido también la perpetuación de algunas desviaciones perniciosas como la ampliación de praderas a ultranza: siembra de pastos con bajos índices de agostadero, tendido de cercos con alambre de púas solamente en el papel, falta de verificaciones y seguimiento. Se han otorgado apoyos a los productores sin verificar si realmente ha tenido el destino para el que fue otorgado.

La ovinocultura es la actividad de más reciente aparición en el Estado. La historia de la producción de ovinos se puede resumir en intentos recurrentes con resultados que se pueden considerar limitados, los primeros intentos de fomentar la actividad se dieron con programas que distribuían la especie sin tener control claro ni objetivos claros.

En el pasado se impulsaron programas en donde el pago por parte de los productores a las dependencias de fomento, consistía en reponer con pie de cría un igual número de cabezas, pero este mecanismo nunca dio resultados. Los productores no conocían el manejo, así que una parte del ganado ovino se la comieron otra se les murió y solamente algunos se lograron producir para comercializar. En la actualidad este fenómeno se sigue presentando, siendo la falta de experiencia un factor determinante, pero sobretodo la falta de infraestructura. No obstante algunos productores han realizado una reconversión productiva en la actividad ganadera cambiando de bovinos a ovinos apoyados por la Alianza mediante la siembra de pastos y la construcción de cercos perimetrales.

Algunos productores afirman que tienen potreros y que les hace falta ganado bovino, pero no han podido ser apoyados por Alianza para adquirirlos, por lo cual han cambiado su solicitudes de apoyos de ganado bovino a ganado ovino.

Los productores de miel, como ya se mencionó, en una elevada proporción se encuentran dentro de la zona maya. Son productores que se ha impulsado tradicionalmente por los programas de gobierno, pero el individualismo al interior de los grupos de productores no ha permitido que se consolide esta actividad productiva además de que los problemas de falta de crédito y mercado se han vuelto crónico. Sin embargo a pesar de estas limitaciones, la producción ha sido un factor económico relevante, que les permite mantener un ingreso.

Con todo, un problema que no se ha podido eliminar es la cultura de no pago generada a partir del mercado paternalismo que padeció la zona donde las actividades se planearon desde escritorio y se impulsaron con una participación mínima de los productores en las decisiones que los afectaba directamente. Con la aparición de la Alianza, los recursos no han podido ser significativos debido entre otras causas a la falta de organización de los productores y a la escasez de ingreso que les permita participar con la aportación complementaria de los subsidios con que apoya la Alianza. Por lo cual, se hace necesario que se concreten acciones con mezcla de recursos que les permita tener acceso a mayores oportunidades de apoyo. El padrón de productores ganaderos de la región maya se encuentra formado por productores de muy bajos ingresos, en zona de muy alta marginalidad y son considerados grupos prioritarios.

Por último, los primeros ejercicios en que participó la Alianza las aves representaron una fuente de distribución importante, se distribuyeron cantidades enormes de paquetes de aves llevar un control, de la dotación, sin participación económica de los productores se les regalaban y después se llenaban relaciones de productores para cubrir el requisito

La actividad se fomentó con distribución de paquetes de aves que consistía en diez pollas y un gallo de dos semanas de edad, los apoyos se dirigieron principalmente a la mujer como actividad de traspasamiento, pero terminó en el olvido por que no se detectaron efectos sobre la producción. A pesar de las grandes cantidades de aves que se repartieron, los productores se las comieron casi todas y no fueron destinadas a pie de cría. Desde luego no se logró la constitución de organizaciones de avicultores, se intentó formar una a iniciativa de los pocos productores que existieron para hacer frente al desarrollo de la fuerte competencia de avicultores comerciales de otros estados, finalmente fracasó el intento y en la actualidad está casi vetado cualquier apoyo a esta actividad.

2.4. Correspondencia entre el Programa y la problemática identificada

Ante la apertura tan amplia de las modalidades del Programa, se posibilita prácticamente apoyar cualquier tipo de proyecto, sin embargo en la realidad existen situaciones no siempre identificadas mucho menos diagnosticadas a donde encaminar los proyectos o sus apoyos y se han tenido limitantes para determinar cual debe ser el rumbo correcto a seguir para que las actividades adquieran una dinámica propia. En rigor, el ejercicio del Programa no ha sido de utilidad como insumo para que se detecten las limitantes y se postulen soluciones en consecuencia.

Contradictoriamente, ante la problemática presentada por los productores rurales, se han atendido a grupos organizados, dejando de lado solicitudes que no se cubren por falta de recursos, o por que no tienen acceso a la información o por que desconocen los procedimientos, o por que no saben documentar las solicitudes. Es altamente probable que toda esta situación se deba a una falta de claridad en la interpretación de

las reglas de operación, o en la definición de la población objetivo. Debe considerarse que la mayoría de los productores tienen escasos ingresos por lo cual están imposibilitados para realizar su aportación económica. De alguna manera, esta situación hace necesario replantear los mecanismos de financiamiento para que permita a los productores de escasos recursos acceder a la adquisición de bienes de capital e infraestructura.

2.5. Principales actividades productivas y componentes atendidos por el Programa

Se puede observar que los ganaderos de bovinos ocupan el primer lugar en la distribución del presupuesto, destinado a productores que habitan comunidades en transición con un muy buen nivel de organización con tecnificación de la producción. El fomento de ovinocultura en el Estado ha superado varias etapas, desde los programas se dedicaban al repartir hasta la consolidación de algunas pocas unidades de producción que han encontrado en la cría y reproducción del borrego una fuente permanente de ingreso. Por otro lado la apicultura se ha dejado como una actividad para comunidades con alto grado de marginación que es atendida por los grupos prioritarios, mujeres y ancianos en su mayoría indígenas.

Los principales componentes atendidos han sido la adquisición de semovientes y colmenas, el establecimientos y rehabilitación de infraestructura y la dotación de equipos de riego para las unidades productivas.

2.6. Tipos de productores: prioritarios y transicionales

En general, la inversión ha servido para seguir consolidando a los productores transicionales, algunos de estos se han convertido en clientes de la Alianza, mientras que existen verdaderos pequeños productores, identificados como prioritarios que han fomentado la actividad con sus propios recursos. Otros más se han conformado con los apoyos de siempre, unos rollos de alambre de púas y algunos kilos de semilla de pasto, y de vez en cuando una cabeza de ganado para ir mejorando la raza que tienen.

En el caso de los productores prioritarios que no han tenido apoyo, encontramos que no se ha considerado formar un padrón de productores que en ejercicios anteriores fueron apoyados con la creación de praderas sin apoyarlos con ganado, llegando a superar en mucho la necesidad en praderas del hato existente, estos productores se quedaron sin ser apoyados de ganado por mas solicitudes que han hecho

2.7. Tipos de apoyos: requeridos y otorgados

En general los apoyos que solicitan los productores, se han otorgado, ya que siempre se ha respetado lo que los productores asientan en su solicitud. La selección de los apoyos ha dependido del grado de desarrollo de las unidades de producción,

CAPITULO 3

EVALUACIÓN DE PROCESOS

La evaluación de procesos permite medir en partes, la eficiencia y eficacia del proceso administrativo que se desarrolla desde el la presentación de la estructura programática hasta la entrega de los bienes subsidiados por la Alianza a los productores pasando por la captación de la información, así mismo la pertinencia de los servicios, asimismo se miden el efectos de los impactos que estas acciones generan en los beneficiarios a los que se orienta el Programa.

3.1. Diseño:

3.1.1. Análisis de la compactación de programas

Al integrar los subprogramas Tecnificación de la Producción, Manejo integral de Suelo y Agua, Fomento Productivo y Reconversión Productiva en Programa de Fomento Ganadero se simplificó la distribución de recursos, ya que para efectos de la solicitud de apoyos, las dificultades que causaba en los productores en la identificación de los subprogramas en que se debían solicitar. Así los productores simplemente citan en las solicitudes el Programa de Fomento Ganadero, Es indiscutible que el diseño del Programa en base en esta compactación tiene una utilidad práctica que ha facilitado a los operadores, una operación más expedita.

3.1.2. Pertinencia de la operación de apoyos hacia proyectos

La proporción de apoyos que se manejaron a través de proyectos en el ejercicio 2003 fue del 72.95%, en tanto que los apoyos clasificados como atención a la demanda solo alcanzó al 27.05%. La mayor parte de la inversión se programó para los productores clasificados en el renglón de bajos ingresos que habitan en zonas en transición, quienes presentan proyectos para la operación con subsidios, de los cuales los montos mayores han sido los de tecnificación de la producción, es decir se destinan mayores recursos para seguir apoyando las áreas de zonas en transición.

3.1.3. Congruencia del Programa con las líneas estratégicas tanto federales como estatales

El Programa tiene como líneas estratégicas cuatro vertientes que son La Reconversión Productiva, la Integración a Cadenas Agroalimentarias, la Atención a Grupos y Regiones Marginadas y la Atención a Factores Críticos, que en términos generales abarca todo el espectro del campo. En el caso del Estado, el Plan Básico de Gobierno y, en el Plan 20-25 de Gobierno, el Programa de Desarrollo Agropecuario, plantea en forma puntual las acciones que se deben desarrollar por cada actividad que practican los productores. El objetivo general del Plan Básico de Gobierno enuncia: Determinar por microregiones la aptitud de los suelos para producir únicamente aquellos cultivos que sean rentables y promover la utilización de prácticas modernas de producción que no deterioren el medio ambiente, elevando con ello el ingreso y la calidad de vida de los productores.

El plan cita "Los objetivos específicos son: La producción ganadera deberá contemplar los diferentes destinos: consumo humano, usos industriales y forrajeros como apoyo a la actividad pecuaria".

Se puede inferir, a este nivel, que existe congruencia entre el Programa y las líneas estratégicas de acción tanto federales como estatales y que responde a los mismos objetivos planteados.

3.2. Planeación

3.2.1. Definición de estrategias

La planeación del Programa en la Entidad se puede resumir como una copia fidedigna de los ejercicios anteriores, aunque se ajuste a los lineamientos arriba señalados o a los que se vayan generando año con año. Por comentarios recibidos en entrevistas con los operadores del Programa, se detectó que las estrategias de planeación se resumen en el manejo de las reglas de operación. Los operadores del Programa no participan en las decisiones, solo los organismos directores, y las decisiones vienen en cascada como una instrucción para la operación, de tal forma que se decide en el momento de crear compromisos con productores y se modifican de acuerdo a los casos particulares que cada grupo de productores presente. Este es el plan de estrategias que se aplican en el Programa.

Las estrategias deben integrar la forma en que se planifican las acciones que se van a desarrollar y estas deben de precisar, que hay que hacer, con quien se debe de hacer, en donde se debe hacer y cuando se debe prestar mayor atención. El organismo operador se encarga de programar la distribución de la inversión. En primera prioridad pone las solicitudes de los productores organizados, y en segundo lugar se establecen las cadenas agroalimentarias como la base en la que se debe desarrollar el Programa. Cuando existe una reprogramación en el proceso, se definen nuevos beneficiarios determinados por las solicitudes y la presión de los grupos de productores.

3.2.2. Metas y presupuestos multianuales

El planteamiento de las metas multianuales considera que la inversión pueda ser programada y ejecutada en un horizonte de varios años. Lo que se esperaría es que los apoyos fueran entregados con toda oportunidad. Para ello, los promotores de desarrollo DPAI deberían de considerar en la elaboración del proyecto productivo los años necesarios para consolidar las unidades de producción atendidas por el Programa. Los presupuestos multianuales deben ser compatibles con la programación, previendo que pueden seguir siendo anualizados pero con fechas de entrega comprometidas.

Las metas multianuales plantean llevar más allá del ejercicio fiscal la programación de las actividades ganaderas. Si consideramos que las actividades tienen tiempos muy determinados, la entrega oportuna de los apoyos es importante, especialmente tratándose de infraestructura, equipamiento o desarrollo de las unidades productivas.

3.2.3. Factores que impiden la planeación

Los principales factores que han impedido que se consideren los elementos básicos de la planeación son entre otros que la planeación se lleva a cabo preponderantemente en escritorio preocupándose más por alinearse a las políticas estatales y federales, lo que da la apariencia de que todo funciona bien. Al realizar las solicitudes los productores no se encuentren bien asesorados para cumplir con los planes que impulsen alguna actividad, en las zonas contempladas, así al ajustarse el ejercicio presupuestal se dejan de lado estudios de diagnóstico, que ni siquiera se elaboran e incluso en ocasiones se clonan.

