



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

SAGARPA



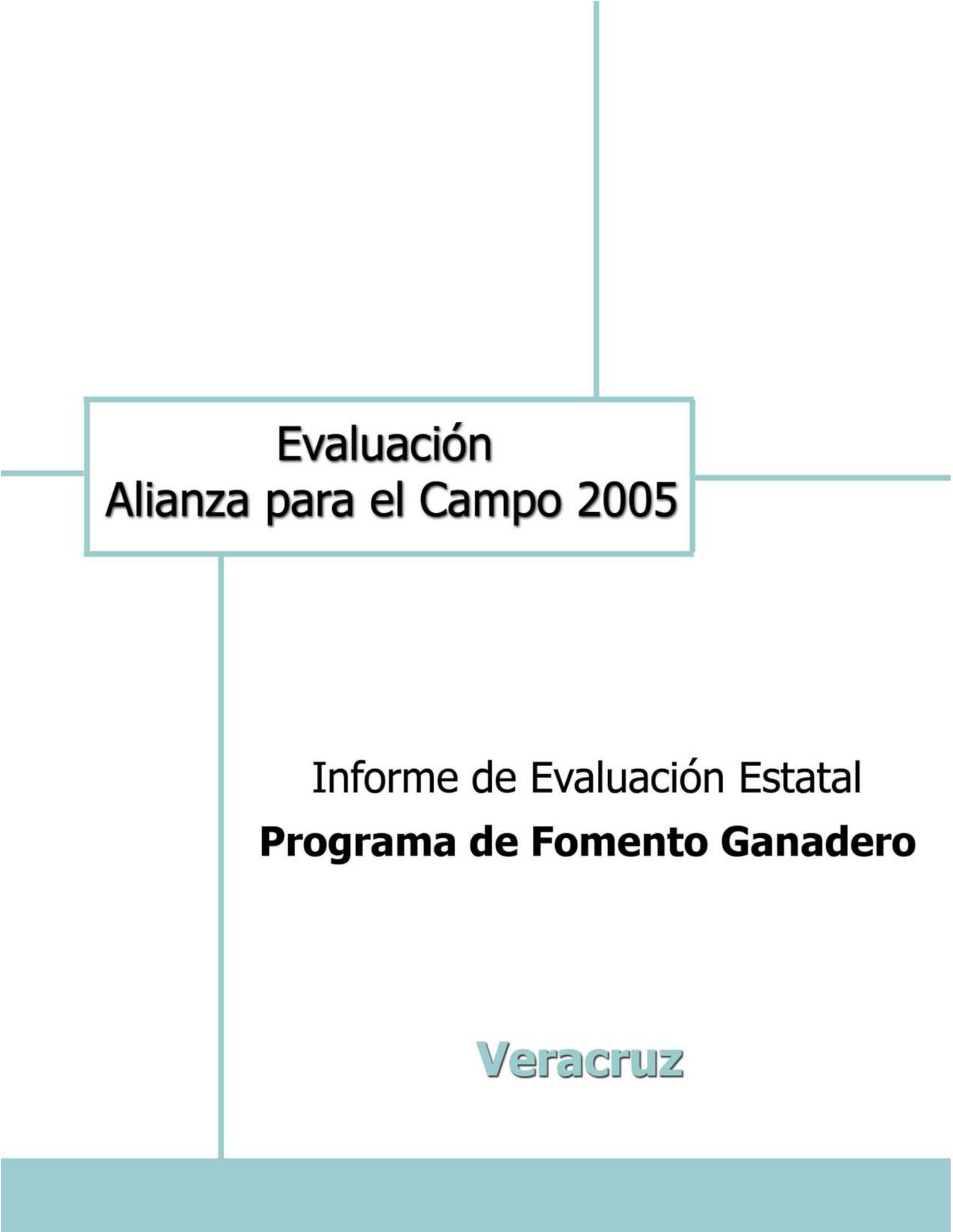
Evaluación Alianza para el Campo 2005

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



Veracruz

México, Septiembre de 2006



Evaluación
Alianza para el Campo 2005

Informe de Evaluación Estatal
Programa de Fomento Ganadero

Veracruz

Directorio

Gobierno del Estado de Veracruz

Fidel Herrera Beltrán
Gobernador Constitucional del Estado
de Veracruz

Ing. Juan Humberto García Sánchez
Secretario de Desarrollo
Agropecuario, Rural, Forestal, Pesca y
Alimentación

Dr. Genaro Ruiz Arriaga
Subsecretario de Ganadería y Pesca

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación

Lic. Francisco J. Mayorga Castañeda
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. Octavio Legarreta Guerrero
Delegado de la SAGARPA en el estado

Comité Técnico Estatal de Evaluación

Ing. Octavio Legarreta Guerrero
Presidente

Ing. Juan Humberto García Sánchez
Representante del Gobierno del Estado

Lic. Román Brito Gómez
Representante del Gobierno del Estado

Lic. Constantino Aguilar Aguilar
Representante de los Productores

Lic. Rodolfo Méndez García de León
Representante de los Productores

Dr. Juan Antonio Villanueva Jiménez
Representante de Profesionistas y Académicos

Ing. Gabriel May Mora
Representante de Profesionistas y Académicos

Dr. Teodoro Domínguez Torres
Coordinador

Entidad Evaluadora Estatal
Consultoría en Optimización Empresarial, S.A. de C.V.

Lic. Héctor Manuel de la Rosa Vargas
Responsable de la Evaluación

Tabla de Contenido

	Página
Presentación	xi
Resumen Ejecutivo	1
RE.1. Elementos centrales del entorno que inciden en el desarrollo de las actividades apoyadas por el Programa en el estado	1
RE.2. Principales tendencias del Programa en el estado	2
RE.3. Evolución de la gestión del PFG en temas relevantes en el estado	4
RE.4. Principales impactos del Programa	5
RE.5. Recomendaciones relevantes	7
RE.6. Imagen futura del Programa	8
Introducción	9
I.1. Bases de la evaluación	9
I.2. Objetivos de la evaluación	10
I.3. Enfoque y ámbitos de la evaluación	10
I.4. Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información	11
Capítulo 1 Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el Programa	12
1.1. Caracterización del subsector pecuario en el estado	14
1.1.1 Ganadería bovina	15
1.1.2. Porcicultura	18
1.1.3. Ovinocultura	20
1.1.4. Caprinocultura	23
1.2. Factores críticos y problemática de las cadenas objeto de estudio	26
1.2.1. Ganadería bovina	26
1.2.2. Porcicultura	28
1.2.3. Apicultura	28
Capítulo 2 Principales Tendencias del Programa	30
2.1. Evolución de las características y orientación del PFG	30
2.2. Tendencias del PFG	32
2.2.1. Tendencias en la inversión del PFG	32
2.2.2. Cobertura de productores	33
2.2.3. Cumplimiento de metas 2005	38
2.2.4. Congruencia de las orientaciones y acciones del PFG con los retos y oportunidades del entorno	41
Capítulo 3 Evolución de la gestión del Programa en temas relevantes	45
3.1. Avances en la apropiación del Programa	45
3.1.1. Pertinencia del PFG como instrumento de política estatal	45
3.1.2. Implementación de las orientaciones centrales del diseño	46
3.1.3. Adecuaciones e innovaciones realizadas al Programa	47

3.1.4. Adaptación de las estructuras institucionales, organizacionales y operativas para la instrumentación del Programa	47
3.2. Cambios en el proceso de asignación de recursos	48
3.2.1. Establecimiento de prioridades de inversión	48
3.2.2. Focalización de beneficiarios	49
3.2.3. Distribución de recursos entre demanda libre y proyecto productivo	52
3.2.4. Desarrollo de nuevos esquemas de financiamiento	54
3.2.5. Consolidación de la organización económica de los productores	54
3.3. Progresos en la integración de cadenas y consolidación de comités sistema-producto	56
3.3.1. Orientación de las inversiones hacia la integración de cadenas	56
3.3.2. Comités sistema-producto	57
3.4. Análisis de los procesos operativos del PFG en el periodo 2001-2005	58
3.4.1. Concertación de las acciones Federación-Estado	58
3.4.2. Radicación de recursos federales y estatales e inicio de operaciones del Programa en el estado	60
3.4.3. Circuito operativo del Programa en el estado	61
3.5. Proceso de consolidación del subprograma DPAI	63
3.5.1. Avances en la apropiación del DPAI por parte del gobierno del estado y los productores	63
3.5.2. Calidad de los servicios y capacidad para generar impactos	65
3.5.3. Perspectivas del DPAI para promover procesos organizativos e integración de cadenas	67
3.6. Perspectivas del Programa	68
3.6.1. Pertinencia del Programa a Futuro	68
3.6.2. Encuadre dentro de la política sectorial de desarrollo pecuario	68
3.6.3. Elementos relevantes de la prospectiva: enfoque, operación y arreglo institucional	69
Capítulo 4 Evaluación de impactos	71
4.1. Primer nivel de análisis de los impactos del PFG	72
4.1.1. Impacto en ingreso	72
4.1.2. Impacto en empleo	74
4.2. Segundo nivel de análisis de los impactos del PFG	76
4.2.1. Mejoramiento genético	76
4.2.2. Infraestructura y equipo	77
4.2.3. Fuentes de alimentación	78
4.2.4. Cambio tecnológico general	79
Capítulo 5 Conclusiones y Recomendaciones	81
5.1. Conclusiones	81
5.1.1. Correspondencia del Programa con la problemática sectorial	81
5.1.2. Principales resultados de la evolución de la Gestión del Programa en Veracruz	84
5.1.3. Principales impactos	87
5.2. Recomendaciones	90
5.2.1. Entorno y resultados del Programa	90
5.2.2. Gestión del Programa en temas relevantes	91
5.2.3. Impactos	97

5.3. Imagen futura del Programa	99
5.4. Orden jerárquico de las recomendaciones	100
5.5. Responsables de la aplicación de las recomendaciones	101
Anexo 1	103
Anexo 2	119
Bibliografía	122

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Valor de la producción pecuaria en Veracruz en el 2004	15
Cuadro 2. Beneficiarios atendidos por subprograma del PFG en Veracruz	34
Cuadro 3. Tipo de productor atendido por componente en el PFG-2005 en Veracruz	36
Cuadro 4. Cumplimiento de metas físicas del PFG-2005 en Veracruz	38
Cuadro 5. Cumplimiento de cobertura de beneficiarios del PFG-2005 en Veracruz	39

Índice de Figuras

Figura 1. Agentes involucrados en la instrumentación del PFG 2005 en Veracruz	xi
Figura 2. Metodología de evaluación de la FAO	xii
Figura 3. Distritos de Desarrollo Rural en Veracruz	12
Figura 4. Producto Interno Bruto del Estado de Veracruz	13
Figura 5. Participación del PIB agropecuario de Veracruz en el PIB agropecuario nacional	13
Figura 6. Población ocupada en el sector primario en Veracruz	14
Figura 7. Participación del Estado de Veracruz en la producción nacional de carne y leche de bovino 1990-2004	16
Figura 8. Superficie ganadera y traslado de ganada bovino hacia y fuera de Veracruz	16
Figura 9. Participación de Veracruz en el Valor Nacional de Producción	17
Figura 10. Índice de precios y producción de la ganadería bovina en Veracruz	17
Figura 11. Producción porcina y participación de Veracruz a nivel nacional	18
Figura 12. Índice de precios y producción de la ganadería porcina en Veracruz	20
Figura 13. Inventario de ganado porcino en Veracruz	20
Figura 14. Producción de ganado ovino de Veracruz	21
Figura 15. Participación de Veracruz en la Producción Nacional	21
Figura 16. Índice de precios y producción de ganado ovino en Veracruz	22
Figura 17. Índice de precios y producción de lana en Veracruz	22
Figura 18. Inventario de ganado ovino en Veracruz	23
Figura 19. Producción de ganado caprino en pie en Veracruz	23
Figura 20. Producción de ganado caprino en canal en Veracruz	24
Figura 21. Participación de Veracruz a nivel nacional en la producción de ganado caprino	24
Figura 22. Índice de precios y producción de ganado caprino en Veracruz	25
Figura 23. Inventario de ganado caprino en Veracruz	25
Figura 24. Problemática de la ganadería bovina en Veracruz	26
Figura 25. Problemática de la apicultura en Veracruz	29
Figura 26. Evolución del Programa de Fomento Ganadero: 1996-2005	30
Figura 27. Características del PFG-2005	32
Figura 28. Recursos invertidos en la APC y PFG en Veracruz	32
Figura 29. Distribución de recursos del PFG-2005 en Veracruz	33
Figura 30. Beneficiarios atendidos por el PFG en Veracruz	34
Figura 31. Beneficiarios atendidos por componente del PFG en Veracruz	35
Figura 32. PFG-2005 por tipo de beneficiario en Veracruz	36
Figura 33. Subsidio histórico por beneficiario del PFG en Veracruz	37
Figura 34. Vinculación entre el PFG, objetivos SAGARPA y Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010 de Veracruz	41
Figura 35. Vinculación entre la problemática ganadera de Veracruz y el PFG	43
Figura 36. Elementos de análisis en la apropiación del PFG	45
Figura 37. Congruencia entre la APC y el PFG	46
Figura 38. Entidades responsables de la gestión del PFG	47
Figura 39. Asignación de recursos de APC y PFG en Veracruz	49

Figura 40. Mecanismo de focalización de beneficiarios del PFG-2005 en Veracruz	50
Figura 41. Focalización de beneficiarios del PGF en 2003 y 2005 en Veracruz	51
Figura 42. Factores que restringen la focalización de beneficiarios	52
Figura 43. Factores que restringen la solicitud vía proyectos productivos	53
Figura 44. Asignación de recursos de Desarrollo Ganadero a través de grupos	55
Figura 45. Grado de integración de la cadena productiva	56
Figura 46. Esquema de participación en el PFG a través de la COTEGAN	59
Figura 47. Definición y características de los Anexos Técnicos del PFG	60
Figura 48. Radicación de recursos e inicio del Programa	61
Figura 49. Esquema y tiempos del circuito operativo del PFG en Veracruz	62
Figura 50. Operación del DPAI en el Estado de Veracruz	64
Figura 51. Percepción sobre los agentes responsables del DPAI	65
Figura 52. Acciones de seguimiento de los promotores	66
Figura 53. Impactos del DPAI	67
Figura 54. Potencial de integración de cadenas agroalimentarias Desarrollo Ganadero vs. DPAI	68
Figura 55. Transformación del PFG en prospectiva	70
Figura 56. Tipificación de beneficiarios del PFG en Veracruz	71
Figura 57. Índices relacionados al ingreso bruto pecuario (Incluye únicamente la producción primaria)	73
Figura 58. Índices relacionados al ingreso bruto pecuario por tipo de productor	74
Figura 59. Índices relacionados al ingreso bruto pecuario por tipo de productor	75
Figura 60. Índices relacionados al ingreso bruto pecuario por tipo de productor	76
Figura 61. Índice de mejoramiento genético debido al Programa	77
Figura 62. Índice de mejoramiento en infraestructura y equipo debido al Programa	77
Figura 63. Índice de mejoramiento en fuentes alimenticias debido al Programa	78
Figura 64. Mapeo de los impactos combinados en mejoramientos genético, infraestructura y equipo y, fuentes alimenticias derivados del Programa	79
Figura 65. Índice de mejoramiento tecnológico general debido al Programa	80
Figura 66. Índices generales derivados del PFG	81
Figura 67. Encefalopatía esponjiforme a nivel mundial y consumo nacional aparente per-cápita de carnes en México	82
Figura 68. Importación mexicana de leche y productos lácteos	83
Figura 69. Tiempo de ejecución de los procesos clave del Programa	84
Figura 70. Beneficios percibidos por los productores del PFG-2005 en Veracruz	85
Figura 71. Distribución de los apoyos del PFG-2005 en Veracruz	86
Figura 72. Calificación del servicio de los técnicos del DPAI por parte de los beneficiarios 2005	86
Figura 73. Índice de ingreso bruto por tipo de productor del PFG	88
Figura 74. Beneficiarios que recibieron el apoyo de los subprogramas Desarrollo Ganadero y DPAI	88
Figura 75. Comparativo de impactos en tecnología derivados del PFG	89
Figura 76. Recomendaciones para fortalecer al Programa ante su entorno	91
Figura 77. Mejoramiento de puntos críticos en la radicación de recursos	92
Figura 78. Acciones para focalización de productores y apoyos	93
Figura 79. Factores clave para la focalización y asignación de recursos	94
Figura 80. Esquema de especialización de la operación del PFG	95
Figura 81. Áreas de oportunidad de mejora	96

Figura 82. Mejoras requeridas por área operativa del PFG	97
Figura 83. Asignación de apoyos y componentes de acuerdo con el nivel de impacto y potencial de desarrollo	98
Figura 84. Esquema para la asignación de recursos de acuerdo con los Impactos deseados por tipo de productor	99
Figura 85. Jerarquía de las recomendaciones sobre el PFG	101
Figura 86. Asignación de responsables en la aplicación de las recomendaciones	102

Índice de Anexos

Anexo 1 Metodología de evaluación	103
A1.1. Diseño de la muestra de beneficiarios	103
A1.1.1. Diseño muestral	103
A1.1.2. Ecuación para calcular el tamaño de la muestra	103
A1.1.3. Información para el cálculo de los tamaños de muestra	103
A1.1.4. Determinación del tamaño de muestra	104
A1.1.5. Selección de los integrantes de la muestra	104
A1.2. Otras fuentes de información	116
A1.2.1. Entrevistas a otros actores	116
A1.2.2. Información Documental	117
A1.3. Integración y procesamiento de las Bases de Datos	118
A1.4. Métodos de análisis estadístico de las Bases de Datos	118
Anexo 1: Cuadros	
Cuadro A1.1. Datos básicos para el tamaño de muestra	103
Cuadro A1.2. Lista de beneficiarios del 2003 encuestados	105
Cuadro A1.3. Lista de beneficiarios del 2005 encuestados	111
Cuadro A1.4. Relación de funcionarios y otros actores entrevistados.	116
Anexo 1: Figuras	
Figura A1.1. Cálculo de tamaño de muestra	104
Figura A1.2. Selección de número aleatorio para el salto sistemático	104
Anexo 2	119
Cuadro A2.1. Índices de ingreso por concepto	119
Cuadro A2.2. Índices de ingreso por tipo de productor	119
Cuadro A2.3. Impacto en el empleo derivado del PFG	119
Cuadro A2.4. Índices de mejoramiento genético	120
Cuadro A2.5. Índices de mejoramiento en infraestructura y equipamiento	120
Cuadro A2.6. Índices de mejoramiento en fuentes alimenticias	121
Cuadro A2.7. Índices de mejoramiento en cambio tecnológico	121

Siglas

APC	Alianza para el Campo
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
CONAPO	Consejo Nacional de Población
COTEGAN	Comisión Técnica de Ganadería
CTEE	Comité Técnico Estatal de Evaluación
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
DPAI	Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIVERFAP	Fideicomiso Veracruzano para el Fomento Agropecuario
FOFAE	Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos
GGAVATT	Grupos Ganaderos de Validación y Transferencia de Tecnología
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
PBIT	Productores de Bajos Ingresos en Transición
PEA	Población Económicamente Activa
PFG	Programa de Fomento Ganadero
PIASRE	Programa Integral de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva
PIB	Producto Interno Bruto
PROGAN	Programa Ganadero
PVD	Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010
RP	Resto de Productores
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación

SEDARPA	Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal, Pesca y Alimentación
SIAP	Sistema de Información Agropecuaria y Pesquera
SISER	Sistema de Información del Sector Rural
UGR	Unidad Ganadera Regional
UV	Universidad Veracruzana

Presentación

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación en coordinación con el Gobierno del Estado de Veracruz aplicaron, dentro del marco de la Alianza Contigo, el programa de carácter federal Fomento Ganadero 2005 (PFG). La instrumentación del PFG involucra la participación de un amplio conjunto de instituciones vinculadas con la SAGARPA y el Gobierno del Estado, así como productores de las distintas especies de ganado en la entidad.

Figura 1. Agentes involucrados en la instrumentación del PFG 2005 en Veracruz



El Programa de Fomento Ganadero 2005 se integró por dos subprogramas complementarios: el de Desarrollo Ganadero y el correspondiente al Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales.

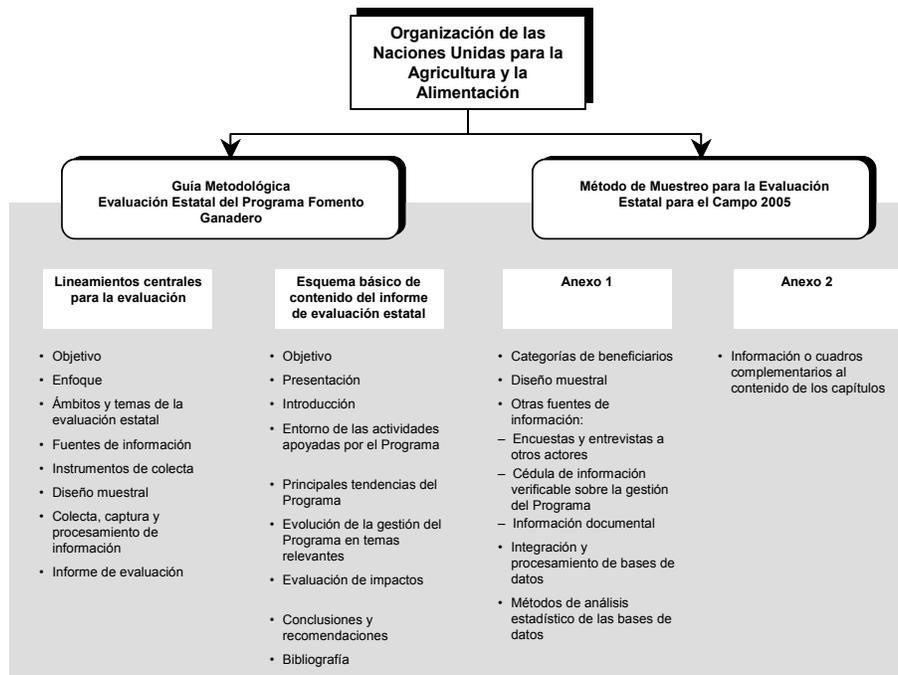
Por otra parte, de acuerdo con las disposiciones del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2005 se establece la obligatoriedad de llevar a cabo una evaluación de los programas que se encuentran sujetos a Reglas de Operación.

Por ello, la SAGARPA es la responsable de “Establecer procedimientos y términos de referencia para la evaluación de la Alianza para el Campo, a nivel estatal y nacional, conforme a lo que establece el Decreto del Presupuesto de Egresos.”

En este sentido, las Reglas de Operación para los programas de la Alianza para el Campo 2005 definen que la evaluación externa permitirá determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas fijados para los distintos programas, aportando, además información relevante que permita identificar áreas de oportunidad de mejora de los programas y fortalecer la toma de decisiones de los agentes involucrados en su operación.

Un criterio básico para la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo es la aplicación de la Metodología de Evaluación desarrollado por la Unidad de Apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

Figura 2. Metodología de evaluación de la FAO



Bajo este contexto, el Comité Técnico de Evaluación Estatal (CTEE) emitió la Licitación Pública Nacional No. 00008031-005-06 y como resultado de dicho proceso seleccionó a Consultoría en Optimización Empresarial, S.A. de C.V. como la Entidad Evaluadora Estatal (EEE).

Posteriormente, el CTEE propuso a la EEE al Comité Técnico del FOFAE para su contratación, de acuerdo a los Términos de Referencia para la Contratación de las Entidades Evaluadoras Estatales.

Durante todo el proceso de evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005, el CTEE fue el conducto oficial a través del cual se solicitó la información documental a las distintas instituciones involucradas. Asimismo, el CTEE apoyó sustancialmente en el proceso de solicitud de participación de las autoridades y productores involucrados.

Cabe destacar que el CTEE brindó su total apoyo para la comprensión de las herramientas empleadas en la evaluación, además de brindar asistencia técnica permanente en la elaboración del Informe Final de la Evaluación. Correspondió también al CTEE la revisión, calificación y dictamen del presente informe.

Finalmente, la EEE asume total y absolutamente la responsabilidad por el contenido, las aseveraciones y la calidad de la información incorporada en la presente evaluación.

Resumen Ejecutivo

El Programa de Fomento Ganadero (PFG) es una iniciativa de Alianza para el Campo de alcance federal, con una instrumentación a nivel estatal. De acuerdo con el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2005 y en las Reglas de Operación de Alianza para el Campo vigentes existe la obligatoriedad de realizar una evaluación externa de los programas estatales que la integran. En cumplimiento de este ordenamiento, el presente informe reporta los principales resultados de la evaluación del PFG en el Estado de Veracruz correspondiente al ejercicio de 2005.

La evaluación externa del PFG en el Estado de Veracruz se realizó con el propósito de valorar el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas fijados para los subprogramas Desarrollo Ganadero (DG) y Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI); aportar información relevante para identificar áreas de oportunidad de mejora de los dos subprogramas y fortalecer la toma de decisiones de los agentes involucrados en su operación; cuantificar los impactos generados por las inversiones financiadas por la Alianza para el Campo de acuerdo al tipo de productores beneficiados; y dar seguimiento a las oportunidades de mejora en las áreas críticas detectadas con anterioridad para aumentar la eficiencia operativa y los impactos de los subprogramas.

RE.1. Elementos centrales del entorno que inciden en el desarrollo de las actividades apoyadas por el Programa en el estado

El sector agropecuario es y ha sido un importante motor tanto para la economía del Estado de Veracruz, como para el crecimiento del sector primario a nivel nacional. A pesar de que durante el periodo de 1993 al 2004, en términos de la contribución en el Producto Interno Bruto (PIB), se observa una contracción en el porcentaje de participación del sector agropecuario del 9.3% en 1993 al 6.9% para el 2004 en la economía del estado, a nivel nacional, el sector agropecuario de Veracruz fortaleció su participación dentro del PIB agropecuario, aumentando su contribución de 6.7% en 1993 a 7.6% en el 2004.

El sector pecuario de Veracruz tiene una enorme vocación en la ganadería bovina. En términos de valor, las actividades de ganadería bovina y de aves de corral son las más contribuyen al sector pecuario del estado. El ganado en pie, la carne y la leche de bovino aportaron el 51.2% (carne, leche y ganado en pie) del valor total de la producción pecuaria en el año 2004, en tanto que la producción de aves en pie y carne de ave representaron el 34.7%. La porcicultura generó sólo el 10.9% del valor de producción pecuaria y la apicultura, la caprinocultura y la ovinocultura participaron con el restante 3.2%.

Veracruz ha sido durante largo tiempo un pilar de la producción nacional de carne y leche de bovino. De 1990 al 2003, el estado de Veracruz aportó en promedio el 14.0% de la producción nacional de carne y el 8.0% del volumen total de leche.

En Veracruz, la ganadería se realiza en pequeñas unidades de producción, con crianza de doble propósito (obtención de leche y carne, predominantemente en la zona sur del estado), bajo sistemas extensivos y en tierras de temporal. Estas condiciones se reflejan

en la estacionalidad en la producción y en rendimientos heterogéneos en la productividad a lo largo del estado.

El Estado de Veracruz es una zona importante para la cría y engorda del ganado bovino. Sin embargo, en las etapas de finalización y sacrificio, el ganado bovino se envía preferentemente a los estados del norte del país donde se concentran las empresas con sistemas intensivos de producción y con instalaciones con tecnología de punta para el sacrificio y procesamiento de carne y leche.

Cabe resaltar que en el periodo comprendido entre 1995 y 2004, gran parte del crecimiento del valor de la producción de ganado bovino, incluyendo ganado en pie, en carne, así como leche, fue consecuencia de un mayor crecimiento en los precios que en el volumen de la producción. Este resultado es un reflejo del predominio del sistema extensivo, de la atomización de la producción y de los bajos rendimientos y escalas.

Diez factores relevantes inciden en el desempeño de la ganadería bovina del Estado de Veracruz: atomización de las unidades de producción, estacionalidad en la producción, degradación del ambiente, pérdida de competitividad de la producción lechera, altos costos de la movilización de ganado, limitada infraestructura productiva y de almacenamiento, desintegración de la producción primaria, competencia productiva y comercial desleal, lento ritmo de difusión del modelo GGAVATT, y persistentes limitaciones en materia de sanidad y alimentación animal.

Por su parte, la porcicultura en el Estado de Veracruz se basa fundamentalmente en sistema de traspato y se complementa con sistemas semi-intensivos. Aun cuando el sistema de producción de traspato es el más frecuente a lo largo del estado, es el sistema semi-intensivo el que contribuye con la mayor producción de cerdo.

Como resultado del uso frecuente del sistema de traspato, cinco factores limitan el desarrollo de la producción porcina en el estado: encarecimiento de los insumos alimenticios, caída en los niveles de rentabilidad, fuerte competencia de productos importados de cerdo, limitada disponibilidad de sementales, y bajo control sanitario en explotaciones de traspato.

La actividad apícola en el estado es reducida y enfrenta grandes retos internos y externos. Los más importantes dentro de los de carácter interno son: africanización de colmenas, falta de infraestructura, intermediarismo en la comercialización, bajo precio de la miel, desorganización de productores y un enfoque de subsistencia.

Los factores externos más importantes que limitan el desarrollo de la apicultura son: el proceso de mecanización agrícola, la aplicación de sistemas de ganadería extensiva, la degradación del ambiente y la expansión urbana que derivan en una reducción de los espacios disponibles y la disminución de los recursos florísticos que inciden en la apicultura.

RE.2. Principales tendencias del Programa en el estado

En los últimos tres años, la evolución del Programa de Fomento Ganadero ha sido resultado de la estrategia nacional para fortalecer integralmente las unidades de producción, a través de desarrollar la infraestructura y equipamiento físico conjuntamente con el desarrollo de las capacidades y habilidades de los productores.

El Programa de Fomento Ganadero tiene su origen en cuatro subprogramas: fomento lechero, programa apícola, establecimiento de praderas y ganado mejor. Los dos últimos dejaron de operar en el año 2000, los dos primeros continuaron aplicándose hasta el 2002, y el programa apícola fue suspendido en el año 2001. Fue en el año 2003, cuando se llevó a cabo una compactación de programas como parte de la estrategia nacional de simplificación administrativa y eficiencia en la asignación de los recursos públicos se aglutinaron los programas bajo el nombre de Desarrollo Ganadero.

De esta manera, para el 2005 el Programa de Fomento Ganadero estaba formado por dos importantes subprogramas: Desarrollo Ganadero (DG), cuyos objetivos centrales son apoyar la capitalización de los productores pecuarios y promover la transformación y agregación de valor por medio del mejoramiento de las capacidades productivas y tecnológicas de las unidades productivas, y por otra parte, Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales (DPAI) que tiene como propósito contribuir al desarrollo de las capacidades productivas de los productores.

Actualmente, el PFG tiene como población objetivo a los productores de bajos ingresos (PBI), en sus distintas modalidades y al resto de productores (RP). Los apoyos del PFG canalizan a través de dos esquemas principales: para demanda libre ó mediante el apoyo a proyectos productivos.

En el periodo 2000-2005, el PFG ha operado, en forma acumulada, un total de recursos por 383.6 millones de pesos, el 49.0% han sido aportados por el Gobierno Federal, un 8.4% por el Gobierno del Estado de Veracruz y el restante 42.6% por parte de los productores. De esta manera, es evidente la importancia que han tenido los recursos federales.

Los recursos del Programa se han enfocado mayormente hacia la capitalización de las unidades productivas, poniendo menor énfasis en el fortalecimiento de las capacidades, puesto que de acuerdo con las cifras preliminares al cierre del 2005, el subprograma Desarrollo Ganadero concentró más del 87.6% de los recursos entregados por el PFG, en tanto que los recursos canalizados al subprograma DPAI representaron el 12.4% de total asignado.

Históricamente, el mayor número de beneficiarios atendidos por el PFG se ha registrado en el subprograma Desarrollo Ganadero; sin embargo, en los últimos cuatro años, el número de los beneficiarios del DPAI ha aumentado significativamente, hasta representar el 32% del total de beneficiarios de los dos subprogramas del 2005, como resultado del proceso de difusión de las beneficios generados por los grupos GGAVATT.

En cuanto al tipo de beneficiarios atendidos por el PFG, en su mayoría ha sido PBIT y RP, como resultado del enfoque de fortalecer las praderas y agostaderos, debido a la alimentación del ganado criado en la entidad con pastos naturales. De esta forma, en el 2005, el 62.9% de los productores que participaron en el subprograma Desarrollo Ganadero fue de bajos ingresos en transición y el restante 37.9% de la clasificación resto de productores; análogamente, en el DPAI el 59.6% fue de productores de bajos ingresos en transición y un 40.4% de los denominados resto de productores.

En promedio, en el 2005 cada beneficiario del PFG recibió cerca de \$808 pesos más de lo que recibió cada beneficiario en el 2002, por el incremento en 3.6 millones de pesos en el monto del subsidio total del PFG. Sin embargo, este incremento en el subsidio promedio

por beneficiario representó un 3.40%, que fue sustancialmente menor al aumento del 16.3% en el índice de precios al consumidor registrado de junio 2002 a diciembre 2005.

En cumplimiento de metas, en términos de beneficiarios, el PFG-2005 registró una diferencia en la atención real comparada con las metas programadas del 7.4%; es decir, de los 4,744 productores programados se atendieron 4,392 personas, dando una diferencia de 352 productores. De acuerdo con los operadores del PFG en el estado, para alcanzar las metas programáticas se requiere de una ampliación del presupuesto y del cumplimiento de los criterios de elegibilidad por parte de los productores.

El PFG es congruente con la orientación de la política nacional para el desarrollo de las actividades del sector primario, se complementa con otros programas federales y estatales, y está alineado con el Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010 del estado de Veracruz.

RE.3. Evolución de la gestión del PFG en temas relevantes en el estado

El PFG es considerado como parte esencial en las actividades de planeación del desarrollo rural de la entidad; el programa ha permitido atender los requerimientos de capitalización de los productores ganaderos, fortalecer la producción primaria, mejorar el manejo de los hatos y favorecer la transferencia y difusión de la tecnología, y se ha transformado no sólo en cuanto al nombre del Programa, sino en el enfoque y alcances reflejando una flexibilidad y adecuación a las condiciones y requerimientos del sector en el estado.

La instrumentación del PFG guarda congruencia con el objetivo general, líneas estratégicas y objetivos particulares de la Alianza Contigo, así como con la población objetivo. Aun cuando, se han generado cambios estructurales al interior de las instituciones u organizaciones que participan en la gestión del Programa con el fin de especializar su administración en el PFG, se ha detectado la necesidad de crear un área o departamento especializado en la aplicación del Programa.

En materia de asignación de recursos de la APC y al interior del PFG (entre tipo de productor) se cuenta con criterios claros para la distribución y se observa congruencia entre las prioridades de inversión y el ejercicio de los recursos tanto de APC como del PFG. En tanto que en la focalización en los beneficiarios, actualmente, el PFG carece de un enfoque formal ya que, si bien es cierto, el mayor apoyo se canaliza hacia los productores de bajos ingresos no se emplean los mecanismos disponibles para el otorgamiento de apoyos diferenciados.

Los recursos del programa se han canalizado básicamente hacia los grupos de productores de bajos ingresos en transición (PBIT) y al resto de productores (RP), y no se asignaron prácticamente recursos a los productores de bajos ingresos en zonas marginadas y en zonas no marginadas. Cabe resaltar que los recursos se han canalizado prácticamente en un 100% a través de demanda libre, por la baja demanda de apoyos a través de Proyectos Productivos. Finalmente, uno de los beneficios generados por el PFG ha sido el fortalecimiento de las organizaciones económicas y apoyo en la integración de grupos de productores.

En el caso de la integración de las cadenas agroalimentarias, actualmente, no se canalizan los recursos del PFG bajo este enfoque, por la falta de organización de los

productores y la ausencia de canales de comercialización para los productores primarios. Es importante mencionar, que en el sector ganadero del Estado de Veracruz no se ha logrado desarrollar ningún comité sistema-producto.

De los procesos operativos del PFG se detectó que a la fecha no se han logrado arreglos institucionales relacionados con el Programa y que, en ambos casos, se han sujetado a la aplicación de las Reglas de Operación para APC. También existe un desfase en los tiempos de radicación del PFG, como resultado principalmente del desfase de los recursos federales, y que redundan en el atraso en el inicio del PFG.

Por último, en el caso del circuito operativo, se detectó que durante los últimos tres años no ha habido reducciones en el tiempo de ejecución de las distintas actividades involucradas en el proceso operativo, pero se han gestado algunas modificaciones cualitativas que repercuten en mejoras en términos de servicio hacia los beneficiarios.

Con respecto a la consolidación del DPAI, se observó que el subprograma ha registrado un proceso favorable de apropiación, no sólo por parte de las autoridades del estado sino también por parte de los productores pecuarios. Esta situación, ha sido resultado de los beneficios generados a nivel de las Unidades de Producción Rural.

En general, se percibió una evaluación positiva sobre los coordinadores, promotores y responsable del DPAI. Existe un consenso en el sentido de que las actividades de capacitación son adecuadas y con enfoque hacia la solución de problemas específicos y particulares de la región. El éxito del DPAI, en gran medida, ha sido derivado por su instrumentación a través de los grupos GGAVATT ya que se ha acelerado el ritmo de difusión de la asistencia técnica y de la tecnología.

El PFG mantiene una amplia concordancia con la situación particular de la ganadería del estado y, por lo tanto, su continuidad aportaría alternativas de solución al sector pecuario. Sin embargo, para mantener su nivel de congruencia y su capacidad de respuesta se requiere que el Programa se adapte y adecue conforme se modifiquen las condiciones de la ganadería en el estado.

RE.4. Principales impactos del Programa

De acuerdo con las indicaciones y lineamientos definidos por la FAO y por el CTEE el análisis de los impactos del PFG se concentró en el primer y segundo nivel. En cuanto a los de primer nivel, y en específico en la evaluación del impacto del Programa en materia de ingresos, se realizó con base en la información recabada a partir de las encuestas con los beneficiarios del 2003; por tal motivo, es una estimación del impacto generado por el Programa desde el 2003 y hasta el mes de junio del 2006 (fecha del levantamiento de la información).

Previo al análisis del impacto generado por el Programa, se realizó la tipificación de productores. Ello, con base en la metodología emitida por la Unidad de Apoyo FAO. Esto debido a que la segmentación de productores utilizada en el Estado de Veracruz sólo contempla dos clases de productores; Productores de Bajos Ingresos en Transición (PBIT) y Resto de Productores (RP).