Otro factor es la falta de una campaña de difusión, sobre todo en las zonas que se pretenda sacar de la marginación, la falta de estudios de diagnóstico reales que permitan identificar en donde se pueden generar y diversificar las actividades productivas o por lo menos considerar la existencia de una cantidad considerable de solicitudes que por falta de recursos no fueron aprobadas (se comenta que existen productores que elaboran varias solicitudes, una por cada apoyo). No existe un proceso de selección de las solicitudes que pueda orientar los rubros de inversión en ciclos subsecuentes. Por último, la falta del acompañamiento técnico de un prestador de servicios profesionales limita de antemano el impulso a estas actividades.

3.2.4. Criterios para la distribución de recursos del Programa

Es difícil utilizar criterios que clasifiquen y sirvan como elementos de selección cuando en las condiciones socio productivas del Estado de Quintana Roo la interpretación de dichos elementos clasificatorios son susceptibles de ser adecuados a propósitos que no se identifican plenamente con los criterios fundamentales de la Alianza.

El primer criterio, consistente en asignar recursos a productores de bajos ingresos, este rango permite que todos los productores de actividades ganaderas sean incluidos; así, aún sin saberlo los responsables del Programa, ignoran que prácticamente cualquier recurso asignado, se orienta a productores de bajos ingresos. En este primer criterio, la distribución de los recursos se basa en identificar los grupos de productores según su ingreso, y en el Estado la población ocupada en el sector agricultura, ganadería, aprovechamiento forestal pesca y caza, incluidos los funcionarios que tienen actividades en medio rural, y de acuerdo con el Censo del año 2000 del INEGI más del 69% recibe menos de un salario mínimo, de estos el 54% no recibe ingreso., Solo el 17.6% recibe entre 1 y 2 salarios mínimos, y los que reciben más de 2 salarios mínimos, es el 13.4% ,por lo cual, la casi totalidad de los productores en el Estado son de bajos ingresos.

El segundo criterio para llevar a cabo la distribución de los recursos es la estratificación por Zonas marginadas, y clasifica a los productores de acuerdo al grado de dispersión considerando el número de habitantes por comunidad, los servicios, el ingreso y el idioma. Con esta base el 17.5% de los habitantes en el Estado son considerados como rurales, mientras que el 87.2% tiene menos de cien habitantes. Todas ellas, 2044 de 2167, son consideradas comunidades marginadas,

El tercer criterio, comunidades en transición. Estas comunidades que estadísticamente se consideran como urbanas solamente representan el 12.8% del total de las localidades en la Entidad, y dentro de estas cuando menos la mitad son comunidades eminentemente rurales con actividades agropecuarias: estas son las comunidades con más de 2,500 habitantes a las cuales podemos considerar como en transición, tercer criterio para llevar a cabo la distribución de los recursos.

En cuanto al cuarto criterio, el de grupos prioritarios, estos están formados por: las mujeres que representan el 2.5% de la población de mujeres ocupada en el sector, y los jóvenes, mayores de 15 años y hasta 29 años, representan el 15.4% del total de la población rural. El grupo de indígenas que se pueden detectar como población de 15 años y más que hablan alguna idioma representa el 29.2% del total de la población, además que casi el total de estos habitan comunidades marginadas. Los habitantes de la tercera edad representan el 27.1% de la población rural en la Entidad. Por último, el grupo de la población con capacidades diferentes representa el 1.4% del total de la

población. En este cuarto criterio de grupos prioritarios se estima que cuando menos mas de la mitad se ubica en el medio rural para llevar a cabo la distribución de los recursos.

Con el anterior análisis se desprende que, prácticamente el total de la población rural es objeto de la Alianza, ya que se pueden incluir a casi el total la población: La población objetivo de El Programa Desarrollo Ganadero básicamente solo considera el tercer de esos criterios orientando sus recursos a grupos en transición.

3.2.5. Criterios para la identificación de cadenas productivas

En cuanto a los recursos de la Alianza en la Entidad se han identificado básicamente tres cadenas productivas: de bovinos, la de ovino y la de la miel, no se encuentran debidamente integradas. La primera ha iniciado una diferenciación hacia carne y leche desde la actividad de doble propósito clásico del trópico mexicano sin que por supuesto desaparezca este.

3.2.6. Las cadenas productivas como criterios para la asignación de recursos

Los recursos programados para atender las líneas que fomenten las cadenas productivas mantienen una tendencia que concentra la mayor inversión en los apoyos para el área de ganado bovino, este asciende a casi el 85% del total de los recursos. En la Entidad el principal criterio fomentar y consolidan las cadenas productivas como la de la carne de bovino actividad que se esta impulsando a través de la matanza en rastro TIF, ubicado en la zona industrial de huay-pix la fabrica de alimentos en Francisco Villa los centros de acopio de la leche que se encuentran exclusivamente en el municipio de Othón P. Blanco. Por otro lado, la consolidación de la producción de leche que se ha impulsado a partir de los poyos orientados a la procesadora de lácteos. En suma en el ejercicio de 2003 los apoyos dirigidos a apuntalar las cadenas de valor de los ganaderos dedicados a la producción de bovinos, intentando consolidar la cadena productiva.

3.3. Arreglo institucional:

3.3.1. Las estructuras y su incidencia en la operación de la Alianza

En principio se puede afirmar que las estructuras Estatales y Federales se complementan y son funcionales en el Estado en la asignación y ejecución de los Recursos de la Alianza. La estructura federal de la SAGARPA en el Estado de Quintana Roo tiene en su organigrama: la delegación, tres subdelegaciones técnicas que son: la Subdelegación Agropecuaria, la Subdelegación de Planeación y la Subdelegación de Pesca, tres Distritos de Desarrollo y siete CADER. En cuanto al Gobierno Estatal tiene una estructura a partir de la Secretaria de Desarrollo Agropecuario Rural e Indígena que se integra con un secretario tres Subsecretarios que son: la Subsecretaría Agrícola, la subsecretaría de Ganadería, y la Subsecretaría de Desarrollo rural, en su interior la Subsecretaria Agrícola tiene tres direcciones que son: la Dirección de Agricultura, la Dirección de Sanidad Vegetal, la Dirección de Extensión y Capacitación y un Coordinador de Infraestructura Productiva.

La Subsecretaría de Ganadería tiene cuatro Direcciones que son: la Dirección de Ganadería, la Dirección de Especies Menores la Dirección de Infraestructura y la Dirección de Sanidad Animal. La Subsecretaría de Desarrollo Rural tiene a su vez tres Direcciones que son: la Dirección de Desarrollo Rural, la Dirección de Capacitación y Extensión y la Dirección de Planeación. Las actividades que se desarrollan en las dos

secretarías son las de un organismo normativo y operador respectivamente, que son actividades complementarias, esta relación se puede observar en la mecánica operativa de los programas de la Alianza. Se aperturan ventanillas de recepción de solicitudes de productores en los CADER's, se turnan a los distritos quien a su vez lo turnan a la delegación, quien a su vez lo turnan a las áreas técnicas de la Secretaría de Gobierno burocratizando así el proceso. En esta última se lleva a efecto el resto del proceso se capturan las solicitudes para dictaminarlas de acuerdo a las características que presente la solicitud, se lleva a cabo el control de respuestas a los productores aprobados y a los que no han logrado un dictamen positivo. También se lleva acabo la ejecución de la inversión con el aviso de los productores que ya han logrado obtener el bien solicitado. El paso que sigue es levantar un acta de entrega recepción en que participan personal de los Distritos o los CADER y el personal del Gobierno del Estado. Posteriormente, el acta se entrega al órgano responsable de la ejecución, se elabora la instrucción de pago se turna a la delegación para que elabore la instrucción de pago al banco y, finalmente, se deposita al proveedor o al productor por reembolso terminando el proceso.

3.3.2. Avances en los procesos de federalización

El avance en los procesos de federalización en la Entidad ha permitido que los recursos sean operados por el Gobierno del Estado federalizando la ejecución de los Programa de la Alianza para el Campo. Aún se espera que la federalización refuerce las estructuras de mayor contacto con los productores rurales que son los municipios. Hasta la fecha no se ha concertado que parte de algún proceso sea ejecutado por los municipios. En un tiempo se ofreció la posibilidad de que los municipios fueran ventanilla de recepción de solicitudes de la Alianza para el Campo, pero solo participó un municipio y no se lograron los objetivos deseados.

3.3.3. Desarrollo institucional de estructuras federales, estatales y municipales

El desarrollo de las estructuras ha permitido que estas se fueran modificando para dar respuesta a los mecanismos que permitieran operar con cierta eficiencia los Programas de la Alianza para el Campo hasta llegar a la formación estructural en la que funcionan actualmente.

Es decir, las estructuras del Estado se han ido modificando y adaptando de acuerdo a los cambios de la política de inversión en el medio rural. En lo que se refiere a la estructura municipal, solo ha sido incorporada en el presente año por la municipalización del Programa de Desarrollo Rural donde se prevé que refuercen las áreas que den la atención a los productores solicitantes, esto es, se tendrán que desarrollar las estructuras de las áreas de atención municipal para dar respuesta a los programas de la Alianza.

De cualquier forma en ocasiones surgen impresiones en cuanto a la definición de funciones entre el Municipio y el Estado, y entre el Estado y la Federación que son un efecto inexorable en el proceso de federalización todo ello repercute en algunos roces institucionales.

3.4. Funciones del Comité Técnico

3.4.1. Mecanismos de integración y funciones de los Comités Sistema Producto

Se considera al Sistema Producto como un conjunto de elementos y agentes concurrentes de los procesos productivos de productos agropecuarios, incluidos el abastecimiento, de equipo técnico, los insumos y servicios de la producción primaria, acopio, transformación, distribución y comercialización. En el Programa Ganadero se pretende promover esta integración y fortalecimiento de las cadenas productivas impulsando mediante la interrelación de cada uno de los agentes citados.

En la Entidad los Sistemas Producto existentes se han integrado con productores que han desarrollado actividades productivas ganaderas a partir de la necesidad de hacer compras consolidadas, que permitan obtener mejores precios en la adquisición de bienes e insumos lo cual redundaría en reducir los costos de la actividad. A su vez este proceso les ha permitido fomentar la organización para colocar en el destino final cantidades importantes de la producción, en particular de la miel, en mercados que por la distancia es imposible transportar en forma individual y por pequeños productores.

Los Sistema Producto se agruparon una vez que se encontraron integrados los consejos de productores, paso seguido fue integrar el sistema producto, quienes fueron integrados por los representantes: de los productores, del gobierno federal, el subdelegado agropecuario de la SAGARPA, del gobierno Estatal, el subsecretario de agricultura de los proveedores de insumos y un de los comercializadores. La principal función integradora de los Comités es netamente comercial comprar insumos baratos y colocar la producción en el mercado.

3.4.2. Participación de los productores y beneficios que obtienen

La participación que han tenido los productores al estar organizados en torno a una organismo con representación Estatal es, por ejemplo el caso de los productores de los ganaderos de bovinos es tener la comercialización asegurada, que les permita poder poner condiciones que de alguna forma no se pueden tratar en forma individual, en el caso de los apoyos otorgados por la Alianza se han formado apoyos que sirven para ofrecer el servicio de sanidad y control con plagas y enfermedades.

3.4.3. Articulación de los Comités regionales y nacionales

No obstante que la península de Yucatán, mantiene particularidades semejantes en toda la región sureste del país la integración entre los estados ha sido muy limitada lo cual dificulta integrar organizaciones de carácter superior, de mayores alcances que permitan a los productores competir en los mercados con mejores condiciones y reducir precios de insumos.

3.5. Operación:

3.5.1. Cumplimiento de metas 2003 y avances 2004, y factores que las explican

Las metas del ejercicio no han logrado cerrar al cien por ciento en la fecha en que fue contratada la presente evaluación se llevaba un avance del 92%, sin embargo, por comentarios hechos por los directivos podemos asegurar que en algunos rubros se estaba operando con cierta lentitud, de tal manera que a pesar de que se tenían comprometidos todos los recursos, no se levantan el actas de finiquito hasta que no

sea entregado el total de los recursos. En los ejercicios anteriores las metas fueron incluso rebasadas, Por otro lado, en cuanto a los avances del ejercicio 2004 aún no se operaban ya que la programación para aperturar ventanillas de recepción de solicitudes se determinó que fuera a partir del primero de julio, durando la recepción de solicitudes hasta el día último del mes de agosto.