A partir de esa metodología de tipificación se identificaron únicamente cuatro tipos de productores: PT-I, PT-II, PT-III y PT-IV. Con base en estos cuatro segmentos de productor se analizaron los impactos de primer y segundo nivel.

En el periodo de análisis los ingresos de los productores ha crecido a partir del aumento en el volumen de producción pero que no necesariamente se ha traducido en productos de mayor calidad ya que los precios se han mantenido sin desplazamiento ascendente. A partir de la segmentación de los productores, se detectó que los PT-I reportaron el mayor beneficio ya que tuvieron un índice de 1.915 puntos, superior a los índices de los tres segmentos restantes.

En general, el Programa ha logrado fortalecer el ingreso de los productores que fueron beneficiados en el 2003 resaltando la efectividad en cuanto a priorizar a los productores de menor ingreso, en este caso a los PT-I y PT-II.

El mayor impacto en el empleo, en la fase primaria de producción, se registró en los productores PT-II y, en menor medida, en los PT-I. En contraste, para la fase de posproducción únicamente los productores PT-III registraron mejoramiento en el empleo.

Cabe mencionar que el aumento en el empleo se generó principalmente en los jornales familiares, ya que el aumento en los jornales contratados fue mínimo y sólo se registró en la fase de producción primaria.

En materia de cambio tecnológico, el Programa generó índices de mejoramiento diferenciados por tipo de productor. De esta manera, en el caso del mejoramiento genético fueron los PT-I los más beneficiados, considerando el periodo de 2003 a junio del 2006.

En ese mismo periodo, los PT-II, PT-III y PT-IV reportaron los mayores índices de mejora en infraestructura y equipo debido a su participación en el Programa de Fomento Ganadero. En este sentido, destacó que los PT-I no experimentaron cambio alguno, es decir, el Programa no repercutió en una mejora en capital fijo.

En el rubro de fuentes alimenticias los productores PT-IV obtuvieron los mayores impactos del Programa alcanzando un índice equivalente a 2.7 puntos. Nuevamente, los productores tipo PT-I no obtuvieron impacto alguno en fuentes alimenticias. No obstante, en el periodo del 2005 a junio de 2006, los PT-I recibieron un impacto favorable en este componente, situación de gran relevancia debido a la fuerte dependencia de los pastos naturales e inducidos para la alimentación del ganado.

En resumen, al combinar el efecto de los índices de mejoramiento genético, infraestructura y equipo y, fuentes de alimentación se estimó el índice de cambio tecnológico (general) siendo los productores PT-I los de mayor beneficio total y los del tipo PT-IV los menos favorecidos. De acuerdo con estos resultados el Programa ha logrado transferir los mayores impactos hacia los productores de menores ingresos.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta dos puntos críticos asociados a estos resultados:

- A nivel general, se estima que el impacto de cambio tecnológico experimentado entre los PT-I del estado tiene una baja incidencia en el fortalecimiento de la

producción primaria de este tipo de ganaderos, debido a que su participación porcentual dentro del Padrón de Beneficiarios del Programa es reducido.

- La discontinuidad de los impactos observados limita el aprovechamiento y consolidación de los beneficios a largo plazo. Lo anterior se deriva del hecho de que en el periodo 2005-junio 2006 el impacto tecnológico para los PT-I se contrajo en más de 10 puntos.

Es preciso mencionar que el análisis de los impactos del Programa se segmentaron exclusivamente por tipo de productor debido a lo siguiente:

- La categoría de inversión se concentró en dos principales componentes; sementales y semilla para pasto.
- Los productores que recibieron el apoyo del Programa se concentran predominantemente en la especie bovina para leche y carne, por consiguiente no se cuenta con información suficiente de otras especies para tener resultados significativos.
- La fase de producción primaria del sector pecuario absorbe la mayor cantidad del apoyo del Programa y ante el escaso nivel de desarrollo de los eslabones superiores de la cadena productiva, los apoyos hacia posproducción prácticamente fueron nulos.
- En el caso del DPAI, sólo se contó con un 2.6% de beneficiarios en la muestra que habían recibido el apoyo de DPAI en años anteriores. Por lo que se consideró no representativa su comparación.

RE.5. Recomendaciones relevantes

Con base en los resultados del análisis y de la evolución de Programa se definió un conjunto de cuatro recomendaciones generales que incorporan sugerencias y propuestas complementarias para el fortalecimiento de la operación del PFG en el Estado de Veracruz.

Las cuatro recomendaciones principales están relacionadas con el ámbito de impacto esperado, a continuación se presenta brevemente cada una de ellas:

- 1. Entorno y resultados del Programa.** En este punto se recomienda incrementar la interacción entre los distintos organismos vinculados con el sector pecuario de la entidad para contribuir a que el diseño y la planeación de las estrategias del Programa respondan a los requerimientos de la actividad ganadera y del potencial de desarrollo de las regiones y cuencas productivas. Aquí se incluye la elaboración de estudios estratégicos de estratificación de productores y detección de potencialidades por micro-región. Asimismo, se considera el fortalecimiento de la interacción con entidades de orden federal.
- 2. Gestión del Programa en temas relevantes.** Para lograr este objetivo se propone una estrategia integral de mejoramiento operacional, para ello se propone el desarrollo de cuatro acciones: agilización en la radicación de los recursos, focalización de beneficiarios, especialización en la operación del Programa y

desarrollar mejoras operacionales complementarias. Es importante mencionar que para cada una de las recomendaciones anteriores se brinda un detalle de las acciones a seguir.

- 3. Impactos.** La recomendación sustantiva es el establecimiento de un esquema de asignación de recursos y componentes con base no sólo en el tipo de productor sino en función del potencial de desarrollo de las unidades de producción y en el nivel de impactos generados. Específicamente se propone que los apoyos hacia los PT-I y PT-II se enfoquen principalmente hacia los componentes de fuentes alimenticias y asistencia técnica mientras que para el caso de los PT-IV y PT-V hacia el fortalecimiento de la infraestructura, asistencia técnica y comercialización. En tanto que los PT-III podrían recibir más apoyo en asistencia técnica.

RE.6. Imagen futura del Programa

A partir de la comprensión de resultados y evolución del PFG se considera conveniente la consolidación del Programa como elemento de enclave en la estrategia sectorial del estado. Así como su vinculación con otros programas de índole estatal y federal para crear y aprovechar sinergias.

Respecto a la población objetivo, se recomienda mantener su carácter incluyente pero deberá promover las solicitudes de apoyo en grupo, así como enfocarse a la promoción de proyectos productivos que incidan no sólo en el fortalecimiento de las unidades primarias sino en la integración de unidades posproducción y de cadenas productivas.

Adicionalmente, se recomiendan ajustes a los criterios de elegibilidad de solicitudes con base en su vinculación con el fortalecimiento de cuencas, cadenas y eslabones productivos.

Introducción

A nivel federal, Alianza para el Campo es la estrategia fundamental del Plan Nacional de Desarrollo 2000-2006 para el fomento del Sector Rural de México. De igual forma, dentro de los cuatro grandes programas que conforman Alianza para el Campo, el Programa Fomento Ganadero (PFG) es el instrumento de política sectorial para la actividad pecuaria.

De acuerdo con las Reglas de Operación de Alianza para el Campo 2005, el PFG tiene como objetivo “apoyar la capitalización de los productores pecuarios a través del otorgamiento de subsidios para la construcción y rehabilitación de infraestructura, la modernización de equipo y acelerar la adopción de tecnología a nivel de las unidades de producción primaria en lo relativo a alimentación (producción y conservación de forraje), mejoramiento genético y sanidad.

Además de promover la inversión en proyectos económicos que otorguen valor agregado a la producción primaria, mediante el apoyo en infraestructura, maquinaria y equipo de acopio y transformación de productos pecuarios provenientes de las especies bovina, ovina, caprina, porcina, avícola, apícola y cunícola, principalmente, complementados con la asistencia técnica a través de profesionistas.”¹

A nivel estatal, la instrumentación del ejercicio 2005 del PFG, en sus dos subprogramas complementarios el de Desarrollo Ganadero y el correspondiente al Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales, se llevó a cabo con el apoyo y la coordinación de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, así como del Gobierno del Estado de Veracruz.

Con objeto de dar cumplimiento a la obligatoriedad de evaluar anualmente la operación del PFG en el Estado de Veracruz, así como para fortalecer la gestión y ampliar los impactos del programa, se realizó la presente evaluación externa para el ejercicio 2005, bajo la supervisión de la Coordinación del Comité Técnico Estatal de Evaluación, y con apego a la Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Programa Fomento Ganadero diseñada por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) en su versión de enero de 2006.

I.1. Bases de la evaluación

La presente evaluación externa del PFG en el Estado de Veracruz responde a la necesidad de transparencia en el uso de los recursos, al requerimiento de mejorar los instrumentos de política sectorial de la actividad pecuaria, y al cumplimiento de una obligatoriedad para los operadores del Programa.

En el primer caso, es de interés, tanto para el Gobierno Federal como para el Gobierno Estatal, contar con mecanismos claros de rendición de cuentas en el uso de los recursos de esas dos instancias de gobierno. Asimismo, ambos niveles de gobierno requieren del mejoramiento continuo de los instrumentos de política de apoyo a la actividad pecuaria. Finalmente, la presente evaluación da cumplimiento a las disposiciones del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2005, y a las Reglas de

¹ Reglas de Operación, Alianza para el Campo, 2005.

Operación de Alianza para el Campo, que establecen la obligatoriedad de evaluar externamente los programas que integran Alianza para el Campo.

I.2. Objetivos de la evaluación

El objetivo fundamental de la evaluación externa del Programa de Fomento Ganadero de Alianza para el Campo 2005 fue “valorar los logros y oportunidades de mejora que se registran en la ejecución del Programa en el estado, en lo referido a impactos de las inversiones, gestión y procesos operativos, en la perspectiva de formular recomendaciones orientadas a mejorar la eficacia operativa e incrementar los impactos en el corto plazo y a brindar una visión de futuro respecto del papel del Programa en el marco de la política ganadera.”²

Adicionalmente, cinco objetivos específicos fueron las directrices en la evaluación del PFG en el Estado de Veracruz:

- “Evaluar los impactos generados por las inversiones financiadas por el Programa en el estado, diferenciando según tipo de beneficiario y características de la inversión.
- Realizar un balance de los procesos de gestión del Programa, del arreglo institucional y de sus procesos operativos durante el periodo 2001-2005 en el estado, destacando las acciones en marcha y las áreas en donde debe concentrarse el esfuerzo para lograr avances en la eficiencia operativa e impactos del Programa.
- Analizar los avances en la estrategia de integración de cadenas agroalimentarias, así como el grado de consolidación de los Comités Sistema Producto ya establecidos en el estado, sus principales resultados y los beneficios para sus integrantes.
- Analizar el avance en el desarrollo de proyectos de agregación de valor a la producción primaria, mediante los apoyos del Programa en centros de acopio, procesamiento y transformación; sus condicionantes y resultados principales.
- Valorar la consolidación del Subprograma DPAI en la entidad, identificando sus potencialidades y limitantes, así como las posibilidades para asegurar el nexo entre inversión física promovida por el subprograma de Desarrollo Ganadero y la asistencia técnica y la capacitación ofrecidas por DPAI.”³

I.3. Enfoque y ámbitos de la evaluación

La presente evaluación externa del PFG para el Estado de Veracruz tuvo como marco de referencia política pecuaria del Gobierno Estatal y en las líneas de estrategia de integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, así como la reconversión productiva de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

² Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Programa Fomento Ganadero, FAO, enero de 2006.

³ Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Programa Fomento Ganadero, FAO, enero de 2006.

La evaluación se enfocó a la identificación de los impactos generados por el PFG y al análisis de su gestión en Veracruz. En cumplimiento a los lineamientos de la Guía Metodológica para la Evaluación Estatal del Programa Fomento Ganadero diseñada por la FAO, la evaluación se orientó a lograr un análisis continuo, con una visión prospectiva, y que sus resultados fueran de utilidad práctica y oportuna.

El análisis fue continuo porque se basó en la evaluación de los resultados obtenidos en los últimos cinco años de las principales variables del PFG, brindando una imagen retrospectiva de la gestión y operación del Programa.

La visión de prospectiva se plantea con la identificación de áreas de oportunidad derivadas del análisis de la experiencia en los últimos cinco años (2001-2005) para diseñar recomendaciones sobre la gestión y operación del Programa en los próximos años. La utilidad práctica y la oportunidad de la evaluación se basa en el análisis de los resultados disponibles a la fecha del ejercicio de 2006, para mejorar la toma de decisiones en la operación y planeación del Programa.

La evaluación también se basó en el análisis cuantitativo con base en los indicadores y parámetros derivados de la base de datos que resultó de las encuestas a beneficiarios, pero al mismo tiempo fue enriquecida con el análisis cualitativo de las entrevistas a profundidad llevadas a cabo con autoridades y participantes de la operación del PFG en el Estado de Veracruz.

I.4. Fuentes de información, diseño muestral y procesamiento de información

Las fuentes de información fueron primarias y secundarias. En cuanto a la información secundaria, el CTEE fue el conducto oficial a través del cual se solicitó la información documental a las distintas instituciones involucradas.

Las fuentes de información primarias fueron las encuestas levantadas a los beneficiarios del programa en el 2003 y el 2005, y 37 entrevistas a profundidad concedidas por autoridades, participantes y productores involucrados. Asimismo, el CTEE apoyó sustancialmente en el proceso de solicitud de participación de las autoridades y participantes del PFG.

El diseño muestral se apegó a los lineamientos definidos en la Guía Metodológica para la Evaluación estatal del Programa de Fomento Ganadero, emitidas por la UA-FAO-SAGARPA. De acuerdo con esta guía, se diseñaron dos muestras, es decir, debe considerar muestreos separados de los beneficiarios del 2003 y 2005. Consecuentemente, el tamaño total de la muestra fue de 429 beneficiarios que corresponde a la suma algebraica de los tamaños de muestra (226 y 203) de 2003 y de 2005, respectivamente.

Capítulo 1

Incidencia del entorno en las actividades apoyadas por el Programa

El Estado de Veracruz se localiza en la parte central de la cuenca del Golfo de México, la superficie territorial que ocupa esta entidad es de 72.4 mil kilómetros cuadrados y una longitud equivalente a 745 km. El territorio del Estado de Veracruz representa el 3.7% de la superficie total de México.

Veracruz colinda al norte con Tamaulipas y con el Golfo de México; al este con el Golfo de México; al sur con los estados de Chiapas y Oaxaca y; al oeste con Puebla, Hidalgo y San Luis Potosí.

El estado se integra por un total de 212 municipios. Sin embargo, para fines de planeación económica se divide en 12 Distritos de Desarrollo Rural (DDR) siendo fundamentales para los fines de la evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005 en el Estado de Veracruz.

Figura 3. Distritos de Desarrollo Rural en Veracruz

N O M B R E D E L D D R	N o . D E D D R
• H u a y a c o c o t l a	1
• T u x p a m	2
• M a r t í n e z d e l a T o r r e	3
• C o a t e p e c	4
• F o r t i n	5
• L a A n t i g u a	6
• V e r a c r u z	7
• C d . A l e m á n	8
• S a n A n d r é s T u x t l a	9
• J a l t i p a n	10
• L a s C h o a p a s	11
• P á n u c o	12

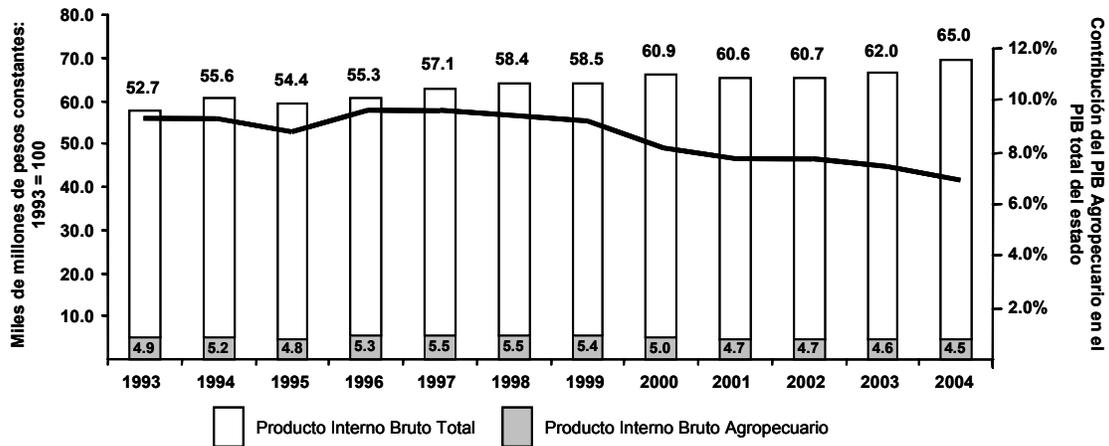
Fuente: Oficina Estatal de Información para el Desarrollo Rural Sustentable, OEIDRUS.
Con información proporcionada por la Dirección General de Ganadería.-SEDARPA.

Por otra parte, el sector agropecuario ha sido un motor importante para la economía del Estado de Veracruz. En términos del Producto Interno Bruto (PIB) la actividad agropecuaria contribuyó con un 6.9% del PIB total del estado, a precios de 1993.

Durante el periodo de 1993 al 2004, el PIB agropecuario de la entidad se ubicó, a precios constantes, en promedio en 5.0 miles de millones de pesos (mmp) con una desviación máxima de ± 0.5 mmp. No obstante, a lo largo del periodo mencionado, se observa una

contracción en el porcentaje de participación del sector agropecuario en su contribución al PIB total del Estado de Veracruz.

Figura 4. Producto Interno Bruto del Estado de Veracruz

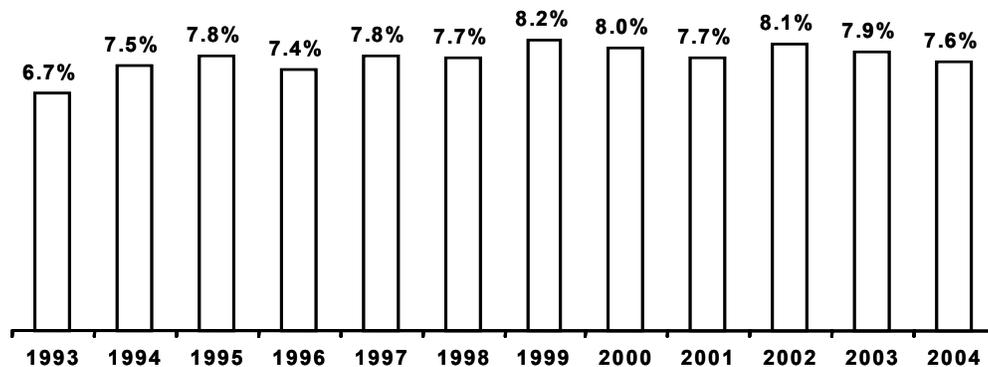


Fuente: Sistema Nacional de Cuentas Nacionales de México; INEGI.

En consecuencia, el PIB agropecuario en el estado pasó de una contribución del 9.3% en 1993 a una participación del 6.9% para el 2004. Bajo este contexto, se puede señalar que aun cuando el sector agropecuario ha mantenido su ritmo de crecimiento (cierta estabilidad en el PIB a precios constantes) su dinamismo ha sido menor que el de otras actividades económicas en la entidad.

A nivel nacional, el sector agropecuario de Veracruz registra una importante participación dentro del PIB agropecuario, su contribución en el 2004 fue de 7.6%.

Figura 5. Participación del PIB agropecuario de Veracruz en el PIB agropecuario nacional



Fuente: Sistema Nacional de Cuentas Nacionales de México; INEGI.

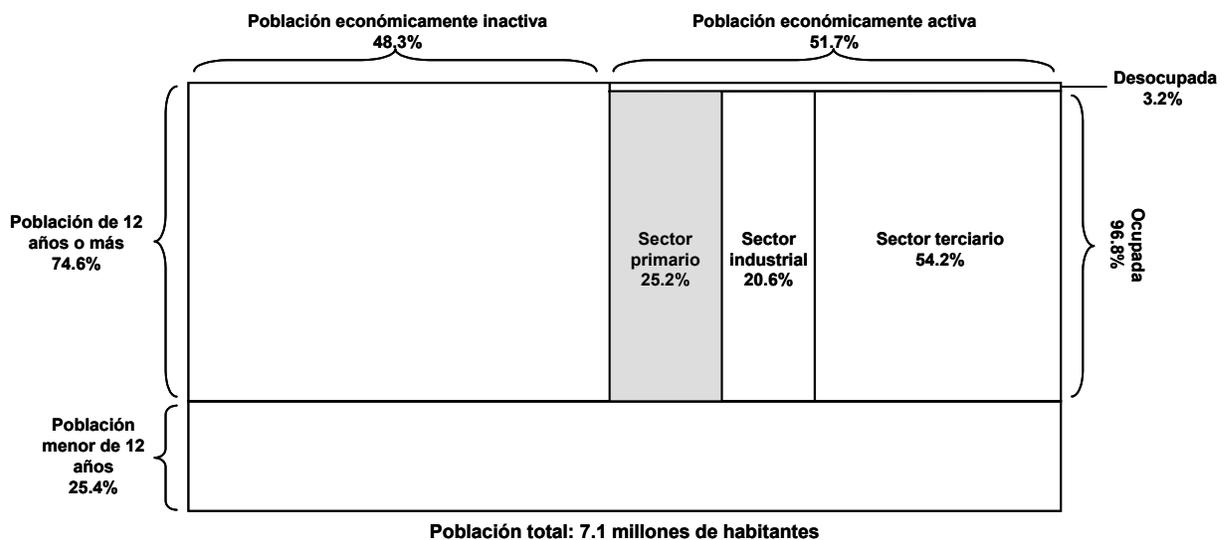
En contraste, a la reducción de la participación del PIB agropecuario veracruzano en el PIB total del estado, la contribución del sector agropecuario de Veracruz en el PIB agropecuario nacional se ha incrementado continuamente durante el periodo 1993-2004. Este hecho evidencia una importancia ascendente de esa actividad del estado dentro del entorno del campo mexicano.

En síntesis, la instrumentación del Programa Alianza adquiere una doble función para la actividad agropecuaria del Estado de Veracruz. Por una parte, como elemento que permita incrementar la dinámica de dicho sector a nivel estatal y, por otra parte, como instrumento de fortalecimiento y consolidación de la participación del sector agropecuario de Veracruz en el ámbito económico nacional.

1.1. Caracterización del subsector pecuario en el estado

El sector primario, dentro de la que se encuentran las actividades pecuarias, constituye una fuente importante de empleos remunerados en el Estado de Veracruz. De acuerdo, con las cifras oficiales (INEGI y CONAPO) al cuarto trimestre del 2004, las actividades primarias emplearon a más de 600 mil personas en esa entidad.

Figura 6. Población ocupada en el sector primario en Veracruz



Fuente: INEGI.

Lo anterior, representa casi un tercio de los empleos ofertados para la Población Económicamente Activa ocupada en Veracruz, cifra muy cercana a los niveles generados por las actividades industriales.

De tal manera que, el fomento y fortalecimiento de las actividades agropecuarias en el Estado de Veracruz puede ser un instrumento de gran peso en la generación de empleo y de ingresos remunerados para la población de la entidad.

En términos de valor, las actividades de ganadería bovina y la producción de ave de corral (incluyendo guajolote) son las que más aportan al sector agropecuario del Estado de Veracruz. Consecuentemente, y prácticamente en forma natural, la mayor parte de los productores se concentran en dichas actividades.

Esta vocación productiva pecuaria es un elemento que define el perfil de los apoyos que pueden ser solicitados por parte de los productores hacia el Programa de Alianza para el Campo, específicamente en el Programa de Fomento Ganadero que se aplica en la entidad.

Cuadro 1. Valor de la producción pecuaria en Veracruz en el 2004

Especie / Producto	Valor de la producción 2004 (Millones de pesos)	Participación
Bovino en pie	5,560.0	21.4%
Bovino carne	5,454.2	21.0%
Bovino leche	2,284.5	8.8%
Abeja miel	134.2	0.5%
Abeja cera	11.7	0.0%
Porcino pie	1,270.3	4.9%
Porcino carne	1,566.8	6.0%
Caprino pie	25.6	0.1%
Caprino carne	25.6	0.1%
Caprino leche	22.8	0.1%
Ave pie	4,618.4	17.8%
Ave carne	4,386.8	16.9%
Ave huevo	165.2	0.6%
Ovino pie	209.0	0.8%
Ovino carne	172.1	0.7%
Ovino leche	0.7	0.0%
Guajolote pie	28.1	0.1%
Guajolote carne	32.9	0.1%
TOTAL	25,968.7	100.0%

Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

Es decir, la concentración de los apoyos del PFG en el segmento de ganadería obedece y guarda correspondencia con la vocación productiva. Por ello, algunas de las actividades agropecuarias han sido beneficiadas parcialmente o de manera indirecta por el PFG como son la caprinocultura y ovinocultura.

Adicionalmente, es necesario considerar que en el caso del sector avícola, la producción se encuentra fortalecida por la participación de grandes empresas por lo que este sistema-producto se encuentra excluido del apoyo del PFG.

1.1.1 Ganadería bovina

De 1990 al 2003, el estado de Veracruz aportó en promedio el 14.0% de la producción nacional de carne y el 8.0% del volumen total de leche. Lo anterior, refleja la importancia de dicha entidad en el sector ganadero de México.

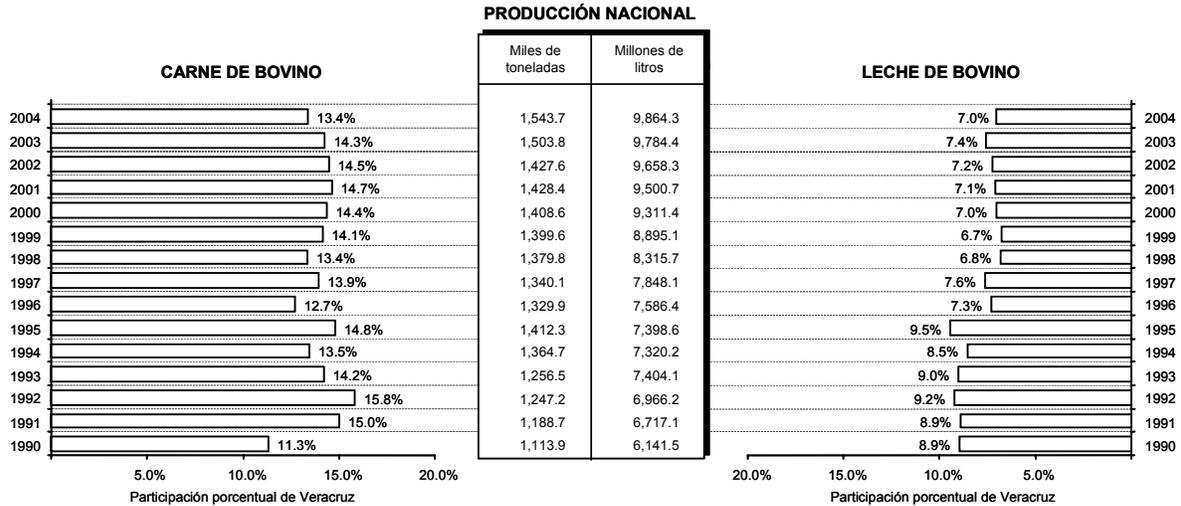
En Veracruz, la producción de ganado bovino se realiza principalmente bajo el sistema de doble propósito, es decir se cría al ganado para obtener leche durante su desarrollo y posteriormente se sacrifica o se vende para la obtención de carne.

Consecuentemente, en el 2003, el 98.4% de las cabezas totales de ganado bovino correspondieron a animales de doble propósito y únicamente el 1.6% fue ganado especializado en la producción de leche. El esquema de doble propósito predomina principalmente en la zona sur del estado.

El sistema extensivo es la base de la explotación ganadera en Veracruz, esta condición implica la necesidad de grandes extensiones de tierra para la producción bovina. La

alimentación del ganado bovino se lleva a cabo principalmente a través de pastos exclusivos para el pastoreo y corte pero, adicionalmente, se complementa con pastos naturales, arbustos, hierbas y matorrales que crecen en forma natural en los terrenos ocupados por los ranchos ganaderos.

Figura 7. Participación del Estado de Veracruz en la producción nacional de carne y leche de bovino 1990-2004

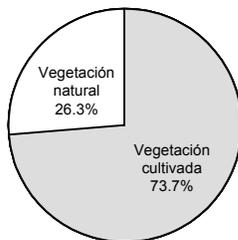


Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

El Estado de Veracruz es una zona de gran importancia para la cría y engorda del ganado bovino, no sólo de la entidad sino de otras regiones del trópico. Sin embargo, en las etapas de finalización y sacrificio el ganado bovino es enviado fuera de la entidad, preferentemente a los estados del norte del país donde se concentran las empresas con sistemas intensivos de producción y con disponibilidad de instalaciones con tecnología de punta para el sacrificio y procesamiento de carne y leche.

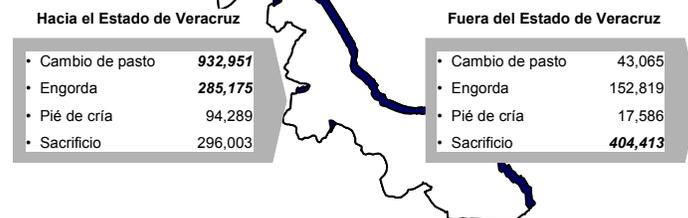
Figura 8. Superficie ganadera y traslado de ganada bovino hacia y fuera de Veracruz

SUPERFICIE DESTINADA A LA GANADERÍA, 2003



Total: 3,684.1 miles de hectáreas

GANADO BOVINO TRASLADADO HACIA Y FUERA DEL ESTADO DE VERACRUZ (Cabezas al 2003)



Fuente: Oficina Estatal de Información para el Desarrollo Rural Sustentable, OEIDRUS. Con información proporcionada por la Dirección General de Ganadería.-SEDARPA.

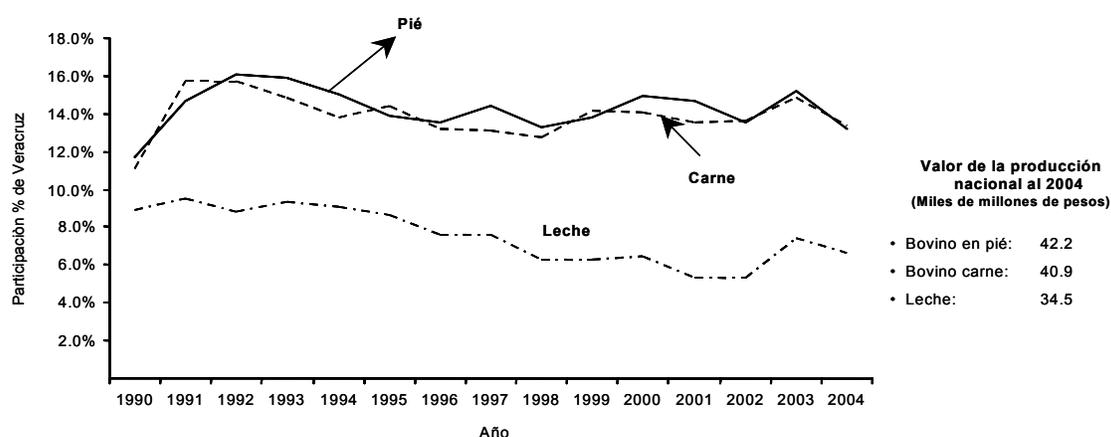
En Veracruz, la ganadería se sustenta principalmente en pequeñas unidades de producción, con crianza de doble propósito (obtención de leche y carne), bajo sistemas extensivos y en tierras de temporal. Lo anterior, se manifiesta en una marcada

estacionalidad en la producción y en rendimientos heterogéneos en la productividad a lo largo del estado.

En general, en el estado predomina la producción bovina con manejo tradicional, caracterizada por: reducido control estadístico de las operaciones, bajas tasas de parición, bajos niveles de productividad de leche, así como bajo control en la calidad de la leche.

Por otra parte, en términos de participación en el valor nacional, la ganadería de Veracruz ha registrado un fortalecimiento a largo plazo en los segmentos de ganado en pie y carne en canal, pasando de una participación de 11.8 y del 11.1 al 13.2 y 13.3 por ciento durante el periodo de 1990 al 2004, respectivamente.

Figura 9. Participación de Veracruz en el Valor Nacional de Producción



Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

Sin embargo, durante ese mismo periodo el segmento lechero redujo su contribución al valor nacional al contraerse de un 8.9 a un 6.6 por ciento. Esto evidenció la necesidad de fortalecer esta actividad no sólo en términos de producción sino de calidad de la leche.

Figura 10. Índice de precios y producción de la ganadería bovina en Veracruz

	Año										Media
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
GANADO EN PIÉ											
• Índice de precios	1.10	1.73	1.18	1.01	1.05	1.00	1.07	0.88	1.12	1.12	1.13
• Índice de producción	1.10	0.80	1.09	1.03	1.07	1.08	0.97	1.03	1.02	0.93	1.01
• Índice de valor de producción bruto	1.21	1.38	1.29	1.04	1.11	1.09	1.04	0.91	1.15	1.04	
CARNE EN CANAL											
• Índice de precios	1.23	1.34	1.20	1.10	1.16	1.01	0.99	0.99	1.18	1.08	1.13
• Índice de producción	1.14	0.81	1.11	0.99	1.07	1.02	1.03	1.02	1.01	0.96	1.02
• Índice de valor de producción bruto	1.40	1.08	1.32	1.09	1.25	1.04	1.02	1.01	1.19	1.03	
LECHE											
• Índice de precios	1.18	1.82	1.06	1.01	1.05	1.06	0.83	0.96	1.39	1.03	1.14
• Índice de producción	1.12	0.79	1.08	0.95	1.06	1.09	1.03	1.04	1.03	0.95	1.01
• Índice de valor de producción bruto	1.32	1.44	1.15	0.96	1.11	1.16	0.85	1.00	1.43	0.98	

Fuente: Elaborado con base en: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

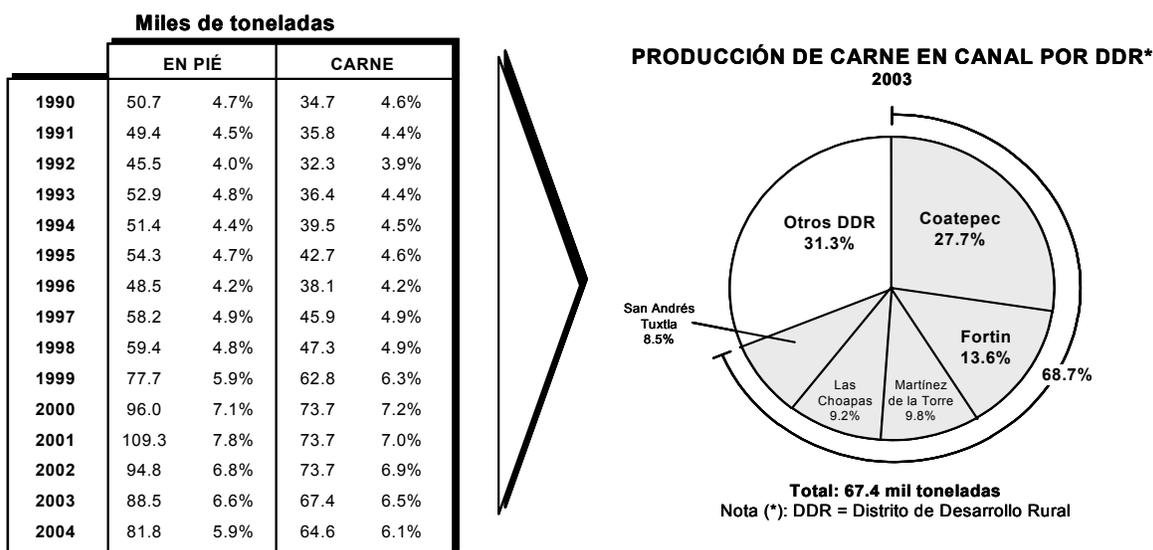
Finalmente, gran parte del crecimiento del valor de la producción de ganado bovino, incluyendo ganado en pie, en carne, así como leche se debe al desplazamiento en los precios.

De esta manera, en el periodo comprendido entre 1995 y 2004 el incremento en el valor derivado de aumentos en el volumen de producción ha resultado marginal. Este último aspecto puede ser resultado de las características del sistema de producción de ganado bovino en el estado, es decir, del predominio del sistema extensivo, de la atomización de la producción y de los bajos rendimientos y escalas.

1.1.2. Porcicultura

En Veracruz la producción de ganado porcino se ha incrementado en los últimos quince años tanto en la ganado en pie como en carne en canal. En el 2004, la producción de porcinos en pie alcanzó la cifra de 81.4 miles de toneladas mientras que el volumen de carne en canal de ganado porcino se ubicó en 64.6 miles de toneladas.

Figura 11. Producción porcina y participación de Veracruz a nivel nacional



Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA. Oficina Estatal de Información para el Desarrollo Rural Sustentable, OEIDRUS. Con información proporcionada por la Dirección General de Ganadería.- SEDARPA.

Al considerar la tendencia a largo plazo del sector porcino de la entidad se observa un aumento en su nivel de participación nacional. El crecimiento de la ganadería porcina en Veracruz ha generado que en el 2004 esta entidad haya participado con el 6.3% y 6.0% del valor de producción de ganado en pie y carne en canal, respectivamente.

Más del 68% de la producción de porcinos en Veracruz, durante el 2003, se concentró en cinco Distritos de Desarrollo Rural (DDR) siendo en el DDR de Coatepec donde se produjo el mayor porcentaje de carne de porcino, específicamente en el municipio de Rafael Lucio.

La producción de cerdos en el Estado de Veracruz se basa fundamentalmente en sistema de traspatio y se complementa con sistemas semi-intensivos. Aun cuando el sistema de

producción de traspatio es el más extendido a lo largo del estado, es el sistema semi-intensivo el que contribuye con la mayor producción de cerdo.