3.6. Asignación de recursos

3.6.1. Mecanismos de selección de beneficiarios

La mecánica para la selección de los beneficiarios del Programa Ganadero, se da a partir de la selección de las solicitudes capturadas en una base de datos, con el nombre del solicitante o solicitantes, se determina que las solicitud de apoyos corresponda a los apoyos otorgados por el Programa, que la documentación este completa, que consiste en la solicitud única, la carta compromiso de la participación del productor, la constancia de vecindad en la que da fe la autoridad ejidal de la calidad de vecindad del productor, la credencial de elector como identificación y el CURP. Se determina si se encuentra dentro de los planes estratégicos del Estado, o bien si se encuentra dentro de una cadena productiva, o de una organización económica, si lo que presenta es un proyecto y el monto de la inversión solicitada. Se tiene especial cuidado que el productor vierta en el proyecto lo que realmente necesita y que tenga la capacidad para hacer frente al desarrollo que plantea. En términos concretos los beneficiarios se seleccionan por descarte de los productores que no cumplen con los requisitos. Por último, para los que no alcanzan a estar dentro del porcentaje aprobado de atención a la demanda es una obligación presentar un proyecto.

3.6.2. Estratificación de productores y población objetivo

La estratificación que se menciona en las reglas de operación que se deben aprobar en el seno del FOFAQROO no se han presentado para su análisis y revisión de tal forma que la población objetivo se limita a los productores consolidados es decir ganaderos que han permanecido solicitando apoyos en cada ejercicio, lo que les ha permitido crecer gracias a los impulsos que les ha dado la alianza, de esta forma trazamos el siguiente comentario, en el Estado de existen ganaderos en las zonas relativamente cercanas a la capital del Estado que han acumulado cierta riqueza al detonar la actividad que practican impulsada por la Alianza Contigo.

La estratificación se podría consultar en el CONAPO de la Entidad y en base a ello desarrollar las propias necesidades de planificación para marcar la estratificación propia de la dependencia, en cuanto a la población objetivo se puede considerar que más del 80% de los beneficiarios en el Programa ganadero se encuentra conformada por grupos transicionales quedando fuera de norma.

Como ya se mencionó, los productores rurales en Quintana Roo viven en comunidades en los que la mayoría no rebasa los cien habitantes, con ingresos que no alcanzan el salario mínimo debido a que son productores de autoconsumo, su principal ingreso proviene de algún Programa que ofrece apoyos y que esparcen su beneficio a una cantidad considerable de habitantes del medio rural pero sobre todo de las comunidades marginadas, por encontrarse dentro de una desagregación física con falta de caminos transitables en buenas condiciones, y con reducidos servicios. Sin embargo, los apoyos recaen en poblaciones que han superado estos escenarios y que se encuentran organizados con una figura jurídica, con un nivel de ingreso alto o bajo, pero tienen un ingreso mas regular y permanente.

3.6.3. Evaluación de proyectos

La evaluación de proyectos es un instrumento de planeación de los productores y no un mecanismo que les sirve solamente para obtener recursos. En la Entidad una gran parte de los productores ven el proyecto solo como un requisito más que tienen que presentar para obtener el subsidio. Llegan a desconocer la forma en que está integrado el proyecto y las partes que lo componen.

Cuando los proyectos se evalúan se observan deficiencias en su integración, se condiciona a que se corrija, pero de todas maneras se aprueba la inversión. En la mayoría de los casos no se realiza esta parte del proceso, la evaluación de proyectos es por decirlo así, un mecanismo que se debe de fomentar. Una vez recepcionados los proyectos se deben dictaminar y emitir un documento que se integre al expediente y que permanezca ahí como parte íntegra de la documentación que permanece en archivo, pero sobre todo se le debe dar seguimiento. La evaluación de proyectos debe permitir orientar a los productores en la meta, el compromiso, y los alcances de las acciones de inversión que se proponen.

3.6.4. Aprobación de solicitudes

Una vez seleccionados los productores que han sido aprobados, se lleva a efecto la presentación ante el Comité Técnico Ganadero de para que el organismo colegiado otorgue su aprobación y se tome el acuerdo de elaborar el documento de presentación ante el FOFAQROO, en este organismo, se otorga un acuerdo por cada solicitud, se reintegra al Comité Técnico y este lo turna al organismo normativo para que de aviso al fiduciario, por otro lado el Comité Técnico elabora las notificaciones tanto positivas como negativas, las turna a los Distritos de Desarrollo Rural para que sean distribuidas por los CADER a los productores y desde ese momento se empieza el ejercicio del presupuesto.

3.6.5. Difusión del Programa y efectos de esta en la asignación de recursos

En la Entidad la difusión de los Programas de la Alianza para el Campo consiste en la publicación de la convocatoria en un periódico de circulación interna dentro del Estado que contiene los requisitos, los conceptos de apoyo, y las ventanillas en las que se pueden depositar las solicitudes de apoyo. La difusión que más efecto causa en las comunidades es la que se da a través de aquellos habitantes de la comunidad que tienen compromisos de algún tipo o por alguna causa la visitan las cabeceras municipales y se enteran del inicio de la operación del Programa de Alianza, pero la deforman cuando lo comunican a los demás productores de su comunidad. Algunas solicitudes se reencausan y entran en el proceso de selección. Por otro lado, los promotores de desarrollo DPAI, hacen su parte de difusión sin llegar a obtener los resultados deseados. De esta forma la asignación de recursos para muchos productores se limita a los montos que se encuentran comprendidos en la atención a la demanda.

3.6.6. El proyecto como instrumento de gestión en la producción

Para algunos productores, el proyecto se ha convertido en un requisito más que debe acompañar la solicitud, se infiere que casi solo las organizaciones económicas son las que tienen la posibilidad de ver que el proyecto es un instrumento de planeación de guía y desarrollo de su actividad. Aunque se puede deducir por las respuestas vertidas por estos productores en la plática complementaria de la encuesta, que las

organizaciones económicas tampoco conocen bien su contenido, lo que tienen claro es que es un instrumento de gestión de recursos para incrementar, modificar o desarrollar la producción. Esta tendencia se debe revertir para convertir al proyecto en un instrumento de gestión de apoyos, de otra manera los productores pueden prescindir del proyecto una vez conseguidos los recursos. El proyecto debería obligar al prestador de servicios profesionales o a los técnicos de desarrollo DPAI a ofrecer una capacitación sobre la integración del documento para que sirva realmente como instrumento de planeación para la producción.

3.7. Operación y efectos de los apoyos en las decisiones de inversión

3.7.1. Efectos de oportunidad

La oportunidad de los apoyos es un elemento clave para impulsar la actividad. En la encuesta realizada a los productores seleccionados en la muestra se encontró que el 76.09% mencionó que si recibió el apoyo y de este porcentaje el 84.29% respondió que los apoyos fueron entregados con oportunidad.

3.7.2. Tiempos, procedimientos de pago y uso del "reembolso"

El tiempo que tarda en ser entregado el apoyo a través del pago al proveedor o reembolso al productor, desde que se presenta la solicitud en la ventanilla, depende de varios factores, de cualquier manera, el tiempo mínimo de entrega del apoyo fue de cuatro meses a partir de la entrega de la solicitud en la ventanilla del CADER.

Se ha mencionado que el primer solicitante en tiempo no es primero en derecho, así se abren ventanillas para que se presenten las solicitudes en un periodo de dos meses, en el caso del ejercicio 2003 fueron los meses del primero de septiembre al último de octubre, aunque se siguieron recibiendo solicitudes hasta el quince de noviembre de 2003. Se puede observar que se arrastra un atraso en el ejercicio de casi un año calendario.

Se espera hasta la última solicitud para hacer la selección de los productores que se apoyaran con recursos del ejercicio. Esta parte del proceso dura aproximadamente cinco días. Una vez hecha la selección se separan las bases de datos de productores aprobados y no aprobados, se elaboran las notificaciones, se distribuyen en un plazo de quince días, para los productores que presentaron la solicitud a principio del plazo el tiempo transcurrido, que es de cuatro meses. Se presentó el periodo vacacional de diciembre y las notificaciones se entregaron a los distritos y estos a los CADER's, las empezaron a distribuir hasta enero y duraron entregándola todo el mes a los productores mencionados.

En términos reales, el plazo que había transcurrido fue de cinco meses, los productores que recibieron notificación positiva, y que se encontraron en posibilidades de hacer la adquisición del bien autorizado todavía tuvieron que esperar a que les levantaran el acta de entrega recepción para que se iniciara el trámite de liquidación. Una vez supervisada la posesión del bien por los representantes del gobierno Estatal y federal se levanta la acta de entrega recepción, que es el documento que le permite al productor llevar a cabo el trámite de liquidación, esta acta se entrega al área responsable del Programa, quien elabora una solicitud de pago que se envía al FOFAQROO para que de la instrucción de pago al banco fiduciario. El banco en un tiempo de aproximadamente tres semanas realiza el pago, acumulando un tiempo de seis meses para los productores que metieron la solicitud al inicio de la apertura de ventanillas.

En el ejercicio 2003 el instrumento de reembolso fue utilizado por los productores con solicitud individual y que se clasificó como atención a la demanda, para el caso de los productores que no pudieron comprar su apoyo. Antes de la elaboración de la carta de entrega recepción se turnó el pago por su cuenta y orden al proveedor. Este es el caso, en general, para los productores que presentaron proyectos.

3.7.3. Desistimiento por falta de oportunidad

En el caso de los productores solicitantes de apoyos que fueron aprobados en el Programa Fomento Ganadero, y que por las características de los plazos cabe la posibilidad de que el productor desistiera, pero en el ejercicio 2003 no se presentó ningún desistimiento por falta de oportunidad. Más bien en la Entidad lo que se acostumbra es dar un plazo de tiempo más largo para que el productor este en condiciones de otorgar su aportación complementaria.

3.8. Complementariedad en la operación del Programa

3.8.1. Entre subprogramas

Ya se ha mencionado que el Programa de Fomento Ganadero, coordina sus acciones en respuesta a las necesidades de fomento de las áreas Ganaderas y se nutre de los conceptos de inversión del Programa de Desarrollo Rural, que son el subprograma Programa Apoyo a Proyectos de Inversión Rural, así como en el de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural y el de Fortalecimiento a Empresas y Organización Rural, e incluso algunos componentes han sido complementados desde el Programa de Fomento Agrícola.

3.8.2. Con otros instrumentos de la política sectorial Federal y Estatal

En la operación de los Programas de la Alianza Contigo, el planteamiento de la mezcla de recursos es una exigencia sobre todo para aquellos proyectos que se encuentren en los planes estratégicos del Gobierno del Estado, dado el monto de los mismos. Sin embargo, los productores de pocos recursos tienen dificultades para obtener estos apoyos; en adición, para los promotores de desarrollo DPAI no ha sido importante hacer la mezcla de recursos y solo en ocasiones muy contadas se ha podido concretar este procedimiento.

3.9. Participación Estatal en las inversiones del Programa

3.9.1. Evolución y tendencias

La participación del Estado en los programas de la Alianza ha sido en términos de los porcentajes de aportación que se han establecido. El Estado participa con sus aportaciones en relación directa a la solicitudes, del productor para recibir recursos por concepto de apoyos otorgados, se ha insistido en que los atrasos en la ejecución de los programas se deben a que el gobierno Estatal no deposita la participación convenida en los tiempos necesarios, por lo que resultan siempre con atraso que hacen que se traslapen los ejercicios. Es altamente probable que esta apreciación se deba más bien a lo tortuoso del proceso que a la disponibilidad del recurso.

3.9.2. Incentivos para aumentar la participación Estatal

Las posibilidades de desarrollar actividades que permitan incentivar la participación del Estado no son muy claras, sobre todo en este año en que se da por concluido el periodo de la administración Estatal por lo que habría que plantearlo al nuevo gobierno

del Estado, esta opinión se ha captado en pláticas con operadores del Programa. La actitud preponderante por parte del Estado no ha estado encaminada a incrementar su participación en las aportaciones para la Alianza Contigo.

En aparente contradicción, el Programa Normal Estatal ha impulsado la actividad con apoyos otorgados al campo, además el FONDER apoya a productores rurales con créditos a intereses más bajos que los de la banca comercial. Ambas instituciones son estatales.

3.9.3 Logros e insuficiencias en el SISER

En la Entidad el SISER no ha logrado darse a conocer como un instrumento que permite darle seguimiento al proceso de la autorización de las solicitudes de apoyo por parte de los productores hasta el finiquito, que es el momento en que recibe el reembolso o bien transfiere el pago por su cuenta y orden al proveedor que le surtió el bien. El SISER no ha logrado funcionar como un agente de consulta que sirva a los diferentes responsables de Programa o a los productores para determinar en que etapa del proceso se encuentra su trámite.

3.9.4 Integración de cadenas productivas

El Programa de Fomento Ganadero ha sido el principal promotor para fomentar el desarrollo de las cadenas productivas, las ha integrado para permitir la confluencia de los diferentes actores de la producción, buscando las adquisiciones consolidadas y ventas en condiciones de economías de escala que permitan obtener mayores beneficios a los productores.

3.10. Vinculación entre las inversiones y el Programa de desarrollo de Capacidades (PRODESCA)

3.10.1 Identificación de proyectos

En la ganadería que se practica en el Estado que es de carácter extensivo se puede asegurar que existen proyectos que se han desarrollado a partir del nacimiento de los programas de la Alianza a quienes en un principio se les doto de potreros bien establecidos con divisiones e incluso con cercos eléctricos e infraestructura complementaria y de servicio, se los organizó para dotarlos de una infraestructura mayor como el equipamiento de centros de acopio de leche con tanques fríos incluso vehículos para transportar la producción, en los ranchos, ordeñadoras eléctricas, casa de vaquero, bodegas, ganado de raza mejorada, sementales de alto registro, este sector de la población rural es el que mayores ingresos tiene han logrado mejorar el nivel de vida y permitiéndoles el ahorro.

Por otro lado las experiencias exitosas de proyectos productivos impulsados por la Alianza Contigo considerados dentro del Subprograma PRODESCA son promovidos por una convocatoria Estatal dirigida a productores rurales, para que inscriban su actividad en los CADER's. Estos en teoría las seleccionan y les dan apoyo a los productores para elaborar su presentación y para la exposición de sus productos, el evento se realiza en un salón cuya sede ha sido la capital del Estado. Los productores además cuentan con el apoyo de los promotores de desarrollo DPAI, que como parte de la función que desempeñan quienes deben orientar a los productores sobre la forma de presentación de sus productos que van a exponer y el tiempo que debe durar la exposición. En ocasiones son los promotores de desarrollo DPAI los que realizan la exposición siempre y cuando el productor participe dando cuando menos las respuestas a las preguntas de los asistentes. El otro mecanismo utilizado es la

identificación realizada por la recomendación de los propios productores que reconocen en alguno de ellos que desarrolla técnicas diferentes o que su producción es digna de ser desarrollada por otros productores, o que los productores que lo recomiendan quieren aprender de él, las tecnologías que está empleando y encuentran este evento como la oportunidad de poder aprender algunas de las técnicas que se puedan desarrollar en su ámbito.

3.10.2. Factores de éxito

La ganadería se puede considerar como un proyecto con posibilidades de éxito en la Entidad sobre todo si observamos que la oferta de productos cárnicos solo logra abastecer un porcentaje mínimo de la demanda, en particular si le sumamos el constante crecimiento de centros de población como el caso de Cancún y Solidaridad.

3.11 Corrección o intensificación de los procesos operativos

Se han detectado que existen productores que a la fecha no han ejercido los apoyos debido a alguno de los siguientes motivos: atraso del Programa, la lentitud del proceso, el desfase de ciclos, la ambigüedad en la identificación de la población objetivo y la falta de la parte proporcional del apoyo, para lo cual se debe tomar el acuerdo que se determine el tiempo que se les puede esperar para que adquieran el apoyo, una vez concertada con los productores que se encuentren en esta situación, y de no acceder a los apoyos se reprogramen los recursos.

3.12 Debilidades y fortalezas de los procesos operativos

La principal fortaleza que se pueden detectar es el elemento humano que son los que han posibilitado desarrollar las actividades, en busca de obtener resultados que pongan de manifiesto la calidad de la operación del Programa.

En sentido contrario, tenemos las debilidades en las que se desarrolla el Programa, podemos citar como la principal debilidad la falta de oportunidad de la aportación Estatal para mantener a los ejercicios funcionando, en el sentido de la participación federal la lentitud en los procesos de autorización del trámite y de liquidación con cada productor.

CAPITULO 4

EVALUACIÓN DE IMPACTOS

En este capítulo se obtienen los parámetros que permiten medir los resultados en la operación del Programa a través de la interpretación de resultados e indicadores, mecanismos que permite identificar la problemática con relación a la oportunidad, capitalización, innovación tecnológica, cadenas de valor, ingreso y empleo entre otros factores clave.

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

Los resultados de la permanencia hacen referencia a los productores que obtuvieron un bien, si lo conservan, si lo utilizan y el grado de capacidad de utilización, catalogando el la capacidad en cuatro niveles que van desde el uso del 1 al 25%, el segundo nivel va del 26 al 50%, el tercer nivel es para aquellos productores que utilizaron el bien entre el 51 y el 75% de su capacidad y el cuarto nivel considerado como el optimo fu para los productores que aprovecharon la capacidad del apoyo del 76 al 100% este aspecto de la capacidad de utilización de los apoyos se desprende de la calidad del bienes recibidos como apoyos de la Alianza.

En este orden de ideas podemos afirmar que el 79% de los productores recibieron el apoyo subsidiado por la Alianza, de estos el 84.29% manifestó haber obtenido el apoyo oportunamente , en cuanto a la calificación que los productores otorgaron la calidad de los apoyos obtenidos en los promedios fueron para semillas y plántulas 8.73 de calificación para maquinaria y equipo los productores acertaron en poner un 8.34 de calificación, en construcción y equipamiento otorgaron el 8.19 y para asesoría y capacitación la calificación fue de 8.35 respectivamente, lo que nos indica que los productores encuestados manifestaron estar conformes con la calidad de los apoyos obtenidos con el subsidio de la Alianza.

En la situación de permanencia encontramos que el 76.09% de los productores encuestados conservan el apoyo, el nivel de uso lo determinaron entre el 76 al 100% de su capacidad el 84.28% de los productores, lo que quiere decir que esta teniendo un uso pleno, el índice del nivel de uso nos arroja el 92.5, por otro lado el 100% los productores manifestaron que conservan el apoyo y lo utilizan.

4.2. Ingreso y empleo

El ingreso es el principal factor de la producción, permite obtener la diferencia que existe entre los gastos contra los ingresos del que resultan las utilidades generadas por la actividad productiva se analiza a través de un conjunto de indicadores que se identifican como el impacto en la escala de la producción y de los rendimientos contra los precios. Para los productores que manifestaron en la encuesta que continúan en la actividad, se detectó un incremento de productores de carne de 5 unidades de producción y un aumento de 85 unidades productoras de leche. Tenemos un ingreso después del apoyo de la Alianza de 917,690, en miles de pesos, para los productores de carne: Teniendo una reducción en sus ingresos por este concepto de 9,075 con respecto a antes de recibir el apoyo de la Alianza. En el caso de la leche, se obtuvo un aumento en el ingreso de 2,694, después del apoyo de la alianza, en términos globales el ingreso paso de 7,906 para antes de los apoyos de la Alianza a 10,665 para después del apoyo de la alianza.

Los cambios en la generación o restricción del empleo se clasifican como causas y tendencias y pueden resultar crecientes o decrecientes. De los cambios en el empleo total podemos observar el número de jornales como un indicador resultado del cociente de jornales generados después del apoyo, sobre los jornales antes del apoyo, encontramos que los productores manifestaron haber pasado de 124,169 jornales para antes del apoyo de la Alianza a 177,138 jornales contratado después de los apoyos de la Alianza. Este indicador se complementa con los jornales familiares que pasaron de 124,549 para antes del apoyo de la Alianza a 197,093 para después del apoyo de la Alianza, lo que significa que en todos los casos los índices de empleo enfatizan la generación de empleo debido a los apoyos de la Alianza Contigo 2003.

4.3. Impactos intermedios:

4.3.1. Inversión y capitalización

Se detectan a través de las unidades de producción en casos cuyos cambios tuvieron aumento en el capital debido a los apoyos de la Alianza o por otras causas y los parámetros que se midieron son en maquinaria, ganado, y plantaciones, el total de los casos con capital fueron 224 de estos 120 fueron para maquinaria 79 en ganado y 25 con plantaciones. Los casos que reportaron sin cambios en el capital fueron 79, de los cuales 29 fueron de maquinaria 28 en ganado y 22 para plantaciones. De los apoyados por la Alianza con aumento de capital 24 correspondieron a maquinaria y 19 a ganado. De lo anterior se deduce que existió un aumento general de inversión y capitalización en las unidades productivas debido a los apoyos de la Alianza.

4.3.2. Producción y productividad

El indicador de la producción resulta del producto del índice de las unidades de producción por el índice del rendimiento de la producción por cada especie animal de donde obtenemos un índice para los bovinos, ovinos y miel de abejas, De los bovinos se obtiene a su vez un índice para la producción de carne y otro para la leche el total es un indicador que permite conocer el comportamiento de las diferentes variables; para el total de las unidades de producción el índice es de 1.3 en tanto que el índice de rendimiento es de 1.06 de esta proporción obtenemos el índice de producción que es el 1.38, esta cifra cuanto crece y mas se aleja de uno es mayor la producción

4.3.3. Innovación tecnológica

La innovación tecnológica se define como la variación de un índice tecnológico que se calcula para antes y después del apoyo, es el índice de tres componentes detectados, calidad genética, índice de infraestructura y equipo para otras especies, e índice de infraestructura para equipo de abejas, encontrando un indicador para cada elemento que fue de 0.4476 para calidad genética, 7.875 para infraestructura y equipo para otras especies y de 0.375 infraestructura para equipo de abejas, de esta forma el indicador de la innovación tecnológica es igual a 3.018 que significa que aumento en proporción la calidad en el sistema y la operación de los sistemas ganaderos, en relación con lo que tenían los productores antes de recibir el apoyo de la Alianza.

4.3.4. Integración de cadenas de valor

La integración de las cadenas de valor mide el la integración vertical hacia atrás que es el porcentaje de beneficiarios que cambio el autoabastecimiento como resultado del

apoyo de la Alianza, la tendencia de integración hacia atrás se clasificó en decreciente, estable y creciente resultando que el 100.0% de los productores se consideran estables.

4.3.5. Desarrollo de capacidades

De los productores que recibieron capacitación, los que siguen aplicando las recomendaciones, los que disponen de la asesoría de un técnico calificaron con un 8.4 a la capacitación que recibieron considerándola como satisfactoria, para los que la capacidad técnica de prestador de servicios o asesoría para resolver problemas en la Unidad de producción rural la calificaron con 8.30 que es considerada como una orientación adecuada, de estos productores el 100% de los que recibieron el apoyo manifestaron que recibieron una adecuada capacitación, y que la siguen aplicando las recomendaciones, que la capacitación fue satisfactoria e indispensable ya que les ayudo a que recibieran el apoyo, la variación en el desarrollo de las capacidades nos indica que fue del 0.067.

4.3.6. Desarrollo de organizaciones

Los indicadores descriptivos de desarrollo de las organizaciones nos indican el porcentaje del 25.71% de los que recibieron el apoyo a través de organizaciones, el 88.89% los que construyeron una organización para recibir el apoyo y el 100% de los que se organizaron después del recibido el apoyo.

En cuanto al tamaño la tendencia después del apoyo el promedio de miembros cuando la organización se manifestó estable fue de 225.94 miembros antes de recibir el apoyo, y el mismo número para después de recibir el apoyo es decir no cambió el número de miembros en promedio de las organizaciones. En cuanto a la tendencia creciente, en este caso con crecimiento negativo, el número de organizaciones paso de 140 a 86.5 para antes y después del apoyo respectivamente con un -53.5%, de crecimiento en términos relativos, el índice de desarrollo de organizaciones fue de 0.347, mientras que el índice de desarrollo de organizaciones con alianza fue del 19.35.

4.4. Análisis de resultados por categoría de análisis

Podemos observar por medio de los indicadores los incrementos que se operan en la actividad a partir de los apoyos recibidos por los apoyos otorgados por al Programa de Fomento Ganadero, excepción echa por el decremento en el indicador del crecimiento de las organizaciones, acción que se puede explicar por la inversión que los productores tienen que realizar para participar con la parte proporcional de la inversión de los apoyos, si consideramos que cada indicador nos explica el comportamiento de algún fenómeno factible de ser medido en particular.