Las características básicas de la producción de cerdo en Veracruz son:

- Explotaciones ubicadas en zonas rurales y sub-urbanas
- Explotaciones con bajo número de animales (piara reducida)
- Producción sin separación de proceso cría, crecimiento, desarrollo y finalización
- Alimentación con base en desperdicio doméstico y sub-productos
- Escasa o nula actividad de mejoramiento genético
- Producción predominantemente orientada al autoconsumo
- Elevados niveles de mortalidad debido al escaso uso de productos de salud animal, tanto en fase preventiva como para tratamiento
- Bajo número de lechones por vientre, se estima entre 5-7 por año

Por otra parte, la producción tecnificada de porcinos en el estado de Veracruz está siendo llevada a cabo por un grupo pequeño de empresas, las que generalmente operan dentro del sector de producción de aves.

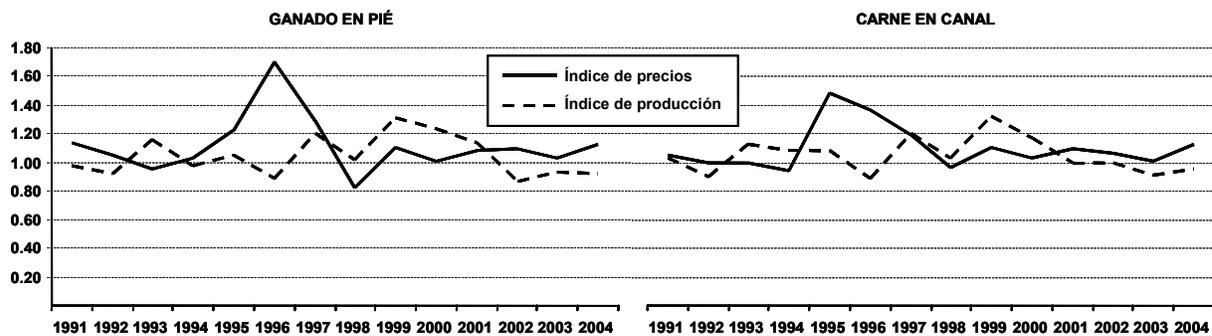
Algunas de las empresas de ganado porcino con sistemas semi-intensivo e intensivo son Agropecuaria ACA, Granjas San Antonio, Los Pinos, Avícola Bellavista y Grupo Almería. En este segmento, se tienen poblaciones de 200 o más vientres y el número de partos anuales por vientre puede superar los 12 lechones.

En este sistema de producción se emplean técnicas de mejoramiento genético y programas integrales de salud animal. Cabe mencionar que la producción de los cerdos en este sistema está plenamente enfocada al sacrificio comercial. Asimismo, en este tipo de explotaciones porcinas se cuenta con personal médico especializado y dedicado exclusivamente a la operación de las granjas.

En general, el movimiento en el valor de la producción de la ganadería porcina en el Estado de Veracruz ha sido impulsado por los precios.

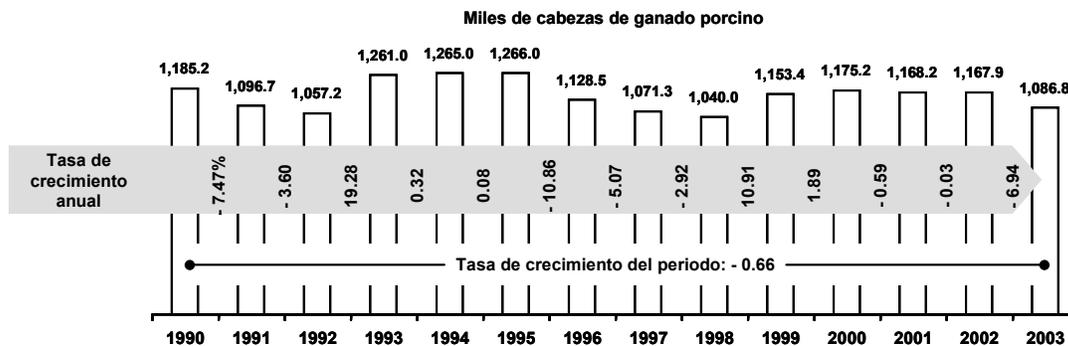
En el caso del ganado porcino en pie, para el periodo 1998-2001, se registro una mejora del valor producido impulsado primordialmente por un aumento en la producción (este periodo cubrió de 1997 al 2001 para el segmento de carne en canal).

Sin embargo, a partir del 2002 el incremento en el valor de producción bruto del sector porcícola del Estado de Veracruz ha sido inducido por un desplazamiento en precios, evidenciando la necesidad de fortalecimiento de la competitividad de esta actividad.

Figura 12. Índice de precios y producción de la ganadería porcina en Veracruz

Fuente: Elaborado con base en: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

Con relación al inventario de ganado porcino en Veracruz se observa una variación cíclica a lo largo de los últimos quince años. En este sentido, se han presentado fuertes variaciones en el hato, sobretodo entre los años 1990-1991, 1992-1993, 1995-1996, 1998-1999 y 2002-2003.

Figura 13. Inventario de ganado porcino en Veracruz

Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

A pesar de lo anterior, el hato porcícola en el Estado de Veracruz se ha reducido menos del 1% entre 1990 y 2003. Si bien la población porcina del estado se ha mantenido en un nivel cercano al millón de cabezas en los últimos quince años, la estabilidad del hato porcino evidencia la incapacidad de los productores para fortalecer y expandir la población de esta especie, así como el predominio de la producción en unidades de baja escala.

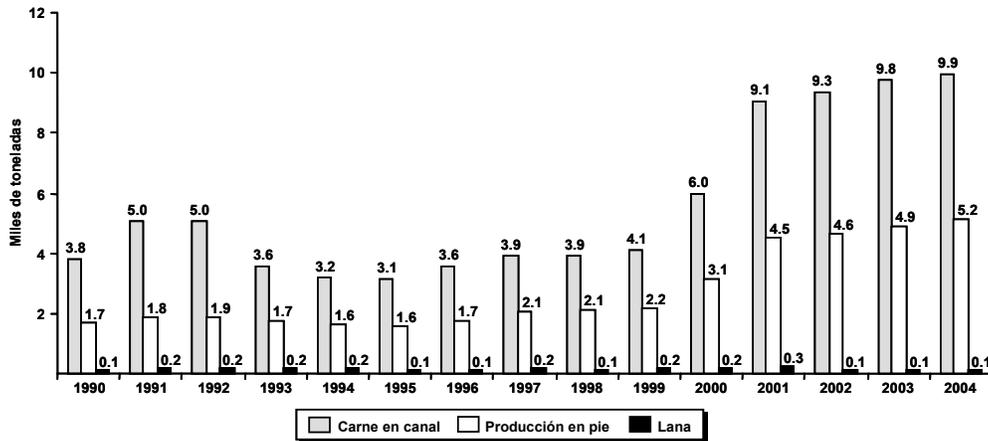
1.1.3. Ovinocultura

En Veracruz, la producción de ganado ovino se ha incrementado en los últimos quince años, cabe destacar que a partir del 2001, la producción de carne en canal y producción en pie han registrado un considerable incremento al pasar de 6 mil toneladas en 2000 a un promedio de 9.5 mil toneladas para los años entre 2001 y 2004.

Esta misma tendencia se presenta en el caso de la producción en pie, cuyo promedio entre 2001 y 2004, alcanzó 4.8 miles de toneladas. A diferencia de la carne en pie y en

canal, la producción de lana presenta una tendencia casi constante entre 1990 y 2004, oscilando entre las 100 y 300 toneladas.

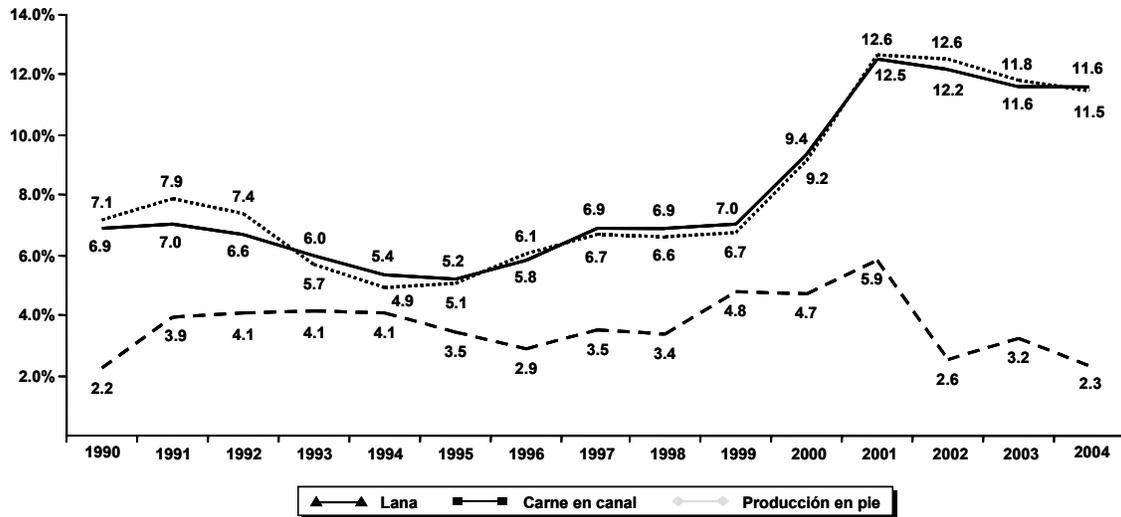
Figura 14. Producción de ganado ovino de Veracruz



Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

Como consecuencia del incremento en la producción de ovinos, a partir de 2001, el Estado de Veracruz elevó su participación nacional en carne en canal y la producción en pie. Hasta 2004, esta participación osciló entre 11.5 y 11.6%.

Figura 15. Participación de Veracruz en la Producción Nacional



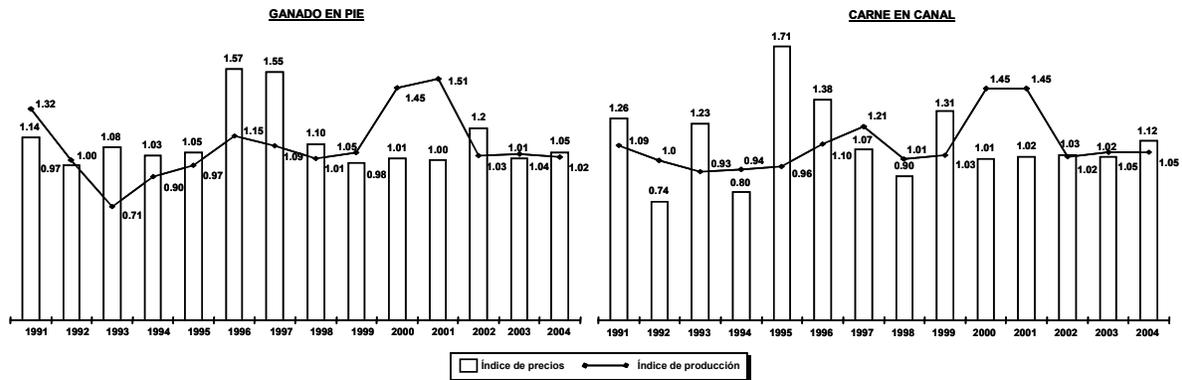
Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

En el caso de la producción de lana, el Estado de Veracruz ha perdido participación a partir de 2002, cayendo a 2.6% y hasta 2.3% en 2004. La baja participación del estado se explica por la crianza en forma extensiva sin el empleo de técnicas modernas de explotación.

En los años recientes el aumento en el índice de producción para el ganado en pie como para la carne en canal ha propiciado un estancamiento de los precios, que no alcanzan

los niveles que tenían a fines de la década de los noventa, especialmente en el caso de la carne de ovino en canal.

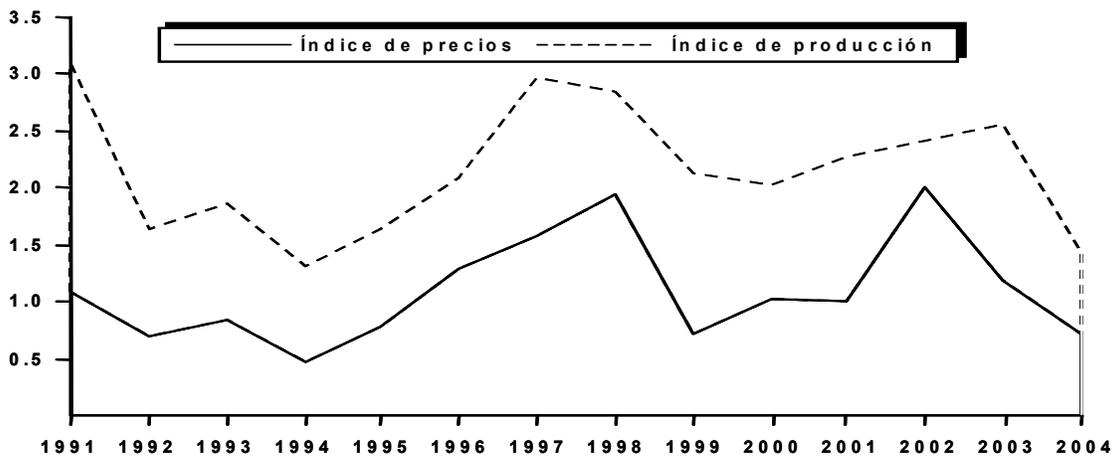
Figura 16. Índice de precios y producción de ganado ovino en Veracruz



Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

La producción de lana ha experimentado variaciones cíclicas a partir de 1991 y en los últimos años la caída en los precios ha desincentivado la producción llegando a niveles de 0.71 en el índice de precios y 0.72 en el índice de producción para el año 2004.

Figura 17. Índice de precios y producción de lana en Veracruz

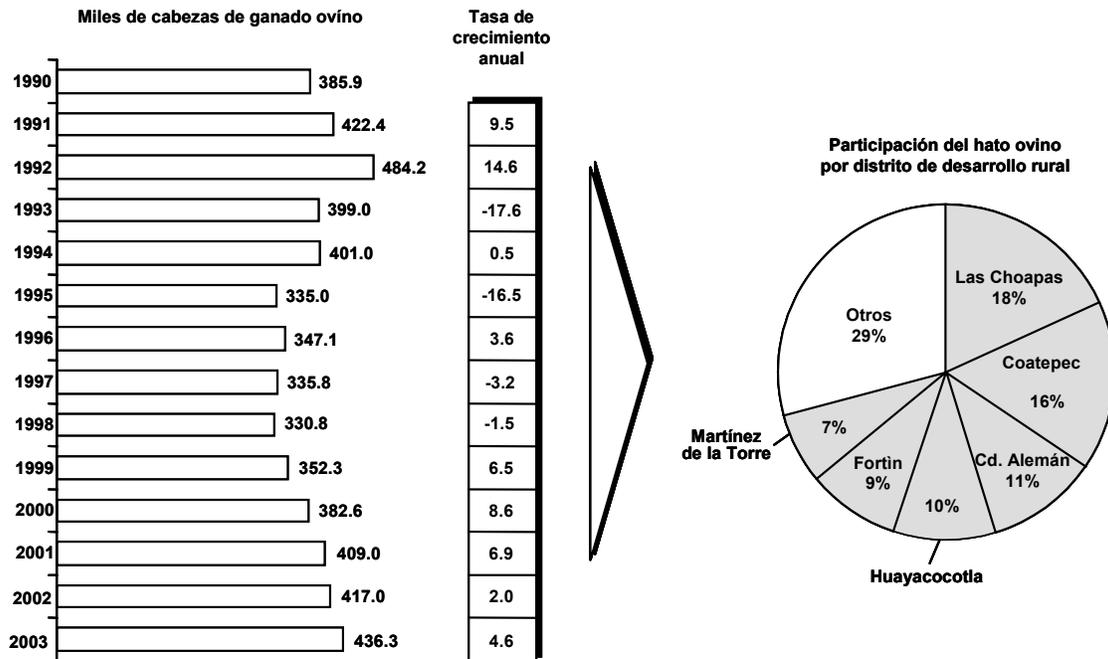


Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

El hato ovino ha crecido en términos generales durante el periodo 1990-2003. En 1992 registró una cifra máxima de 484 mil cabezas y a partir de este año tuvo un comportamiento cíclico hasta 1998, año desde el cual, el hato se ha incrementado de manera constante, registrando 436 mil cabezas en 2003.

Las razas Pelibuey, Katadine y criollos cruzados son las más comunes en las zonas tropicales como Veracruz, mientras que en las zonas frías abundan las razas Suffolk y Dorset. Los distritos de desarrollo rural de Las Choapas (18%), Coatepec (16%), Cd. Alemán (11%), Huayacocotla (10%), Fortín (9%) y Martínez de la Torre (7%) concentran el 71% del inventario ovino estatal.

Figura 18. Inventario de ganado ovino en Veracruz

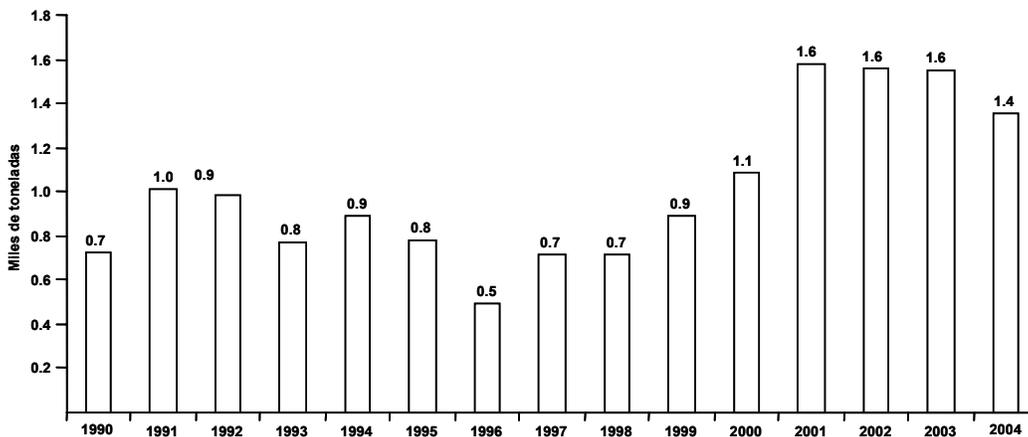


Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

1.1.4. Caprinocultura

La producción de ganado caprino en Veracruz ha presentado variaciones cíclicas durante los últimos quince años, sin embargo, ésta ha mostrado un crecimiento acelerado a partir del 2001, al alcanzar la producción en pie máximos históricos de 1,600 toneladas durante el periodo entre 2001 y 2003.