4.5. Análisis global de los impactos observados

El análisis se enfoco preponderantemente a ganado bovino Los impactos en términos generales han ofrecido resultados que se pueden considerar como de impacto positivo, en el ejercicio de ganado bovino preponderantemente, en un análisis del ejercicio, las pequeñas fallas que se han podido detectar por efectos de los cálculos de los indicadores no se han considerado como trascendentes.

CAPITULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se analizan los resultados más significativos del ejercicio presupuestal del Programa que permitan observar el comportamiento de las fases que lo integran, destacando las áreas de oportunidad y las fortalezas, que permitan obtener mecanismos de retroalimentación en cada proceso.

5.1. Conclusiones:

Dentro de los hallazgos encontrados son: la falta de difusión. En el Anexo Técnico no se contempla el recurso para llevar a cabo la difusión, dependiendo para la operación del Programa de los productores que ya conocen el funcionamiento de la Alianza, razón por la cual podemos observar que existe una buena cantidad de productores que año con año reciben apoyos de la Alianza en sus diferentes programas.

Los tiempos de operación del Programa se encuentran muy desfasados esto tiene como raíz la falta de planeación, en la programación, esto motiva una muy marcada extensión en los tiempos de operación, que se juntan al desfase del inicio de los programas, es decir, el ejercicio se encuentra traslapado y en lugar de corregirlo se aumenta

A nivel Estatal la participación de los productores y organizaciones es baja, fundamentalmente debido a la falta de difusión y promoción de los Programas de la Alianza Contigo 2003. Esto se puede observar en la concurrencia de productores de las áreas de influencia de la capital del Estado. Así en el municipio de Othón P Blanco, se ha concentrado la mayor parte de la inversión, por ello son los que reciben la mayor cantidad de apoyos, en cambio se ha soslayado la atención de productores de otros municipios.

En la operación del Programa solo un poco más del 11% se encontraron como de alta marginalidad y más del 88% se encontraron como grupos en transición. Se ha descuidado la identificación de la población objetivo, de este Programa de la Alianza

Incluso analizando la programación del anexo técnico se constata que los grupos de productores clasificados cercanos a la capital del Estado, son los prioritarios en la distribución de la inversión, debido a que las zonas alejadas o no reciben difusión o la reciben tardíamente. Así, se programó para las zonas marginadas el 15.71%, de la inversión y para las zonas no marginadas, no se programó inversión. Sin embargo para los productores en transición los montos programados fueron del 61.15%, y para el resto de productores, los de mayores ingresos, el porcentaje programado fue del 17.14%. Cifra que no debe rebasar el 5%.

La planeación se ha limitado a realizar la programación en base a ejercicios anteriores, procurando respetar compromisos creados en ejercicios pasados, tratando de consolidarla para reforzar inversiones, que se consideran con cierto éxito en su operación, o bien creando compromisos con productores u organizaciones para dotarlas de infraestructura y equipamiento. La planeación aún no se ha desarrollado como un mecanismo que encuadre la programación en la distribución de los recursos.

La actividad lechera no representa una producción importante, falta ofertar en el mercado, ya que es escasa y no se encuentran organizados los productores para comercializarla. A pesar de los esfuerzos que se han hecho en el Estado por dotarlos de infraestructura y equipamiento no se ha logrado consolidar la cadena productiva. Los centros de acopio no operan, la planta de alimentos funciona a una mínima parte de su capacidad, los subsidios a la leche otorgados por gobierno del Estado no han impulsado la producción y la procesadora de lácteos apoyada por gobierno del Estado mantiene una deficiente relación con los productores.

Un efecto no deseable de la promoción de proyectos se aprecia en las vertientes que a continuación se exponen, por un lado, permite la consolidación de organizaciones que requieren elevados montos de inversión para tecnificar las actividades productivas y por el otro se convierte en un Programa elitista que no admite el ingreso de productores de bajos ingresos ya que el proyecto plantea inversiones por encima de sus posibilidades económicas. En consecuencia se atiende a un número menor de productores.

En el Estado no se ha convenido la ejecución de la radicación de fondos entre el productor y el operador para acceder a los apoyos de forma mas expedita a través de un convenio que puede ser sustentado, dependiendo del monto de inversión, por una afianzadora que permita ejecutar los recursos con seguridad y transparencia

El potencial tanto en ocupación de mano de obra como en la generación de ingreso a partir de la producción mielera convierte esta actividad en un renglón estratégico para las comunidades indígenas en el Estado. Se considera que es una necesidad el fomento de este tipo de actividades productivas pues son complementarias en el ingreso familiar en montos no despreciables

Los apoyos de la Alianza han permitido también la perpetuación de algunas desviaciones perniciosas como la ampliación de praderas a ultranza: siembra de pastos con bajos índices de agostadero, tendido de cercos con alambre de púas solamente en el papel, falta de verificaciones y seguimiento. Se han otorgado apoyos a los productores sin verificar si realmente ha tenido el destino para el que fue otorgado.

Se detecto que las estrategias de planeación, se resumen en el manejo de las reglas de operación. Los operadores del Programa no participan en las decisiones, solo los organismos directores, y las decisiones vienen en cascada como una instrucción para la operación, de tal forma que se decide en el momento de crear compromisos con productores y se modifican de acuerdo a los casos particulares que cada grupo de productores presente. Este es el plan de estrategias que se aplican en el Programa.

Es difícil utilizar criterios que clasifiquen y sirvan como elementos de selección cuando en las condiciones socio-productivas del Estado de Quintana Roo la interpretación de dichos elementos clasificatorios son susceptibles de ser adecuados a propósitos que no se identifican plenamente con los criterios fundamentales de la Alianza.

Prácticamente el total de la población rural es objeto de la Alianza, ya que se pueden incluir a casi el total la población: La población objetivo de El Programa Desarrollo Ganadero básicamente solo orienta sus recursos a grupos en transición

Los principales impactos interpretados en el ejercicio hacen referencia a los indicadores de ingreso y empleo los cuales se incrementaron en forma significativa,

En el empleo también el 100% de los encuestados lo consideraron como creciente los cambios en el empleo total, debido a los apoyos de la alianza.

Otro indicador de interés es el de los precios de los bienes y servicios. Para las unidades de producción, existió un aumento en el número unidades y un ligero decremento en el ingreso que incidió en los costos y los excedentes

Se deben determinar por reglamento los plazos, dentro del año calendario, de los tiempos de recepción de solicitudes, análisis de proyectos, selección de aprobados y no aprobados, para apoyos, notificaciones de respuesta a los productores y los máximos de tiempo permitido para la ejecución de apoyos, a partir de los tiempos del cierre de ventanillas.

El procedimiento de planeación, se debe dar a través de las reuniones de trabajo del órgano colegiado, el Comité Técnico Ganadero (**COTEGAN**). una vez que se publiquen las reglas de operación en el Diario Oficial de la Federación, donde se consideren las regiones que se pretende apoyar de acuerdo a los grados de marginación en busca de mezclar recursos con otros programas dentro y fuera de la Alianza.

Los tiempos en que debe dar inicio la planeación, debe permitir al COTEGAN y a los coordinadores de Desarrollo Rural en los municipios, reportar los avances o retrocesos que se dan en la región que atienden, de tal forma que permita nutrir a los promotores de desarrollo DPAI hacer un trabajo de diagnóstico eficiente que se presente al organismo colegiado, que les permita tomar decisiones para planificar las actividades.

Los mecanismos de seguimiento deben realizarse de manera sistemática, en él deben participar los operadores del Programa, apoyados en los técnicos promotores del desarrollo DPAI.

La coordinación de estrategias estatales y federales deben permitir que se de inicio a la operación del Programa en tiempos predeterminados establecidos en las reglas de operación de la Alianza Contigo.

Se debe considerar la participación de personal calificado del municipio en las reuniones del COTEGAN a fin de que se obtenga un mayor nivel de difusión, gestión y operación del Programa.

Debe existir una coordinación interinstitucional que permita, la participación de los agentes operadores, de cada una de las instituciones, que tengan en sus programas inversiones a fines, coordinando esfuerzos que permitan operar el Programa mediante la mezcla recursos, evitando duplicidades en los conceptos de inversión, además de detonar zonas comunes que se pretendan desarrollar y complementar estrategias.

La evaluación de proyectos debe ser instrumento de planeación de los productores y no un mecanismo para obtención de recursos. En la Entidad una gran parte de los productores ven el proyecto solo como un requisito más que tienen que presentar para obtener el subsidio. Llegan a desconocer la forma en que está integrado el proyecto y las partes que lo componen.

Los impactos que se deben medir son: Los cambios en el uso del suelo, para productores que cambian el uso del suelo de siembra de maíz principalmente y lo convierten en pastos.

El aumento o disminución del hato ganadero en el Estado, si se han incrementado y diversificado las actividades ganaderas permitiendo el aumento de otras actividades como la de ovinos, caprinos, porcinos, aves y colmenas.

El aumento y disminución en los costos de operación, que nos indica si con los apoyos de la alianza Contigo 2003 se han abatido los costos de operación al tecnificar la explotación ganadera en las unidades de producción.

Al medir el aumento o disminución en el valor de la producción, permite observar lo que sucede en esta actividad, se tiene un tiempo muy prolongado en que el valor de la producción en pie se ha mantenido en el mismo precio y en cuanto al valor de la leche la variación ha sido insignificante.

El SISER no ha funcionado en la Entidad debido a la falta de infraestructura y al personal de seguimiento que opere actualice y nutra el sistema.

5.2. Recomendaciones.

Las siguientes recomendaciones que se expresan, fueron captadas a través de las encuestas realizadas a los productores y por los entrevistas con los operadores del Programa en forma directa, son el reflejo del punto de vista de cada directivo en como operó el Programa, se consideraron algunas sugerencias de la experiencia de algunos proveedores de insumos y servicios, cabe aclarar que las recomendaciones son contundentes.

En la distribución presupuestal de cada Programa, se debe considerar el porcentaje destinado a la difusión y promoción, o bien del presupuesto global de la Alianza se debe descontar un porcentaje para que se aplique en este concepto, que permita contratar un experto en difusión que haga llegar a todas las comunidades marginadas el conocimiento de la operación del Programa.

Los apoyos etiquetados como alambre de púas, grapas o semilla de pastos deben ser considerados como insumos a fin de reducir el número de solicitantes.

Debido a que los apoyos, se deben considerar con criterio de fondos concursables, se debe incluir en las reglas de operación: el primero en solicitar no es siempre debe ser el primero en derecho, para no dejar fuera proyectos importantes, sin oportunidad de ser seleccionados.

En el diseño se deben de considerar, los tiempos establecidos en año calendario que delimite los rangos de tiempo de cada acción en los procesos, para evitar atrasos en el desarrollo del Programa.

Los tiempos deben permitir a los productores poder ejercer los montos del apoyo y este sea recuperado por reembolso o pago a proveedores, se debe limitar a los tiempos reales de ejecución. Una vez transcurrido el tiempo se debe obligar, fijando un plazo inapelable, y una vez concluido el plazo debe cancelarse automáticamente el apoyo, reprogramar el recurso, aun cuando el recurso se pueda transferir a otro productor por medio de un convenio, evitando los retrasos en la ejecución de los recursos del Programa.

No se debe determinar en las sesiones del Comité Técnico Ganadero, dejar fuera del Programa los apoyos a zonas marginadas.

Los apoyos se deben programar en términos de las reglas de operación, respetando que los principales focos de atención, son los productores que habitan en zonas marginadas y que son grupos prioritarios, mediante el fomento en las microregiones inversiones que permitan detonar actividades semejantes a las regiones que presenten características similares.

Uno de los mayores retos en la Entidad, es la de hacer que el Programa opere en los tiempos adecuados, aunque cuando no se ha detectado que existan productores, rechacen el apoyo la falta de oportunidad. Los tiempos son determinantes en la ganadería ya sea para los inicios de siembra de praderas o para operar el paquete tecnológico, o aún más que en el caso de la construcción de infraestructura de: sistemas de riego, bodegas, centros de acopio, envasadoras etc. puedan concluirse en los tiempos adecuados para que inicien la operación, por lo tanto la planeación para la programación debe tener todos los elementos que le permitan llevar a cabo esta función eficientemente.

Impulsar la participación de los municipios, mediante convenios de participación, que permita seleccionar la calidad de los bienes que los productores obtienen, les den seguimiento a los proyectos que se detonen en el municipio, que sean los encargados de supervisar el PRODESCA, y sean ellos donde recaiga la responsabilidad, del desarrollo de las comunidades, y esto sea una realidad.