Figura 19. Producción de ganado caprino en pie en Veracruz

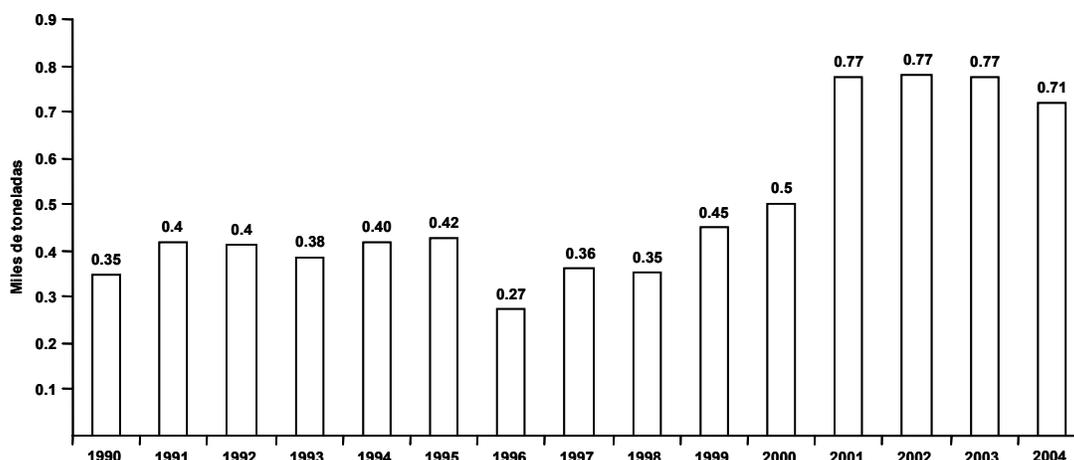


Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

La situación de la producción de ganado en pie se ha reflejado directamente en la producción de carne en canal, como consecuencia de ello, durante los años entre 2001 y 2003, la producción en canal alcanzó registros máximos históricos cercanos a las 770

toneladas. Cabe destacar que entre 1999 y 2003 la producción mantuvo un comportamiento creciente y sólo hasta 2004 registro una ligera caída.

Figura 20. Producción de ganado caprino en canal en Veracruz



Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

El Estado de Veracruz tiene una limitada participación a nivel nacional en la producción de ganado caprino. Desde el inicio de la década de los noventa la participación en la producción en pie y en canal nunca rebasó el 2%. Mientras que en leche nunca alcanzó el 1%, con excepción del 2004.

Durante 1990 y 2004 el porcentaje de producción alcanzó cifras máximas, para el caso en pie de 2.1% en 2001, en canal de 2%, también en 2001 y en el caso de la leche de 3% en 2004.

Figura 21. Participación de Veracruz a nivel nacional en la producción de ganado caprino

Año	Porcentaje	En pie	Carne en canal	Leche
1990		1.0	1.0	0.4
1991		1.2	1.1	0.3
1992		1.1	1.0	0.3
1993		0.9	0.9	0.2
1994		1.1	1.1	0.2
1995		1.0	1.1	0.2
1996		0.7	0.8	0.3
1997		1.0	1.0	0.3
1998		0.9	0.9	0.3
1999		1.2	1.2	0.6
2000		1.4	1.3	0.6
2001		2.1	2.0	0.9
2002		1.9	1.8	0.8
2003		1.9	1.8	0.8
2004		1.7	1.7	3.0

Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

Por otra parte, durante el periodo de 1995 a 2004, los índices de precio y producción de caprino no presentan variaciones significativas, con excepción de la producción de leche en el año 2004, donde únicamente se presenta un índice de producción superior al del índice de precios.

Figura 22. Índice de precios y producción de ganado caprino en Veracruz

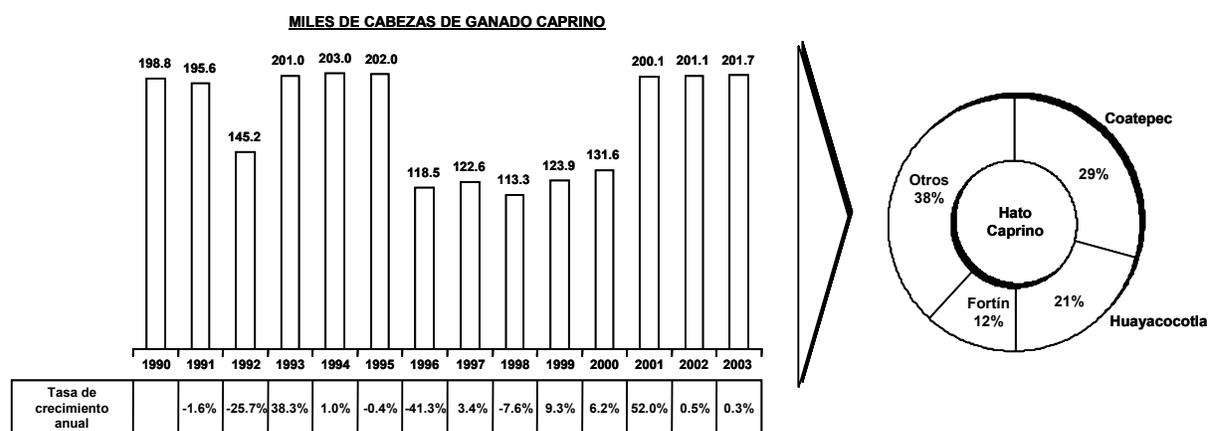
	AÑO										
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Media
GANADO EN PIE											
• Índice de precios	1.16	0.99	1.67	1.33	1.07	1.05	1.02	1.06	1.02	1.09	1.15
• Índice de producción	0.88	0.64	1.43	1.00	1.25	1.22	1.45	0.99	0.99	0.87	1.07
• Índice de valor de producción bruto	1.01	0.63	2.40	1.33	1.34	1.28	1.48	1.05	1.01	0.95	
CARNE EN CANAL											
• Índice de precios	0.98	0.99	1.81	1.37	1.05	1.14	0.96	1.04	1.01	1.03	1.14
• Índice de producción	1.03	0.64	1.32	0.97	1.28	1.12	1.54	1.01	1.00	0.93	1.08
• Índice de valor de producción bruto	1.01	0.63	2.40	1.33	1.34	1.28	1.48	1.05	1.01	0.95	
LECHE											
• Índice de precios	1.29	1.89	1.05	1.34	0.98	1.08	1.10	1.03	1.02	1.19	1.20
• Índice de producción	1.00	0.91	1.12	1.26	1.66	1.15	1.47	1.01	0.96	4.01	1.45
• Índice de valor de producción bruto	1.29	1.73	1.17	1.69	1.62	1.24	1.62	1.03	0.98	4.76	

Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

La estabilidad en la producción de ganado caprino se vio afectada por la crisis económica de 1995, obligando a los productores a reducir sus hatos, lo que impactó en el inventario total del estado. Sin embargo, desde 2001 el sector ha mostrado una recuperación, al promediar 201 miles de cabezas entre los años de 2001 y 2003.

La explotación de este tipo de ganado se desarrolla en un sistema extensivo tradicional, siendo Coatepec (29%), Huayacocotla (21%) y Fortín (12%) los distritos de desarrollo rural líderes en la producción de este tipo de ganado.

Figura 23. Inventario de ganado caprino en Veracruz



Fuente: Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

1.2. Factores críticos y problemática de las cadenas objeto de estudio

En este apartado se mencionan de manera breve los principales factores críticos que limitan el desarrollo del sector agropecuario, concretamente de las actividades ganaderas.

1.2.1. Ganadería bovina

La fuerte concentración de la actividad pecuaria del Estado de Veracruz hace necesario identificar los factores que limitan su desempeño, con el propósito de detectar el grado de contribución del Programa de Fomento Ganadero a la solución y atenuación de dichas limitantes.

Con base en información, cuantitativa y cualitativa, se identifica un grupo de diez factores relevantes que inciden en el desempeño de la ganadería bovina del Estado de Veracruz. Debido a que se trata de un sector dinámico y que encierra fuertes interacciones con otras actividades, así como al interior de la actividad, se debe considerar a estos factores como parte de un problema integral.

A continuación, se explica brevemente cada uno de los factores limitantes para la ganadería bovina del estado de Veracruz:

- Atomización de las unidades de producción. La actividad es realizada por un gran número de pequeños productores con hatos promedio de 25 cabezas concentrados en la producción de ganado de doble propósito. La composición del sector restringe la potencialidad de organización de los productores, además de que pulveriza el impacto de los apoyos otorgados por los diferentes programas.
- Estacionalidad en la producción. La realización de la ganadería en tierras de temporal y el uso de sistemas extensivos genera que la disponibilidad de alimento, y por ende, la productividad de los animales se vea sujeta a las variaciones climáticas. De esta manera, en temporada de lluvia (abundancia de alimento natural) se incrementa la producción de leche. Sin embargo, debido a la sobreoferta nacional, en estas temporadas, el precio del lácteo tiende a disminuir. Esta situación, reduce la capacidad de planeación a largo plazo tanto por parte de los productores como por parte de las autoridades.

Figura 24. Problemática de la ganadería bovina en Veracruz



Fuente: Información directa y Programa Veracruzano de Agricultura, Ganadería, Forestal, Pesca y Alimentación 2005-2010.

- Degradación del ambiente. Este fenómeno generalmente se acompaña de contingencias climatológicas, así como del uso indiscriminado de pesticidas, plaguicidas y productos químicos afectando sustancialmente la disponibilidad de tierras para pastoreo, la calidad de los alimentos y la sustentabilidad del sector.
- Caída en la producción lechera. El estado de Veracruz ha reducido gradualmente su participación nacional en la producción lechera, situación que podría deberse a la pérdida de competitividad de este segmento.
- Costos por la movilización animal. Las medidas de control y movilización de ganado, así como el desplazamiento de los hatos en la etapa de finalización repercute en el costo de producción generando desventajas competitivas para los ganaderos de Veracruz.
- Limitada infraestructura productiva y de almacenamiento. La falta de infraestructura para el manejo, acopio, conservación y transformación restringen la capacidad de comercialización y agregación de valor a los productos. Las limitaciones en infraestructura también incluyen la falta de vías de acceso hacia los ranchos y sistemas de riego, entre otros.
- Desintegración de la producción primaria. La producción primaria se concentra fundamentalmente en la crianza y engorda, así como en la explotación de leche. Sin embargo, se carece de un proceso integrado de crianza-finalización. En consecuencia, el ganado para finalizar y sacrificar se traslada, generalmente, fuera de la entidad.
- Competencia productiva y comercial desleal. La competencia desleal con productos de importación, carne y leche, reducen las oportunidades de mercado de los productos bovinos de Veracruz. Lo anterior, ha generado que se desarrollen marcas locales de quesos y que la mayor parte de la leche se comercialice en caliente.
- Lento ritmo de difusión del modelo GGAVATT. Este modelo de transferencia tecnológica y de profesionalización de los productores ha funcionado adecuadamente; sin embargo, el ritmo de difusión del modelo ha sido lento, debido sobretodo a la falta de recursos para impulsar un mayor número de grupos, así como a la falta de reconocimiento de los ganaderos de las ventajas potenciales del esquema GGAVATT.
- Salud y alimentación. A pesar de los avances en materia sanitaria aun persisten problemas de salud bovina que limitan su potencial productivo y de comercialización. En el caso de la alimentación el factor de mayor peso es la dependencia estacional de su disponibilidad, además de que la mayor parte de los forrajes tropicales son bajos en nutrientes, aunado al bajo nivel de ensilaje y henificación.

Adicionalmente, se identifican otras limitantes sobre las cuales el Programa de Fomento Ganadero está contribuyendo a eliminar como es los problemas de mejoramiento genético, de creación de valor agregado y de organización productiva.

1.2.2. Porcicultura

El predominio de la porcicultura bajo sistema de traspatio está sujeta a un conjunto de problemas típicos de las unidades de producción de baja escala. Las limitantes principales son:

- Encarecimiento de los insumos alimenticios. Este factor afecta a los distintos sistemas de producción, sean de traspatio, semi-tecnificados o tecnificados. Esta situación ha generado una reducción en el dinamismo general de la porcicultura nacional. El alto precio de los insumos alimenticios como los granos forrajeros y pastas oleaginosas, es compensado en los sistemas de traspatio a través de la alimentación con desperdicio doméstico, condición que repercute en el riego de enfermedad de los cerdos y en la baja calidad de la carne.
- Caída en los niveles de rentabilidad. El aumento de los costos asociado con una disminución de los precios han generado una reducción en el nivel de rentabilidad. Este hecho ha provocado que los pequeños productores orienten su producción al auto-consumo, sobretodo ante la falta de canales de comercialización.
- Fuerte competencia de productos importados de cerdo. La fuerte importación de productos de cerdo y a bajo precio está sustituyendo a los productos nacionales de este segmento.
- Limitada disponibilidad de sementales. La producción intensiva de cerdo se ha visto limitada por la baja oferta nacional de animales genéticamente mejorados, actualmente los sementales probados se tienen que importar a precios elevados.
- Bajo control sanitario en explotaciones de traspatio. La falta de higiene y de programas formales de vacunación y prevención generan que las unidades pequeñas de producción se enfrenten a enfermedades como la fiebre porcina clásica, la enfermedad de Aujesky, entre otras.

1.2.3. Apicultura

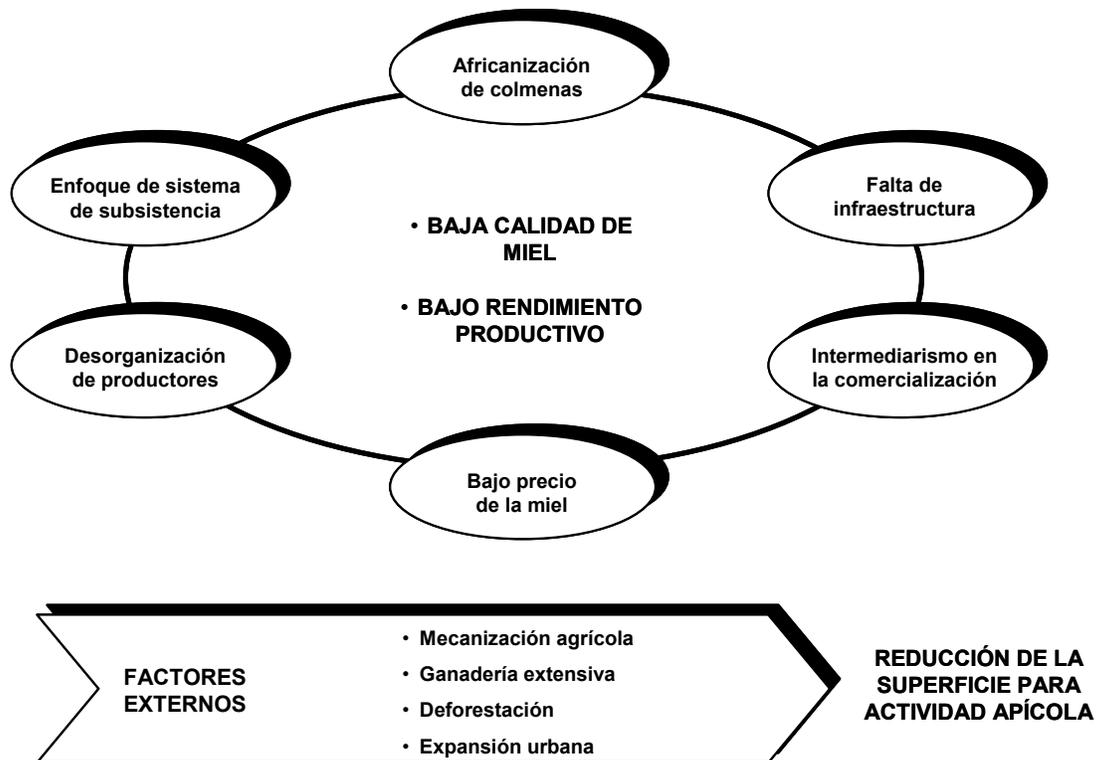
La actividad apícola que se realiza en el Estado de Veracruz se encuentra sujeta a limitantes de carácter interno y externo. Ambos componentes se conjugan y definen el entorno desfavorable de este sector.

- Africanización de colmenas. Este factor constituye uno de las fuentes más importantes de pérdida económica para los apicultores, pese a que se han desarrollado programas de control aun persiste esta limitante en el estado.
- Falta de infraestructura. Restricciones en tecnificación de manejo, acopio, transporte y conservación, situación que se refleja en bajos niveles de productividad y reducida calidad en la miel.
- Intermediarismo en la comercialización. La falta de canales de comercialización ha generado una fuerte dependencia hacia los intermediarios. Esta situación, provoca un bajo margen de ganancia para los productores directos y frena su capacidad de inversión.

- Bajo precio de la miel. A nivel mundial, el precio de la miel ha sufrido disminuciones en términos reales, ante esta situación los productores han buscado nuevas alternativas de producción, sobretodo aquellos para quienes la actividad apícola es complementario y secundaria.
- Desorganización de productores. La baja organización de productores es consecuencia de que la apicultura se desarrolla principalmente en zonas de bajos rendimientos y bajo sistemas rudimentarios, enfocada a la subsistencia. En consecuencia, los productores muestran un bajo interés por agruparse e integrarse a una cadena o sistema-producto.

Enfoque de sistema de subsistencia. La actividad apícola no es fundamental, en el sentido de que los apicultores tienen otra actividad productiva y sólo se emplea como una fuente de ingresos alternativa.

Figura 25. Problemática de la apicultura en Veracruz



Fuente: Investigación directa, Varios documentos.

Adicionalmente, existe un conjunto de factores externos que crean condiciones de incertidumbre y limitan el desarrollo de la apicultura en el Estado de Veracruz. Los más importantes son el proceso de mecanización agrícola, la aplicación de sistemas de ganadería extensiva, la degradación del ambiente y la expansión urbana que derivan en una reducción de los espacios disponibles y la disminución de los recursos florísticos que inciden en la apicultura.

Capítulo 2

Principales Tendencias del Programa

El objetivo central de este apartado fue analizar la evolución histórica del Programa de Fomento Ganadero en términos de sus características, montos de inversión y enfoque en la asignación de recursos, entre otros aspectos, durante el periodo 2001-2005.

Cabe mencionar que el presente análisis partió de un enfoque objetivo y crítico de la aplicación del PFG en el Estado de Veracruz con el propósito de identificar las principales tendencias y aspectos críticos en su instrumentación.

Para finalizar, el análisis del PFG se contrastó con la problemática y evolución del sector ganadero del estado con el fin de determinar el nivel de pertinencia y eficacia del enfoque estratégico del Programa como instrumento de apoyo al sector. Así como para identificar las áreas de oportunidad de mejora, reforma y adecuación en el diseño y operación del PFG con el ímpetu de que su aplicación de respuesta a la problemática que enfrentan los productores de las distintas especies ganaderas de la entidad.

2.1. Evolución de las características y orientación del PFG

El Programa de Fomento Ganadero tiene su origen en cuatro subprogramas: fomento lechero, programa apícola, establecimiento de praderas y ganado mejor. Estos dos últimos dejaron de operar en el año 2000, en tanto que los dos primeros continuaron aplicándose hasta el 2002. Cabe mencionar que el programa apícola fue suspendido en el año 2001.

Figura 26. Evolución del Programa de Fomento Ganadero: 1996-2005

PROGRAMA	AÑO									
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
• Fomento lechero										
• Programa apícola										
• Establecimiento de praderas										
• Ganado mejor										
• Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales										
• Mejoramiento genético										
• Recuperación de tierras de pastoreo										
• Fomento avícola y porcícola										
• Desarrollo Ganadero										

Fuente: Investigación directa, Documentos varios.
Anexos técnicos del PFG.

En 1998, como resultado de la reorientación de las políticas públicas y ante la búsqueda por elevar la productividad del campo a través de estrategias competitivas que permitieran afrontar la apertura comercial y el proceso de globalización, se creó el Programa Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales; sin embargo, para el caso de Veracruz se comenzó a instrumentar hasta el año de 1999.

En el 2003, como parte de la estrategia nacional de simplificación administrativa y eficiencia en la asignación de los recursos públicos se generó una compactación de programas bajo el nombre de Desarrollo Ganadero.