Se ha mencionado, que el Gobierno Estado no deposita oportunamente, la parte correspondiente para llevar a cabo un eficiente utilización de los recursos financieros, llegando a convertirse en la frase común entre los productores: “no nos han pagado por que el gobierno del Estado no ha depositado”. Por ello es importante señalar, que dentro de la planeación de la ejecución de los recursos, se haga una calendarización de las aportaciones de cada una de las dependencias pertenecientes a la Alianza en el Estado.

Incrementar los indicadores en los impactos obedece a hacer más eficiente la operación del Programa pero que conlleva a un aumento sustancial en el planteamiento de buscar que los proyectos que se apoyen contenga una fuerte participación del ingreso y del empleo que para llegar a ello se debe incrementar la inversión, la producción a través del desarrollo de capacidades, la innovación tecnológica y la reconversión productiva que permita la generación y ampliación de las cadenas productivas que formen organizaciones, se debe de considerar que al presentar un proyecto productivo se debe programar la generación de empleos y un aumento en los ingresos.

El SISER se debe asignar mediante licitación pública, para que sea operado por un despacho particular.

BIBLIOGRAFÍA

- CONAPO, Productores de bajos ingresos y localidades marginadas CONAPO,
- Gobierno del Estado de Quintana Roo, Anexo Técnico Ganadero 2003.
- Gobierno del Estado de Quintana Roo, Actas de Sesión del Comité Técnico Ganadero 2003.
- Gobierno del Estado de Quintana Roo, Estadística Ganadera del Gobierno del Estado,
- Gobierno del Estado de Quintana Roo, Plan Básico de Gobierno 1999-2005.
- Gobierno del Estado de Quintana Roo, Plan Estratégico de Desarrollo Integral 2000 - 2025.
- INEGI, Anuario Estadístico De Quintana Roo, 2003
- INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda 2000, 2000
- Presidencia de la Republica, Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006.
- SAGARPA y Gobierno del Estado de Quintana Roo, Anexo Técnico Agrícola 2003,
- SAGARPA, Ley de Desarrollo Rural Sustentable,
- SAGARPA, Lineamientos para la integración y operación de los comités sistema producto a nivel nacional, regional y Estatal,
- SAGARPA, Reglas de Operación de Alianza Contigo 2003, Diario Oficial de la Federación.

ANEXOS

ANEXOS 1
Metodología de la evaluación

La metodología de la evaluación corresponde estrictamente a la elaborada por FAO y se encuentra detallada en la Guía Metodológica para la evaluación del Grupo de Programas de Fomento Ganadero, divulgada en la página Web del proyecto FAO-Gobierno de México para la evaluación de los programas de Alianza para el Campo.

La evaluación se diseñó para evaluar la operación del Programa y sus impactos. El enfoque de la metodología es mixto, es decir, incluye métodos cuantitativos y cualitativos, que finalmente convergen en el informe final que integra un solo análisis.

Los métodos cuantitativos incluyeron:

- Revisión de estadísticas del Programa.
- Encuestas por muestreo a beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero2003.
- Encuestas por muestreo a funcionarios y técnicos del Programa de Fomento Ganadero2003.
- Encuestas por muestreo a proveedores del Programa de Fomento Ganadero2003.
- Encuesta por muestreo a beneficiarios del programas equivalentes 2001.

Los métodos cualitativos incluyeron:

- Entrevistas semi-estructuradas a funcionarios y técnicos.
- Entrevistas semi-estructuradas a líderes de organizaciones de productores.
- Entrevistas semi-estructuradas a proveedores.
- Revisión de documentos oficiales.

La evidencia de que derivan las conclusiones y recomendaciones de esta evaluación son de dichos instrumentos. Sin embargo, hay que mencionar que se incluyen resumen de l comportamiento del Programa desde que aparece la Alianza Para el Campo, así como un análisis de las cadenas productivas importantes en el Estado, sus características, tendencias y problemática general; a la que también se incluye la estadística generada por la SAGARPA como un mecanismo que permite comparar lo que se levanta en la encuesta con lo que reporta la dependencia, con el fin de evaluar hasta qué punto los apoyos del Programa que se instrumentó corresponden a la problemática detectada. el uso de instrumentos de captación de información, ha sido desarrollado fundamentalmente con información estadística especializada por dependencias como el INEGI, la SAGARPA y el Gobierno del Estado. Las cadenas productivas o redes de valor fueron detectadas, en las entrevistas con especialistas de la Entidad y en las Actas de Convenios de Redes de Valor disponibles en la Dirección de Agricultura de la SEDARI.

Actividad sustantiva 1: Recopilación y revisión de información documental. Se recopiló y analizó la información referida al Programa, y se consultaron otras fuentes documentales y estadísticas que permitieron contar con una base de información para elaborar el diagnóstico que permitiera desarrollar los temas de la Evaluación Fomento Ganadero 2003 Quintana Roo

Actividad sustantiva 2: Muestreo. Se realizó con base a la lista de beneficiarios que proporcionó el CTEE, y a partir de los lineamientos para el diseño muestral definidos por la FAO. El muestreo consistió en la determinación del tamaño de muestra para el Programa, la distribución del tamaño de la muestra y la selección aleatoria de beneficiarios que se tenían que encuestar. Estas actividades se supervisaron y sus resultados fueron aprobados por el coordinador del CTEE. Adicionalmente, el CTEE estimó factible incluir en la evaluación las opiniones cualitativas de los beneficiarios y

el aumento sustancial de reemplazos debido a la alta migración que tiene el Estado , sobre todo en las comunidades.

Se muestrearon productores beneficiados en el 2001 seleccionados aleatoriamente de la lista que proporcionó el CTEE. El tamaño de muestra de beneficiarios 2001 para el Programa fue del mismo tamaño de muestra que se calculó para el Programa del 2003 incluyendo los reemplazos.

Actividad sustantiva 3: Elaboración del diagnóstico. El diagnóstico contiene un análisis de la situación que prevalece en el sector. Se realizó considerando los lineamientos definidos en la Guía Metodológica correspondientes, aprovechando los resultados de la capacitación que con este fin desarrolló la FAO.

Actividad sustantiva 4: Colecta y captura de información. Se refiere a la colecta y captura de información de encuestas y entrevistas aplicadas a beneficiarios y a otros actores. Los instrumentos a aplicar en campo, fueron los cuestionarios y entrevistas a los diferentes actores del Programa que fueron diseñados por la FAO. Se aplicó el número de encuestas a la muestra de beneficiarios. Las encuestas y entrevistas fueron capturadas en el sistema informático Lotus Notes de manera obligatoria antes del 30 de julio de 2004.

Actividad sustantiva 5: Procesamiento de información. Comprende básicamente la información de las siguientes fuentes, • base de datos de encuestas a beneficiarios y la base de datos de entrevistas a otros actores, así como la Información cualitativa y cuantitativa obtenida en entrevistas, trabajo de campo y revisión de información documental.

Esta información fue procesada mediante los procedimientos que establece la Guía Metodológica a fin de obtener los requerimientos. El procesamiento arrojó los cuadros analíticos necesarios y las estimaciones de los indicadores que se han definido para evaluar los resultados e impactos del Programa.

Actividad sustantiva 6: Redacción y presentación de informes preliminares. La redacción del informe preliminar fue realizada directamente por el responsable de la Evaluación Fomento Ganadero 2003 Quintana Roo evaluación del Programa. El informe final se presentó al CTEE para su revisión y análisis el 14 de septiembre de 2004.

Actividad sustantiva 7: Revisión y análisis de informes preliminares. Conforme a las fechas indicadas por el CTEE, se presentaron los resultados de la evaluación plasmados en el informe preliminar.

Actividad sustantiva 8: Redacción y presentación del informe final. En la redacción de la versión final del informe se consideraron e incorporaron las observaciones pertinentes realizadas en el proceso de revisión. El informe final fue entregado el 14 de septiembre de 2004 para su calificación de parte del CTEE. Una vez que el informe fue calificado, se entregó impreso en el número de ejemplares establecidos en el contrato respectivo.

Actividad sustantiva 9: Difusión de resultados de evaluación. CORPORACION CHAPINGO S.A. DE C.V. se comprometió a presentar los resultados finales de la evaluación en eventos de difusión que organice el CTEE. Para ello elaboramos y expondremos en una presentación ejecutiva los principales resultados, conclusiones y

recomendaciones, con el fin de retroalimentar a los tomadores de decisiones y a otros actores participantes en el diseño, planeación y operación de los programas evaluados, en la fecha que el CTEE indique.

Actividad sustantiva 10: Programa de capacitación. A la par del desarrollo de la evaluación, el responsable de la evaluación participó en las actividades del Programa de capacitación que impartió la FAO.

Método de muestreo y tamaños de muestra

El método de muestreo utilizado fue el descrito en el documento “Método de muestreo para la evaluación Estatal de la Alianza para el Campo 2003” elaborado por la FAO, el tamaño de muestra de beneficiarios a ser encuestados de acuerdo a lo establecido en el documento. La memoria de cálculo del tamaño de muestra para Fomento Ganadero se muestra a continuación: Evaluación Fomento Ganadero 2003 Quintana Roo PASO 1. Cálculo del tamaño de muestra inicial

Fomento Ganadero 2001			Fomento Ganadero 2003		
$\theta_{fg,2001}$	127.03		$\theta_{fg,2003}$	109.65	
$N_{fg,2001}$	2738	$n_{fg,2001} =$	$N_{fg,2003}$	1523	$n_{fg,2003} =$
		121			102
		reemplazos= 48			reemplazos= 41
$n = \frac{\theta}{1 + \frac{\theta}{N}}$	$k = 23$		$n = \frac{\theta f}{1 + \frac{\theta}{N}}$	$k = 15$	
	$kr = 57$			$kr = 37$	

La selección de beneficiarios a ser incluidos en las muestras se realizó aplicando el método aleatorio con selección sistemática, que permite verificar si efectivamente la muestra fue seleccionada aleatoriamente.

Como puede observarse en el resultado de la formula el calculo para encuestar productores beneficiados de la Alianza el reemplazo debe ser del 20 % sin embargo por sugerencia del CTEE se sumo el 40% del total calculado de la muestra debido al alto margen de migración intermunicipal que existe en el Estado Quintana Roo.

Principales fuentes de información

En la presente evaluación se utilizaron las siguientes fuentes de información:

1. Información acerca del Programa, información documental, Información relacionada con el Programa: Anexo Técnico y el Addendum, listados de beneficiarios, informes de avance del Programa, minutas de las reuniones de los cuerpos colegiados involucrados en la instrumentación de los programas evaluados (CTA), evaluaciones internas, informes de evaluación externa de años anteriores y otros documentos.
2. Información documental: documentos de política sectorial a nivel nacional y Estatal, documentos de política específicos para los programas evaluados en el grupo, planes de desarrollo Estatal, planes de desarrollo sectorial y/o subsectorial, diagnósticos, documentos de análisis referidos a los temas que abordan los programas del grupo, entre otros.

3. Estadísticas nacionales y estatales del sector y del subsector al que se refiere el grupo de programas.
4. Bibliografía especializada referida a los temas que aborda el grupo de programas en evaluación.

- Base de datos de encuestas a beneficiarios 2003. Esta Información se utilizó como insumo para elaborar la tipología de productores y para calcular los indicadores de impacto para diferentes categorías de análisis.

- Base de datos de entrevistas a otros actores del Programa. Esta información fue básica para obtener un panorama más amplio de la encuesta que se estaba realizando.

Instrumentos de colecta

Los instrumentos que utilizó la CORPORACION CHAPINGO S.A. DE C.V. para el levantamiento de la información fueron diseñados por la FAO y están disponibles en la página Web de Alianza. Estos instrumentos son:

- Formato de encuesta a beneficiarios 2003.
- Formato de encuestas a beneficiarios 2001.
- Guía de entrevistas semi-estructuradas a cuerpos colegiados, funcionarios directivos y operativos, proveedores y otros actores.

Organización del trabajo de campo

El trabajo de campo se desarrolló bajo la supervisión directa del responsable de la evaluación en el Estado. Los encuestadores recibieron un taller de capacitación para el manejo del cuestionario, enfatizando las relaciones con el beneficiario, el entendimiento cabal de las preguntas, la lógica secuencial de las preguntas del cuestionario y el manejo de los conceptos involucrados en el cuestionario. y se les proporcionó la Guía Metodológica correspondiente para su lectura, discusión en grupo y manejo de la metodología por parte de los encuestadores. Este taller fue coordinado por el responsable de la evaluación en la Entidad.

Con el objeto de asegurar un levantamiento completo y objetivo de las encuestas, se establecieron brigadas de encuestadores, en cada una de las cuales se nombró un supervisor de brigada, cuya responsabilidad básica fue realizar los reemplazos y revisar cada día que las encuestas estuviesen debidamente completas y editadas sin errores y sin problemas de caligrafía. El supervisor llevó las estadísticas de avances en el trabajo de campo, los reemplazos efectuados y una bitácora de los principales incidentes ocurridos en el trabajo de campo, así como observaciones relativas a la operación, resultados e impactos del grupo de programas que se evaluó.

El responsable de la evaluación, conjuntamente con los supervisores, definió las rutas de recorrido de las brigadas para la ubicación y levantamiento de las encuestas asignadas a cada una de ellas. Estas rutas tuvieron como objetivo hacer eficiente el transporte y disminuir el esfuerzo de traslados del personal, sobre todo cuando la dispersión geográfica de los beneficiarios era muy alta.

Los supervisores de brigada se reportaron con el responsable de la evaluación periódicamente. De esta manera, el responsable sabía con exactitud los avances en el trabajo de campo, los problemas que se estaban presentando y las perspectivas de terminar este trabajo en el tiempo estipulado. Con esta información, el responsable se comunicó también periódicamente con el Coordinador del CTEE, de hecho, la Evaluación Fomento Ganadero 2003 Quintana Roo Coordinadora del CTEE revisó

detalladamente cada encuesta levantada verificando la identificación del beneficiario y su correspondencia con la muestra levantada.

Las entrevistas a funcionarios y otros actores fueron realizadas por el Responsable de la Evaluación del Programa Ganadero (por parte de la CORPORACION CHAPINGO S.A. DE C.V.) en el Estado y también fueron verificadas por el Coordinador del CTEE.

Los resultados de esta evaluación están sujetos a la comprensión conjunta y de cada uno de los pasos involucrados en la instrumentación de un Programa. Los esfuerzos de evaluación de Alianza se han orientado básicamente a evaluar los procesos implicados en la operación de los programas y en los impactos que éstos han generado. La evaluación de los procesos y el apego a la normatividad tienen como propósito evaluar hasta qué punto se han cumplido los lineamientos operativos del Programa, con la hipótesis de que en la medida de que se cumplan se obtendrán mayores impactos, esta es la razón última de la normatividad.

Sin embargo, los impactos alcanzados por el Programa no se obtienen directamente de la aplicación del mismo, hay una etapa intermedia que está íntimamente relacionada con la operación y que hemos denominado los resultados.

Una gran parte de la información sobre resultados debe provenir de los documentos programáticos oficiales del Programa: Anexo Técnico, cierres de los programas, informes de avances, entre otros y de las entrevistas que se apliquen a los operadores locales del Programa.

La evaluación del impacto(s) presenta retos metodológicos de gran dimensión. En primer lugar está el problema del "tiempo de maduración de los impactos", los procesos de cambio toman algún tiempo, especialmente aquellos factores que reflejan el bienestar de los productores y sus familias.

En segundo lugar está el problema de la medición del impacto. Las metodologías que se han aplicado, medir antes del apoyo y después del apoyo, o medir con y sin el apoyo, parecen apropiadas pero tienen la limitante de basarse solamente en la opinión de los beneficiarios y en su memoria. Por estas razones la aplicación de las encuestas debe hacerse con toda la dedicación necesaria porque lo único que puede aminorar en parte esta dificultad es un levantamiento de encuestas muy profesional. La CORPORACION CHAPINGO S.A. DE C.V. se compromete a aplicar las encuestas con su gente capacitada para este tipo de trabajos.

Finalmente, el tercer problema es la atribución del impacto, o sea atribuir el impacto al Programa que se está evaluando. Todo el diseño de la evaluación, sus instrumentos e indicadores, están orientados a permitir aislar el efecto del Programa, de sus apoyos, en las variables sobre las cuales se quiere incidir.

Evaluación de Fomento Ganadero 2003 Quintana Roo

ANEXO 2
Cuadros Anexos

**Cuadro Anexo 2.1
Recepción del Apoyo.**

Calificación
76.09

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

**Cuadro Anexo 2.2
Oportunidad del Apoyo.**

Calificación
84.29

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

**Cuadro Anexo 2.3
Satisfacción General del Apoyo.**

Calificación
8.39

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.4 Satisfacción sobre Semillas y Plantas.

Criterio	Calificación
Capacidad de germinación o nacencia	8.50
Capacidad de producción o de rendimiento	9.70
Adaptación a las condiciones ambientales de su UPR	8.8/0
Estado sanitario	8.90
Promedio	8.73

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.5 Satisfacción sobre Animales.

Criterio	Calificación
Capacidad Reproductiva	8.92
Capacidad de Producción o Rendimiento	9.00
Adaptación a las Condiciones Ambientales de la UPR	9.00
Estado Sanitario	9.00
Promedio	8.98

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.6 Satisfacción sobre Maquinaria y Equipo.

Criterio	Calificación
Durabilidad	8.70
Facilidad y eficiencia de la operación	8.45
Disponibilidad de refacciones y servicios necesarios para el mantenimiento	8.20
Costo de operación	8.00
Promedio	8.34

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.7 Satisfacción de Construcciones e Instalaciones.

Criterio	Calificación
Durabilidad	8.11
Facilidad y eficiencia de la operación	8.07
Costos de mantenimiento	8.39
Promedio	8.19

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.8 Asesoría y Capacitación.

Criterio	Calificación
Disponibilidad de la asesoría o del técnico en	8.40
Capacidad técnica del prestador de servicios o asesoría para resolver problemas en la UPR	8.30
Promedio	8.35

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.9 No Recepción del Apoyo.

Causa de no recepción de apoyo	%
Se le asigno el apoyo pero no ha podido dar su parte de dinero	1.09
Presento solicitud pero no ha recibido aun aviso de asignación	5.43
Presento solicitud, recibió aviso de asignación y aporto su parte correspondiente pero aun no recibe el apoyo	7.61
Desconoce la causa por la que no la ha recibid	6.52
Pro incumplimiento del proveedor	2.17
Otra causa	1.09
Total	23.91

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.10 Dificultad en el Acopio de la Documentación.

Concepto	Total
Fácil	52.17
Regular	41.30
Complicado	6.52
Total	100.00

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.11 Dificultad en el Llenado de Solicitud.

Concepto	Total
Fácil	50.00
Regular	43.48
Complicado	6.52
Total	100.00

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.12 Índice de Complejidad en el Llenado de la Solicitud.

Concepto	Total
Acopio de la documentación	1.54
Llenado de la solicitud	1.57
Asesoría del personal en la integración de la solicitud	1.60
Capacidad y actitud del personal de ventanilla	1.65
Calificación global	1.59

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.13 Situación Actual del Apoyo.

Concepto	Calificación
Conservan el apoyo	76.09
No conservan el apoyo	23.91
Total	100.00

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.14 Nivel de Uso del Apoyo.

Rango de capacidades	Total	
	Numero	%
Al 0 por ciento de su capacidad	2.00	2.86
Del 1 al 25 por ciento de su capacidad	0.00	0.00
Del 26 al 50 % de su capacidad	4.00	5.71
Del 51 al 75 de su capacidad	5.00	7.14
Del 76 al 100 de su capacidad	59.00	84.29
Total	70.00	100.00

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.15 Nivel de Uso del Apoyo.

Rango de capacidades	Índice de nivel de uso
Al 0 por ciento de su capacidad	0.00
Del 1 al 25 por ciento de su capacidad	0.00
Del 26 al 50 % de su capacidad	2.86
Del 51 al 75 de su capacidad	5.36
Del 76 al 100 de su capacidad	84.29
Índice de nivel de uso	92.50

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.16 Tendencia de Cambio en los Activos y Participación del Apoyo en el Capital de la UPR Fomento Ganadero 2003.

Tendencia	Beneficiarios		Capital total promedio		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Después - antes del apoyo
Decreciente	2	2.20	318,500	142,000	-176,500
Estable	27	29.30	0	0	0,
Creciente	63	68.50	370,009	528,507	158,498
Total	92	100.00	276,387	387,978	111,591

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Tendencia	Monto promedio del apoyo	Capital DA / Capital AA	Apoyo / Capital DA	Apoyo / Capital AA
Decreciente	7,446	0.45	0.05	0.02
Estable	6,191	NA	Na	Na
Creciente	9,503	1.43	0.02	0.03
Total	8,486	1.40	0.02	0.03

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.17 Cambios en los Activos y Alianza Fomento Ganadero 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	120	29	24	60	84	2	5	7
Ganado	79	28	19	26	45	0	6	6
Plantaciones	25	22	0	1	1	0	2	2
Total	224	79	43	87	130	2	13	15

En porcentajes

Maquinaria	53.60	24.20	28.60	71.40	70.00	28.60	71.40	5.80
Ganado	35.30	35.40	42.20	57.80	57.00	0.00	100.00	7.60
Plantaciones	11.20	88.00	0.00	100.00	4.00	0.00	100.00	8.00
Total	100.00	35.30	33.10	66.90	58.00	13.30	86.70	6.70

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.18 Innovación Tecnológica Antes del Apoyo.

Concepto	Antes del apoyo	Después del apoyo
Índice de Calidad Genética	0.44	0.44
Índice de infraestructura y equipo para otras especies	7.87	7.87
Índice de infraestructura y equipo para abejas	0.37	0.37
Índice de Alimentación Otras Especies	0.26	0.35
Índice de Alimentación Otras Abejas	0.00	0.00
I tecnológico (ITG)	2.98	3.018

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

**Cuadro Anexo 2.19
Índice de Cambio
Tecnológico.**

ICT=ITa-ITd	0.038
--------------------	-------

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

**Cuadro Anexo 2.20 Integración Vertical Hacia
Atrás Fomento Ganadero 2003.**

Tendencia integración hacia atrás	Beneficiarios		Promedio integración hacia atrás
	No	%	
Decreciente (<0)			
Estable (=0)	92	100.00	0.00
Creciente (>0)			
Total	92	100.00	0.00

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

**Cuadro Anexo 2.201
Integración vertical
hacia atrás y Alianza.**

IVA=	36.78
-------------	-------

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.21 Colocación en el Mercado.

% de colocación al Mercado Aa	% de colocación al Mercado Da	% de colocación en Fabrica Aa	% de colocación en Fabrica Da	% de colocación a un Intermediario Aa	% de colocación a un Intermediario Da
0.889	1.00	0.003	0.000	0.474	0.501

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.22 Colocación en el Mercado.

% de colocación en Directo al Consumidor Aa	% de colocación en Directo al Consumidor Da	% de colocación para Exportación Aa	% de colocación para Exportación Da
0.152	0.001	0.261	0.498

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.223 Integración Vertical Hacia Adelante Fomento Ganadero 2003.				
VHI Total	Colocado en Fabrica	Colocado con un intermediario	Colocado Directo a los consumidores	Colocado para la Exportación
0.111	-0.003	0.027	-0.150	0.237

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadera 2003.

Nota: La suma de los indicadores de Integración Vertical Hacia delante Colocado en Fabrica, Intermediarios, Consumidores y Exportación hacen el VHI Total

Cuadro Anexo 2.24 Indicadores Descriptivos de Desarrollo de Capacidades.

Beneficiarios	Datos	%
Que recibieron el apoyo	70	
Que recibieron capacitación	13	18.57
Que siguen aplicando las recomendaciones	13	100.00
Que recibieron capacitación satisfactoria	13	100.00
Para los que la capacitación es indispensable	13	100.00
A los que la capacitación es indispensable	13	100.00
A los que la capacitación ayudo para que recibieran el apoyo	13	100.00

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.25 Índices de Desarrollo de Capacidades.

VCI=	0.067
-------------	-------

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.26 Desarrollo de Capacidades y Alianza.

ICA=	53.33
-------------	-------

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.27 Indicadores Descriptivos de Desarrollo de Organizaciones.

Beneficiarios	Datos	%
Que recibieron el apoyo	70	
Que recibieron el apoyo a través de una organización	18	25.71
Que construyeron una organización para recibir el apoyo	16	88.89
Con organizaciones después del apoyo	18	100.00

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.28 Tamaño de las Organizaciones.