De esta manera, para el 2005 el Programa de Fomento Ganadero se compone por dos subprogramas:

- Desarrollo Ganadero. El objetivo central de este subprograma es apoyar la capitalización de los productores pecuarios mediante la entrega de subsidios para la construcción y/o rehabilitación de infraestructura, adquisición y modernización de equipo. Así como, promover la transformación y agregación de valor a través del apoyo en infraestructura, maquinaria y equipo para el acopio y transformación de los productos primarios que se generan en los sectores de ganado bovino, ovino, caprino, porcino, avícola, apícola y cunícola.
- Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales. La función medular de este subprograma es contribuir a la adopción de tecnologías de producción y manejo en las unidades de producción primarias con respecto a los sistemas de alimentación, mejoramiento genético, sanidad y administración. Así como, fortalecer los procesos de difusión y transferencia tecnológica entre los productores.

En general, los distintos programas han sido parte fundamental de la estrategia del Gobierno Federal para proporcionar recursos públicos, transferir funciones y programas hacia los gobiernos de los estados, bajo un esquema de participación compartida entre los diferentes niveles de gobierno y los productores.

Un aspecto importante del PFG es su enfoque estratégico ya que a diferencia de otros programas (precios de garantía, proteccionismo arancelario) canaliza los recursos con el propósito de integrar a los productores primarios a los procesos de transformación y agregación de valor de las cadenas productivas.

En síntesis, la evolución del Programa de Fomento Ganadero ha sido resultado de la visión de la estrategia nacional sobre la actividad primaria de México. Lo anterior, significa que el PFG es dinámico y que se ha transformado con el propósito de dar respuesta no sólo a la problemática regional o estatal, sino que guarda congruencia con el entorno nacional e internacional.

Evidentemente, el enfoque hacia el fortalecimiento integral de las unidades de producción; es decir, desarrollo de infraestructura y equipamiento físico conjuntamente con el desarrollo de las capacidades y habilidades, es uno de los principales logros evolutivos del programa en los últimos tres años.

Actualmente, el PFG tiene como población objetivo a los productores de bajos ingresos (PBI), en sus distintas modalidades y al resto de productores (RP). Los apoyos del Programa se pueden canalizar a través de dos esquemas principales: para demanda libre o mediante el apoyo a proyectos productivos. Asimismo, se identifican siete clases de apoyos en función de la aplicación de los recursos por parte de los productores pecuarios que lo solicitan.

Cabe mencionar que, el monto de los apoyos económicos que brinda el PFG varían en función del propósito de la inversión, así como del esquema de la solicitud (demanda libre vs. proyecto productivo).

Figura 27. Características del PFG-2005

POBLACIÓN OBJETIVO	TIPO DE APOYO	MONTO DE LOS APOYOS
<ul style="list-style-type: none"> Productores de bajos ingresos en zonas marginadas Productores de bajos ingresos en zonas no marginadas Productores de bajos ingresos en transición Resto de productores 	<ul style="list-style-type: none"> Demanda libre Demanda vía proyectos productivos <p style="text-align: center;">⇩</p> <ul style="list-style-type: none"> Capitalización de unidades de producción Pago de servicios de capacitación, asistencia técnica y consultoría Consolidación organizativa y empresarial Mejorar la sanidad e inocuidad Formulación de proyectos de investigación y apropiación tecnológica Proyectos de sistemas de información Investigación de mercados y fomento a la exportación 	<ul style="list-style-type: none"> Rehabilitación y modernización de unidades de producción <ul style="list-style-type: none"> Máximo 50% del monto contemplado en la cédula de autodiagnóstico Menos de \$200 mil pesos por unidad de producción ó; Hasta \$500 mil pesos por proyecto de desarrollo del predio para grupos de productores Proyectos de productores organizados <ul style="list-style-type: none"> Máximo 50% del monto contemplado sin rebasar los \$2 millones de pesos Apoyos federales para mejoramiento genético <ul style="list-style-type: none"> Hasta 50% de los valores de referencia indicados en las Reglas de Operación

Fuente: Investigación directa, Documentos varios.

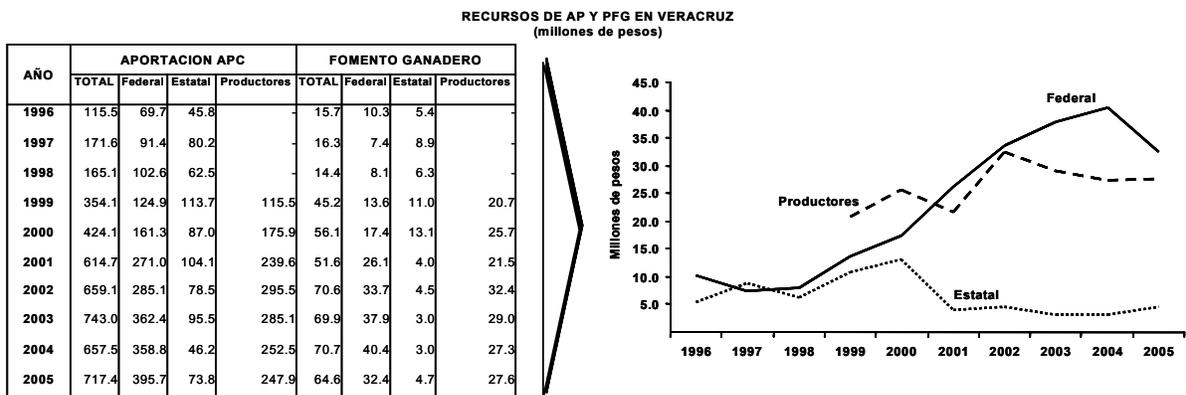
2.2. Tendencias del PFG

2.2.1. Tendencias en la inversión del PFG

En el periodo 2000-2005, el monto total de recursos acumulados que se han destinado al PFG alcanza los 383.6 millones de pesos, el 49.0% de los recursos asignados durante dicho periodo han sido aportados por el Gobierno Federal, un 8.4% por el Gobierno del Estado de Veracruz y el restante 42.6% por parte de los productores. A partir de la composición del monto acumulado de recursos asignados al PFG en el periodo señalado es evidente la importancia que ha tenido la canalización de recursos de carácter federal.

Cabe mencionar, sin embargo, que la fuerte participación en la canalización de recursos federales se ha incrementado, precisamente, a partir del 2000 ya que de 1996 a 1999 se observó un mayor balance entre los recursos federales y estatales.

Figura 28. Recursos invertidos en la APC y PFG en Veracruz



Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005. Los cierres para los años 2004 y 2005 son preliminares.

Debido a la elevada participación de recursos federales es importante anotar que la agilidad en la radicación de dichos montos es un elemento clave para la operación eficiente y para la entrega oportuna de los apoyos del PFG hacia los productores.

Por otra parte, de acuerdo con las cifras preliminares al cierre del 2005, el subprograma Fomento Ganadero concentró más del 87% de los recursos entregados por el PFG. Asimismo, en el 2004, los recursos canalizados al subprograma DPAI sólo representaron el 12.2% de total asignado.

Lo anterior, significa que la asignación de recursos del PFG se ha enfocado mayormente hacia la capitalización de las unidades productivas y poniendo menor énfasis en el fortalecimiento de las capacidades. No obstante, la distribución de los recursos es determinada fundamentalmente por las necesidades de los productores pecuarios del Estado de Veracruz y que, a su vez, obedece a la visión productiva y a los objetivos personales de producción.

Figura 29. Distribución de recursos del PFG-2005 en Veracruz



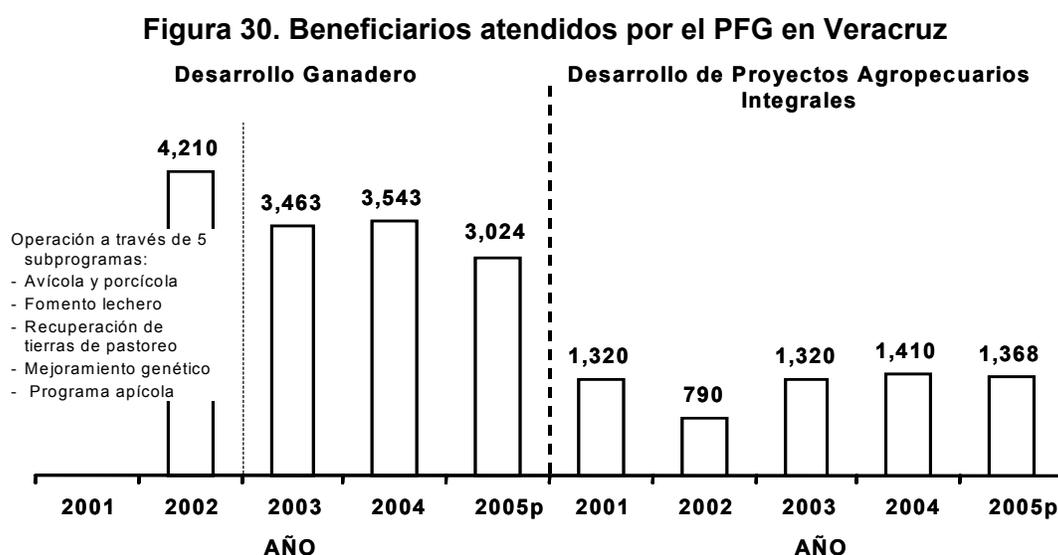
Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

2.2.2. Cobertura de productores

Históricamente, el mayor número de beneficiarios atendidos por el PFG en Veracruz se ha dado a través del subprograma de Desarrollo Ganadero. Sin embargo, a lo largo de los últimos cuatro años, el peso de cada uno de los subprogramas en términos de su cobertura de beneficiarios, se ha modificado a favor del DPAI.

Es importante precisar que entre los años 2002 y 2003 se registró una fuerte disminución en el número de beneficiarios atendidos por el subprograma Desarrollo Ganadero. Esta caída se debió, en gran medida, al proceso de consolidación de cinco subprogramas en uno solo.

El reordenamiento de las acciones de apoyo por parte de la Alianza para el Campo en el sector pecuario del Estado de Veracruz se resintió también en el número de beneficiarios atendidos por el DPAI.



Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

La modificación en el número de beneficiarios atendido por el PFG en Veracruz refleja que, pese a que la distribución de los recursos económicos no se ha modificado sustancialmente, sí se han registrado impactos en términos de cobertura entre ambos subprogramas.

Cuadro 2. Beneficiarios atendidos por subprograma del PFG en Veracruz

SUBPROGRAMA	2002	2003	2004	2005
Desarrollo Ganadero	84.2%	72.4%	71.5%	68.0%
Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales	15.8%	27.6%	28.5%	32.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

En este sentido, se observa que el subprograma DPAI está adquiriendo una creciente importancia dentro del PFG como instrumento de atención y cobertura de productores pecuarios. Esta última situación, se ha originado por el proceso de difusión de los beneficios generados por los grupos GGAVATT, en donde los productores se han convertido en el principal medio de difusión hacia otros productores del estado.

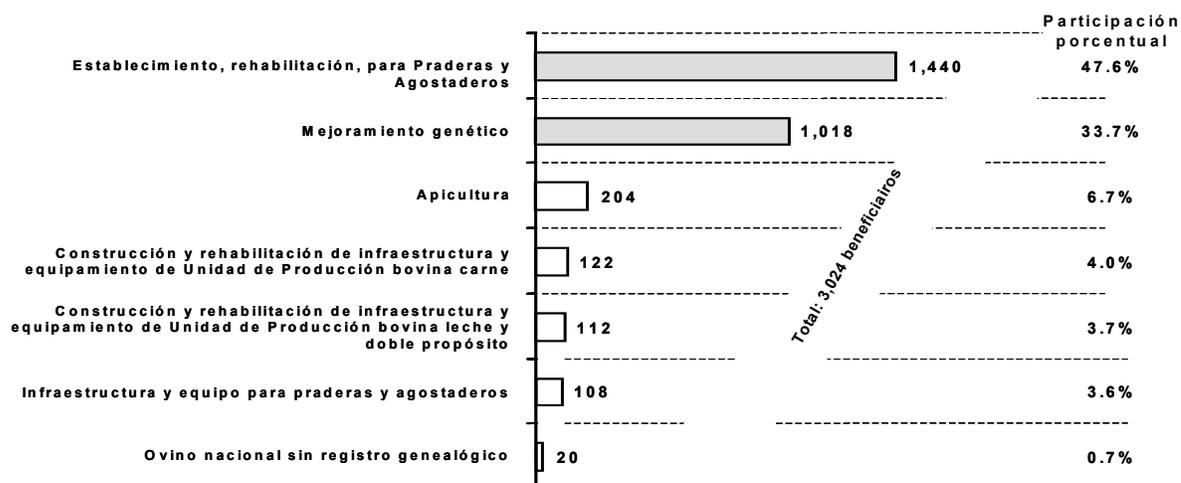
Las expectativas en cuanto al aumento en la atención de beneficiarios a través del DPAI son favorables debido a que se percibió una preferencia de los gestores del programa hacia la canalización de recursos, así como de los propios productores, hacia el fortalecimiento de las capacidades y habilidades productivas mediante asistencia técnica y transferencia de tecnología.

Por otra parte, la mayor parte de los beneficiarios que solicitó y recibió apoyo por parte del PFG en Veracruz en el 2005 lo hicieron para el establecimiento y/o rehabilitación de

praderas y agostaderos. Este grupo de productores representó el 47.6% de los beneficiarios totales en ese año. El segundo componente en importancia fue el de mejoramiento genético, concentrados en ganado bovino de carne y leche, con un 33.6% de los beneficiarios recibieron apoyos por este concepto.

De acuerdo con dichas cifras, el establecimiento de pradera y el mejoramiento genético, concentran las necesidades de los productores pecuarios del Estado de Veracruz. Esta situación, es determinada por el sistema extensivo de producción pecuaria que predomina en la entidad, así como por la preocupación de los ganaderos por mantener los niveles de hato de sus ranchos.

Figura 31. Beneficiarios atendidos por componente del PFG en Veracruz



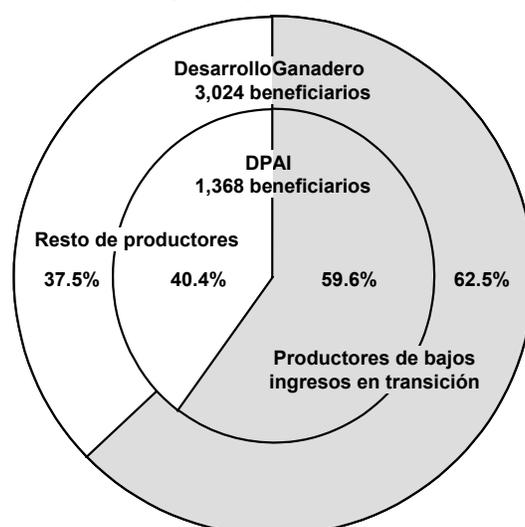
Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

Resalta el bajo número de productores beneficiarios que corresponden al sector apícola, este hecho responde en parte a que la apicultura es desarrollada por un menor número de productores y de que se realiza como una actividad complementaria, es decir, como una fuente alternativa de ingresos familiares. En este sentido, el bajo precio de la miel en los mercados ha incidido en la decisión de los productores por continuar en esta actividad.

En cuanto al tipo de beneficiario atendido por el PFG en Veracruz, en el 2005, se observó que el 62.9% de los productores que participó en el subprograma Desarrollo Ganadero fue de bajos ingresos en transición y el restante 37.9% perteneció a la clasificación resto de productores.

Por su parte, en el DPAI se atendió a un 59.6% de productores de bajos ingresos en transición y un 40.4% de los denominados resto de productores.

En consecuencia, en el Estado de Veracruz, se atendió únicamente a los PBIT y RP. Lo anterior, se debe a que las clasificaciones de productores de bajos ingresos en zonas marginadas y en zonas no marginadas no se aplican para esta entidad debido a que este tipo de productores es atendido, principalmente, por el Programa de Desarrollo Rural por su enfoque de atención al sector social

Figura 32. PFG-2005 por tipo de beneficiario en Veracruz

Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

.De acuerdo con lo anterior, la aplicación del PFG en Veracruz se apega a las Reglas de Operación, en el sentido de priorizar la atención a los productores de bajos ingresos (60%-40%) en relación con el resto de productores.

En general, el mayor número de beneficiarios (PBIT y RP) fueron apoyados para fortalecer las praderas y agostaderos, situación que refleja la importancia de la alimentación con pastos naturales para el ganado criado en la entidad.

Cuadro 3. Tipo de productor atendido por componente en el PFG-2005 en Veracruz

Componente	Tipo de productor			% por componente	
	PBIT	RP	Total	PBIT	RP
DESARROLLO GANADERO					
Praderas y agostaderos					
• Establecimiento, rehabilitación, para praderas y agostaderos	864	576	1,440	60.0%	40.0%
• Infraestructura y equipo para praderas y agostaderos	65	43	108	60.2%	39.8%
Infraestructura y equipamiento bovino					
• Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción bovina carne	74	48	122	60.7%	39.3%
• Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción bovina leche y doble propósito	67	45	112	59.8%	40.2%
Mejoramiento genético bovino y ovino					
• Bovino nacional con registro genealógico y evaluación genética	590	390	980	60.2%	39.8%
• Adquisición de germoplasma (semes y embriones)	14	9	23	60.9%	39.1%
• Termos criogénicos	9	6	15	60.0%	40.0%

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

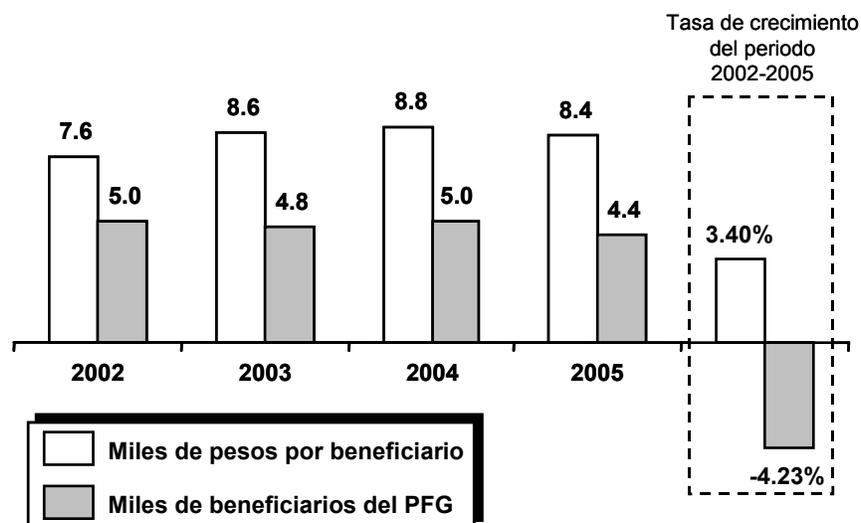
• Ovino nacional sin registro genealógico	12	8	20	60.0%	40.0%
Apicultura					
• Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción apícola	33	0	33	100.0%	0.0%
• Abeja reina comercial	77	5	82	93.9%	6.1%
• Núcleos de abejas	84	5	89	94.4%	5.6%
DESARROLLO DE PROYECTOS AGROPECUARIOS INTEGRALES					
• Contratación del promotor de desarrollo	816	552	1,368	59.6%	40.4%
TOTAL	2,705	1,687	4,392		

Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

Asimismo, destacó que la estructura de participación entre PBIT y RP prácticamente se mantuvo a lo largo de todos los componentes apoyados por el PFG-2005 en Veracruz (60% vs. 40%). Excepto, para los componentes de apicultura, en donde los PBIT concentraron los apoyos recibidos. Este hecho, refuerza la evidencia de que la actividad apícola en el estado es realizada principalmente en unidades de producción pequeñas y que su enfoque se caracteriza por la subsistencia.