Tendencia	Organizaciones		Numero Promedio de Miembros de la Organización		
	No	%	Antes del Apoyo	Después del Apoyo	Después -antes Del apoyo
Decreciente	0	0	0	0	0
Estable	16	88.86	225.94	225.94	0
Creciente	2	11.11	140	86.50	-53.5
Total	18	100.00	366.00	312.00	-53.5

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.29 Índice de Desarrollo de Organizaciones.

VCI=	0.347
------	-------

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.30 Índice de Desarrollo de Organizaciones y Alianza.

ICA=	19.35
------	-------

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.31 Índice de Nuevas Actividades.

Rama de la actividad	Total de cultivos después del apoyo	Numero de cultivos nuevos	
		Total de nuevos	Nuevos apoyados por Alianza
Plantaciones y/o frutales	7	0	0
Cultivos agroindustriales	36	1	0
Granos y semillas	12	15	0
Total general	55	16	0

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.32 Ingresos, Costos y Excedentes.

Bovinos	Unidades de Producción (UP)		Ingreso por UP		Costos por UP		Excedente UP	
	Aa	Da	Aa	Da	Aa	Da	Aa	Da
Carne	10	15	926,785	917,690	217,260	209,977	709,525	707,714
Leche	166	251	16,444	19,139	2,667	2,111	13,776	17,028
Total	9,310	10,044	7,906	10,665	4,573	6,048	3,333	4,616

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.33 Ingresos, Costos y Excedentes. (continuación)

Especie animal	Unidades en producción (IUP)	Rendimientos (IR)	Producción (IQ = IUP * IR)	Precios (IP)	Ingresos (IY = IQ * IP)	Costos (IC)	Excedente (IE)
Bovinos	1.30	1.06	1.38	1.12	1.55	1.12	1.52
Carne	1.24	1.05	1.30	1.14	1.49	1.04	1.50
Leche	1.49	1.11	1.65	1.07	1.76	0.64	1.87
Ovinos	1.80	1.17	2.10	1.30	2.73	0.60	4.42
Abejas (miel)	2.67	1.00	2.67	1.20	3.20	0.53	5.60
Total	1.09	1.23	1.35	1.06	1.42	0.69	1.50

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.34 Índice de Producción IQ, de Rendimientos IR y de Unidades de IUP.

IR	1.0639665
IQ	1.382424
IUP	1.299

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.36 Índice de Ingresos IY y de Precios IP.

IY	1.555
IP	1.125
IQ	21.38

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.37 Índice de Excedentes IY y de costos IP.

IC	1.116
IE	1.522

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.38 Cambio en el Empleo Total.

Causa y tendencia	Casos		Jornales totales		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Da/Aa
Por alianza	16	100	52,741	69,139	1.31
Decreciente	NA	NA	NA	NA	NA
Creciente	16	100	52,741	69,139	1.31
Por otras causas	17	100	77,765	114,792	1.47
Decreciente	NA	NA	NA	NA	NA
Creciente	17	100	77,765	114,792	1.47
Total	69	100	374,687	321,262	0.85
Decreciente	NA	NA	NA	NA	NA
Creciente	33	47.82	29,645	82,614	2.78
Estable	36	52.17	94,524	94,524	1

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.39 Cambio en el Empleo Contratado.

Causa y tendencia	Casos		Jornales contratados		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Da/Aa
Por alianza	16	100	13,708	34,850	2.54
Decreciente	NA	NA	NA	NA	NA
Creciente	16	100	13,708	34,850	2.54
Por otras causas	17	100	15,937	47,764	2.99
Decreciente	NA	NA	NA	NA	NA
Creciente	17	100	15,937	47,764	2.99
Total	69	100	124,169	177,138	1.42
Decreciente	NA	NA	NA	NA	NA
Creciente	33	47.82	29,645	82,614	2.78
Estable	36	52.17	94,524	94,524	1

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.40 Cambio en el Empleo Familiar.

Causa y tendencia	Casos		Jornales familiares		
	No	%	Antes del apoyo	Después del apoyo	Da/Aa
Por alianza	5	100	9,933	5,189	0.52
Decreciente	2	40	9,600	4,800	0.5
Creciente	3	60	333	389	1.17
Por otras causas	3	100	7,700	12,900	1.68
Decreciente	NA	NA	NA	NA	NA
Creciente	3	100	7,700	12,900	1.68
Total	69	100	197,093	197,549	1.00
Decreciente	2	2.90	9,600	4,800	0.5
Creciente	6	8.69	8,033	13,289	1.65
Estable	61	88.41	179,460	179,460	1

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.41 Topología Fomento Ganadero 2003.

Tipo de Productor	Productores		Capital antes apoyo	Capital después apoyo	Capital D – A	Capital D/A
	No	%				
1	45	48.9	18,971	46,034	27,063	2.43
2	40	43.48	290,573	414,299	123,726	1.43
3	7	7.61	1,850,143	2,435,786	585,643	1.32
4	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Total	92	100.00	289,925	403,323	113,398	1.39

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.41 Tipos de Productores.

VARIABLE	TIPO I	TIPO II	TIPO III	TIPO IV	TIPO V
Escolaridad	68	14	4	4	4
Superficie Equivalente	35	24	26	26	2
bovino equivalente	46	9	35	35	1
Valores de los activos productivos	43	14	18	18	2
Nivel Tecnológico	68	18	6	NA	NA

Fuente: Base de Datos de la Evaluación Fomento Ganadero 2003.

Cuadro Anexo 2.42 Resumen de Inversiones del Programa Ganadero por tipo de concepto.

Concepto	Inversión en \$	% de Total de Apoyos
Infraestructura ganado Bovino	4,337,509.70	39.73
Ganado Bovino	3,473,650.00	31.82
Equipo Ganado Bovino	1,170,004.46	10.72
Equipo Apícola	1,003,848.00	9.19
Ganado Ovino	344,300.00	3.15
Insumos Ganado Bovino	282,697.50	2.59
Infraestructura ganado Ovino	145,842.50	1.34
Insumos Apícolas	54,417.60	0.50
Ganado Caprino	39,800.00	0.36
Equipo Ganado Ovino	22,900.00	0.21
Abejas	19,440.00	0.18
Equipo Caprino	17,450.00	0.16
Infraestructura ganado Caprino	6,000.00	0.05
Total	10,917,859.76	100.00

Fuente: Gobierno del Estado de Quintana Roo, Base de Datos de Beneficiarios apoyados en 2003.

Cuadro Anexo 2.43 Resumen de Inversiones del Programa Ganadero por tipo de especie.

Concepto Apoyados	Inversión en \$	% de Total de Apoyos
Ganado Bovino	9,263,861.66	84.85
Apicultura	1,077,705.60	9.87
Ganado Ovino	513,042.50	4.70
Ganado Caprino	63,250.00	0.58
TOTAL	10,917,859.76	100.00

Fuente: Gobierno del Estado de Quintana Roo, Base de Datos de Beneficiarios apoyados en 2003.

Cuadro Anexo 2.44 Resumen de Inversiones del Programa Ganadero por tipo de concepto por Municipio.

Concepto	Othón P Blanco		Solidaridad	
	Inversión en \$	% de Total de Apoyos	Inversión en \$	% de Total de Apoyos
Abejas	19,440.00	0.25		
Equipo Apícola	903,648.00	11.48	100,200.00	93.34
Equipo Caprino	17,450.00	0.22		
Equipo Ganado Bovino	702,617.25	8.93		
Equipo Ganado Ovino	2,900.00	0.04		
Ganado Bovino	2,100,850.00	26.70	7,150.00	6.66
Ganado Caprino	39,800.00	0.51		
Ganado Ovino	289,300.00	3.68		
Infraestructura Ganado Bovino	3,451,005.94	43.85		
Infraestructura Ganado Caprino	6,000.00	0.08		
Infraestructura Ganado Ovino	115,774.00	1.47		
Insumos Apícolas	54,417.60	0.69		
Insumos Ganado Bovino	165,952.50	2.10		
TOTAL	7,869,155.29	100.00	107,350.00	100.00

Fuente: Gobierno del Estado de Quintana Roo, Base de Datos de Beneficiarios apoyados en 2003.

Cuadro Anexo 2.45 Resumen de Inversiones del Programa Ganadero por tipo de concepto por Municipio. (continuación).

Concepto	José María Morelos		Felipe Carrillo Puerto	
	Inversión en \$	% de Total de Apoyos	Inversión en \$	% de Total de Apoyos
Abejas				
Equipo Apícola				
Equipo Caprino				
Equipo Ganado Bovino	194,722.00	21.99	143,884.21	16.94
Equipo Ganado Ovino			6,750.00	0.79
Ganado Bovino	239,800.00	27.08	315,700.00	37.17
Ganado Caprino				
Ganado Ovino			55,000.00	6.48
Infraestructura Ganado Bovino	358,162.50	40.45	284,666.00	33.52
Infraestructura Ganado Caprino				
Infraestructura Ganado Ovino			26,768.50	3.15
Insumos Apícolas				
Insumos Ganado Bovino	92,805.00	10.48	16,590.00	1.95
TOTAL	885,489.50	100.00	849,358.71	100.00

Fuente: Gobierno del Estado de Quintana Roo, Base de Datos de Beneficiarios apoyados en 2003.

Cuadro Anexo 2.46 Resumen de Inversiones del Programa Ganadero por tipo de concepto por Municipio. (continuación)

Concepto	Benito Juárez		Lázaro Cárdenas		Isla Mujeres	
	Inversión en \$	% de Total de Apoyos	Inversión en \$	% de Total de Apoyos	Inversión en \$	% de Total de Apoyos
Abejas						
Equipo Apícola						
Equipo Caprino						
Equipo Ganado Bovino	49,325.00	58.49	49,631.00	9.83	12,750.00	43.52
Equipo Ganado Ovino					13,250.00	45.22
Ganado Bovino	35,000.00	41.51	271,250.00	53.71		
Ganado Caprino						
Ganado Ovino						
Infraestructura Ganado Bovino			184,119.50	36.46		
Infraestructura Ganado Caprino						
Infraestructura Ganado Ovino					3,300.00	11.26
Insumos Apícolas						
Insumos Ganado Bovino						
TOTAL	84,325.00	100.00	505,000.50	100.00	29,300.00	100.00

Fuente: Gobierno del Estado de Quintana Roo, Base de Datos de Beneficiarios apoyados en 2003.

Cuadro Anexo 2.47 Resumen de Inversiones del Programa Ganadero por tipo de especie por Municipio.

Concepto	Othón P Blanco		Solidaridad		José María Morelos	
	Inversión en \$	% de Total de Apoyos	Inversión en \$	% de Total de Apoyos	Inversión en \$	% de Total de Apoyos
Apicultura	977,505.60	12.42	100,200.00	93.34		
Ganado Bovino	6,420,425.69	81.59	7,150.00	6.66	885,489.50	100.00
Ganado Caprino	63,250.00	0.81				
Ganado Ovino	407,974.00	5.18				
TOTAL	7,869,155.29	100.00	107,350.00	100.00	885,489.50	100.00

Fuente: Gobierno del Estado de Quintana Roo, Base de Datos de Beneficiarios apoyados en 2003.

Cuadro Anexo 2.48 Resumen de Inversiones del Programa Ganadero por tipo de especie por Municipio. (continuación)

Concepto	Felipe Carrillo Puerto		Benito Juárez	
	inversión en \$	% de Total de Apoyos	inversión en \$	% de Total de Apoyos
Apicultura				
Ganado Bovino	760,840.21	89.58	84,325.00	100.00
Ganado Caprino				
Ganado Ovino	88,518.50	10.42		
TOTAL	849,358.71	100.00	84,325.00	100.00

Fuente: Gobierno del Estado de Quintana Roo, Base de Datos de Beneficiarios apoyados en 2003.

Cuadro Anexo 2.49 Resumen de Inversiones del Programa Ganadero por tipo de especie por Municipio. (continuación)

Concepto	Lázaro Cárdenas		Isla Mujeres	
	Inversión en \$	% de Total de Apoyos	inversión en \$	% de Total de Apoyos
Apicultura				
Ganado Bovino	505,000.50	100.00	12,750.00	43.52
Ganado Caprino				
Ganado Ovino			16,550.00	56.48
TOTAL	505,000.50	100.00	29,300.00	100.00

Fuente: Gobierno del Estado de Quintana Roo, Base de Datos de Beneficiarios apoyados en 2003.