Finalmente, resalta que aun cuando el número de beneficiarios del PFG en Veracruz ha registrado una disminución entre el 2002 y 2005, equivalente al 4.23%, el monto del subsidio promedio (considerando únicamente los recursos federales y estatales) por beneficiario se ha incrementado a una tasa del 3.40% durante el mismo periodo.

Figura 33. Subsidio histórico por beneficiario del PFG en Veracruz



Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

Lo anterior significa que, en términos absolutos, el monto del subsidio total del PFG ha crecido en 3.6 millones de pesos. Es decir, en promedio cada beneficiario del PFG en el 2005 recibió cerca de \$808 pesos más de lo que recibió cada beneficiario en el 2002.

Sin embargo, es conveniente señalar que el incremento en el subsidio promedio por beneficiario en el periodo 2002-2005 del 3.40% resultó sustancialmente inferior al índice

de precios al consumidor registrado de junio 2002 a diciembre 2005, el cual fue de 16.3% según los datos del INEGI.

2.2.3. Cumplimiento de metas 2005

En el 2005, en el PFG se establecieron un conjunto de metas físicas de acuerdo con los objetivos planteados en el estado. Por ello, es necesario analizar el grado de cumplimiento del programa. Para ello, es necesario considerar que las metas propuestas contaron con diferentes unidades de medida. Esto último es fundamental ya que sólo permite la comparación de los componentes con unidades de medida homogénea.

En este sentido, las metas establecidas en los componentes referentes al establecimiento, rehabilitación, infraestructura y equipo para praderas y agostaderos fueron superadas sustancialmente. El número de hectáreas atendidas fue mayor en 95.4%, reflejando la concentración de la demanda de solicitudes de apoyo en estas áreas.

En materia de mejoramiento genético, destacó que se cumplió al 100%, situación que manifiesta un amplio conocimiento por parte de los ejecutivos responsables del PFG en el estado, sobre las necesidades del sector pecuario, concretamente de la ganadería bovina tanto de carne, como de leche y doble propósito.

En contraste, en el caso de los proyectos de construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de las unidades de producción se observó una menor atención a la programada. El incumplimiento de las metas se debe principalmente a la falta de elegibilidad de los proyectos ante el incumplimiento de los requisitos legales, así como a la cancelación de los proyectos por parte de los productores.

Cuadro 4. Cumplimiento de metas físicas del PFG-2005 en Veracruz

Componente	Cumplimiento de metas			
	Unidad	Programa	Real	Diferencia
• Establecimiento, rehabilitación, infraestructura y equipo para praderas y agostaderos	Hectáreas	18,534	36,208	17,674
• Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción	Proyectos	377	267	-110
• Mejoramiento genético (cabezas)	Cabezas	1,514	1,520	6
• Adquisición de germoplasma (semén y embriones)	Dosis	1,354	891	-463
• Termos criogénicos	Piezas	29	15	-14
• Abeja reina	Abeja	7,438	7,000	-438
• Núcleos de abeja	Núcleo	4,006	-	-4,006
• Contratación del promotor de desarrollo	Técnico	152	114	-38
• Contratación del coordinador	Coordinador	10	10	-
• Actualización y giras de intercambio técnico y material didáctico para cada promotor y coordinador	Curso	7	7	-
• Grupos atendidos	Grupos	152	114	-38

Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

Con respecto a las metas físicas en el ámbito de otros componentes de mejoramiento genético, distintos a la adquisición de sementales, se registró una sobre-estimación en la demanda de dosis de germoplasma y termos criogénicos.

La meta programática de apoyos para la adquisición de abejas reina mostró una alta concordancia con la demanda. Sin embargo, en el caso de los núcleos de abejas la demanda real fue nula (cabe recordar que las cifras de cierre son preliminares y pueden ajustarse en función de la reclasificación).

Por último, las metas físicas para el DPAI reportaron un cumplimiento del cien por ciento en el caso de la contratación de coordinadores y realización de giras de actualización. Sin embargo, la programación en cuanto al número de grupos a apoyar fue superior a lo esperado. Este hecho se explica por la desintegración de los grupos, tanto en su etapa inicial como aquellos con uno a dos años de operar.

En este sentido, y de acuerdo con la información recopilada en campo, la desintegración de los grupos ha sido generada por conflictos locales o internos, así como por la falta de interés. Lo anterior, aun cuando se reconoce, por parte de los productores, la importancia del apoyo DPAI a través de los grupos GGAVATT.

Por otro lado, en términos de beneficiarios, el PFG-2005 en Veracruz registró un déficit de atención real comparado con las metas programadas del 7.4%; es decir, de los 4,744 productores programados para atención se atendieron únicamente 4,392 personas, dando una diferencia de 352 productores.

Lo anterior se explica, en gran medida, por la restricción presupuestaria del programa, así como por la cantidad de solicitudes que no aprobaron para conseguir el apoyo. Cabe mencionar, que en algunos componentes se sobrepasó la meta programada, esto último se debe a las características de concentración de las solicitudes de apoyo.

Cuadro 5. Cumplimiento de cobertura de beneficiarios del PFG-2005 en Veracruz

Componente	Cumplimiento de metas			% por componente	
	Programa (a)	Real (b)	Diferencia (b-a)	Índice de cumplimiento (b÷a)	% de cobertura
DESARROLLO GANADERO					
Praderas y agostaderos	1,111	1,548	437	1.39	39.3%
• Establecimiento, rehabilitación, para praderas y agostaderos	910	1,440	530	1.58	58.2%
• Infraestructura y equipo para praderas y agostaderos	201	108	-93	0.54	-46.3%
Infraestructura y equipamiento bovino	375	234	141	0.62	-37.6%
• Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción bovina carne	195	122	-73	0.63	-37.4%
• Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción bovina leche y doble propósito	180	112	-68	0.62	-37.8%

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

Componente	Cumplimiento de metas			% por componente	
	Programa (a)	Real (b)	Diferencia (b-a)	Índice de cumplimiento (b÷a)	% de cobertura
Mejoramiento genético bovino y ovino	1,174	1,038	-136	0.88	-11.6%
• Bovino nacional con registro genealógico y evaluación genética	550	980	430	1.78	78.2%
• Bovino nacional con registro genealógico y datos productivos o prueba de comportamiento	440	0	-440	-	-100%
• Adquisición de germoplasma (semen y embriones)	132	23	-109	0.17	-82.6%
• Termos criogénicos	29	15	-14	0.52	-48.3%
• Ovino nacional sin registro genealógico	23	20	-3	0.87	-13.0%
Apicultura	254	204	-50	0.80	-19.7%
• Construcción y rehabilitación de infraestructura y equipamiento de Unidad de Producción apícola	34	33	-1	0.97	-2.9%
• Abeja reina comercial	140	82	-58	0.59	-41.4%
• Núcleos de abejas	80	89	9	1.11	11.3%
DESARROLLO DE PROYECTOS AGROPECUARIOS INTEGRALES					
• Contratación del promotor de desarrollo	1,830	1,368	-462	0.75	-25.2%
TOTAL	4,744	4,392	-352	0.93	-7.4%

Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

Al analizar las cifras por componente se observó la necesidad de adecuar, con base en la experiencia y registros históricos, la programación de las metas de atención ya que en algunos componentes se observaron tasa de cobertura, superiores y/o inferiores al 50%.

De esta manera, mientras que en el caso de establecimiento, rehabilitación para praderas y agostaderos se registró una cobertura superior a lo programado en 58.2%, en el componente de infraestructura y equipo para praderas y agostaderos lo programado, en términos de beneficiarios, fue menor en 46.3%.

No obstante, al considerar los componentes por grupo (v.gr.: praderas y agostaderos) se registró una menor diferencia entre las metas programáticas y las metas alcanzadas en cuanto a la cobertura de beneficiarios, lo que significa que parte de los cambios o diferencias son resultado de modificaciones en la canalización de los apoyos por parte de los productores, debido a las necesidades particulares de las unidades de producción.

En este sentido, se debe mencionar que las diferencias de cobertura entre lo programado y lo realizado es derivado, en gran medida, por las condiciones particulares que enfrentan los productores en su sector que incide en el volumen de solicitudes, así como por los montos de apoyo solicitados.

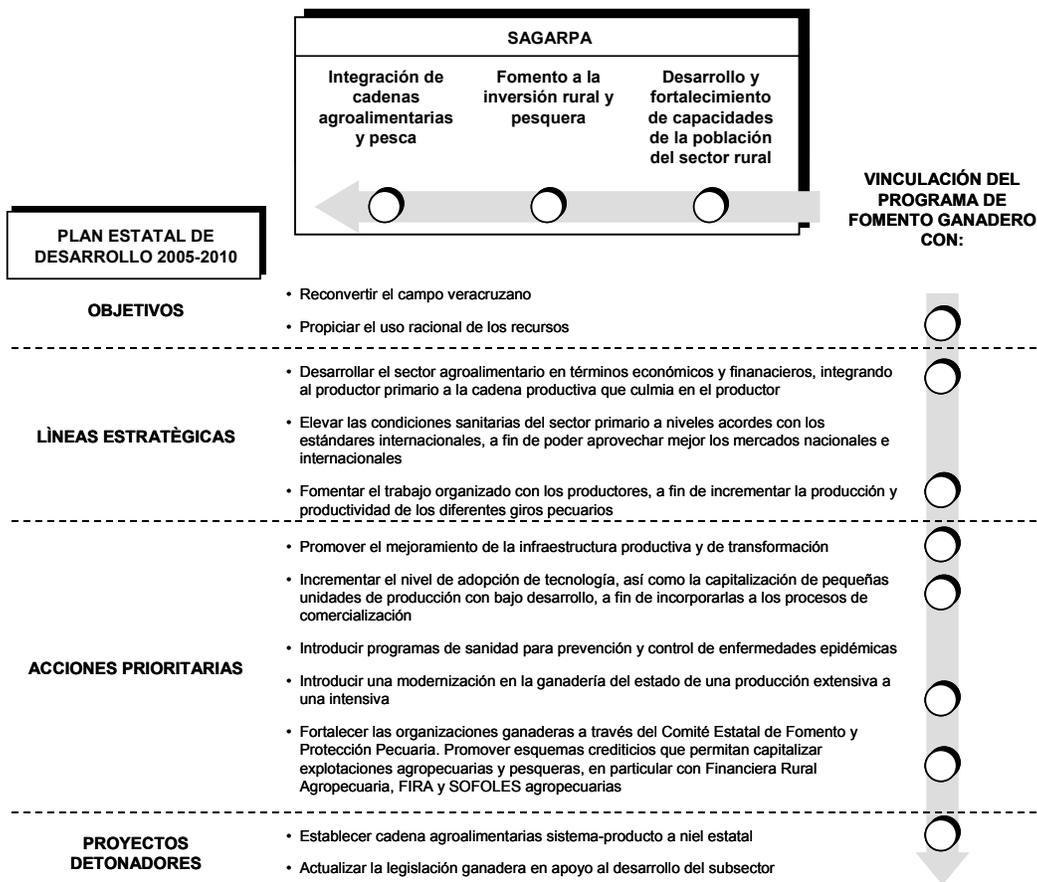
De acuerdo con los operadores del PFG en el estado, para alcanzar las metas programáticas se requiere de una ampliación del presupuesto y del cumplimiento de los criterios de elegibilidad por parte de los productores.

En el caso del DPAI la cantidad de productores atendidos fue 25.2% menor al programado. Esta situación se debió sobretodo a que algunos de los grupos que solicitan el apoyo del subprograma no logran satisfacer los criterios de elegibilidad, o bien, que son grupos que se desintegran antes de aplicar el apoyo.

2.2.4. Congruencia de las orientaciones y acciones del PFG con los retos y oportunidades del entorno

En este apartado se analiza el nivel de congruencia entre el PFG y las estrategias sectoriales del Estado de Veracruz y su con la problemática del sector agropecuario, así como su contribución para el aprovechamiento de las oportunidades ganaderas en la entidad. Ello con base en los elementos identificados en el Capítulo 1, así como en las características de operación del PFG en el periodo del 2000 al 2005.

Figura 34. Vinculación entre el PFG, objetivos SAGARPA y Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010 de Veracruz



Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 200-2010 y Documentos varios

El Programa de Fomento Ganadero, es soportado por tres ámbitos de acción de la SAGARPA, concretamente en términos de la orientación de esa institución federal en

materia de fomento a la integración de cadenas agroalimentarias, inversión en el sector rural y desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de la población rural.

De esta manera, el PFG mantiene un elevado nivel de congruencia con la orientación de la política nacional para el desarrollo de las actividades del sector primario. Por ello, es evidente que el PFG es parte de un esquema general, esto significa que la operación del PFG se complementa con otros programas federales y estatales.

Adicionalmente, el PFG guarda una estrecha vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010 para el estado de Veracruz contribuyendo al cumplimiento de:

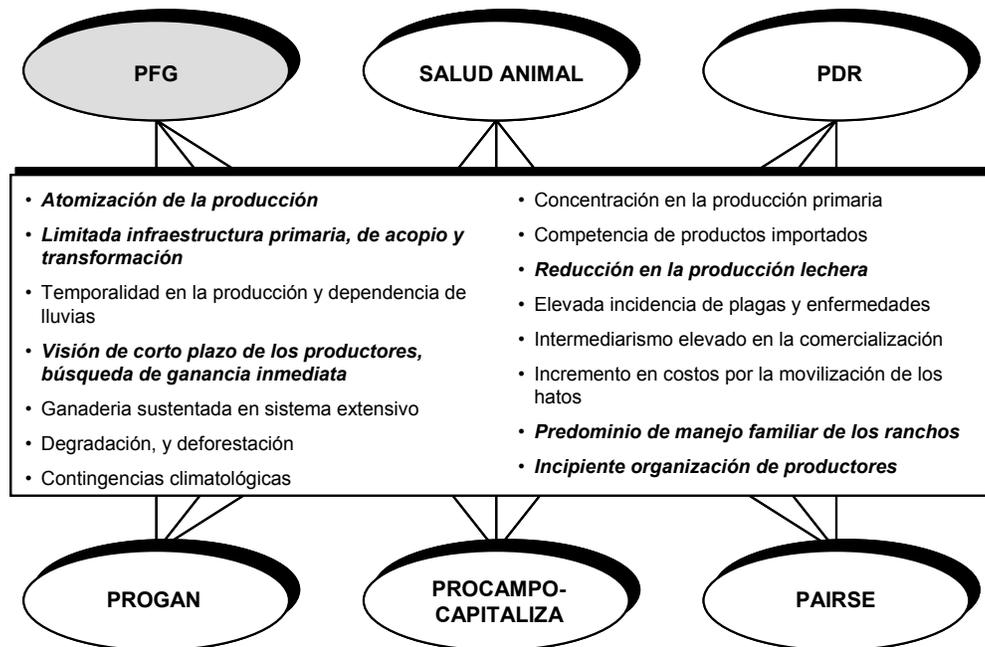
- 1 objetivo central
- 2 lineamientos estratégicos,
- 4 acciones prioritarias y,
- 1 proyecto detonador de la estrategia sectorial para la actividad pecuaria.

En síntesis, el Programa de Fomento Ganadero, a través de los dos subprogramas: Desarrollo Ganadero y Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales, es parte de una estrategia general, nacional y estatal, enfocada a solucionar los problemas de corto, mediano y largo plazos del sector ganadero.

Sin embargo, el PFG actúa directamente sobre un conjunto de factores que limitan la ganadería en el Estado de Veracruz. Concretamente, contribuye a reducir los siguientes problemas:

- Atomización de la producción. A partir de la promoción y fomento a la integración de grupos y organizaciones sociales, en donde el DPAI desempeña un papel fundamental como promotor de la integración mediante los grupos GGAVATT.
- Limitada infraestructura primaria, de acopio y transformación. Uno de los objetivos centrales del PFG es fomentar la capitalización del sector ganadero de la entidad. La capitalización se promueve a todos los eslabones de la cadena productiva, aun cuando la demanda se concentra en infraestructura y equipamiento para la producción primaria
- Visión de corto plazo de los productores, búsqueda de ganancia a corto plazo. El PFG busca fomentar la transformación de la producción primaria y la agregación de valor, así como el desarrollo de los eslabones superiores de la cadena productiva de la ganadería, por ello, el enfoque del PFG contribuye a eliminar la visión tradicional de la obtención de ganancias a corto plazo, situación que ha impactado en el ciclo productivo de bovino ante la expectativa de mejores precios en la exportación de becerros a Estados Unidos pero que no apoya el fortalecimiento de la cadena.

Figura 35. Vinculación entre la problemática ganadera de Veracruz y el PFG



Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 200-2010 y Documentos varios.

- Reducción en el nivel de producción lechera. En este sentido, el PFG apoya a los ganaderos de leche y doble propósito a través del mejoramiento genético, equipamiento, fortalecimiento de sus capacidades y mejora en el manejo (profesionalización) de las unidades ganaderas.
- Predominio familiar en el manejo de los ranchos. Mediante el subprograma DPAI se ha logrado profesionalizar la operación de los productores que participan en los grupos GGAVATT. De esta manera, aun cuando el manejo de los ranchos sigue siendo familiar, el DPAI se enfoca a la promoción de transferencia de tecnología y conocimientos técnicos entre los ganaderos para elevar su competitividad y niveles de productividad.

Incipiente organización de productores. Nuevamente, el subprograma DPAI pretende incrementar el ritmo y la disposición de los productores para integrarse en organizaciones económicas. Adicionalmente, el esquema de operación del PFG en el Estado de Veracruz, el cual involucra la participación de las autoridades estatales, regionales y locales, tanto de carácter público como privado, permite una mayor interacción de los ganaderos promoviendo el intercambio de conocimientos, experiencias y alternativas de solución.

Sin embargo, como parte de una estrategia general de solución, el PFG contribuye a la atención y reducción del impacto de un grupo de limitantes particulares. Por ello, el PFG, se complementa con un grupo de programas para el sector ganadero del estado.

- Salud animal. Enfocado a atender las cuestiones de sanidad tanto a nivel preventivo como de tratamiento, con el fin de erradicar o mantener libre de enfermedades a los hatos ganaderos de la entidad.

- Programa de Desarrollo Rural. Atendiendo las necesidades de los pequeños productores pecuarios, del sector social, a través del apoyo a proyectos productivos, repoblación de hatos y técnicas de manejo y asistencia técnica.
- PROGAN. Apoyando a los ganaderos para mantener e incrementar el número de vientres y hatos.
- Programa Integral de Agricultura Sostenible y Reconversión Productiva. Atendiendo las necesidades y emergencias de los ganaderos que se encuentran en zonas de riesgo provocado por sequías recurrentes.
- Procampo-Capitaliza. Este programa contribuye a través del fomento a las actividades de reconversión productiva de las áreas cultivadas tradicionalmente con granos hacia el establecimiento de praderas. Esto, con base en información de los propios productores y autoridades en el estado.

Capítulo 3

Evolución de la gestión del Programa en temas relevantes

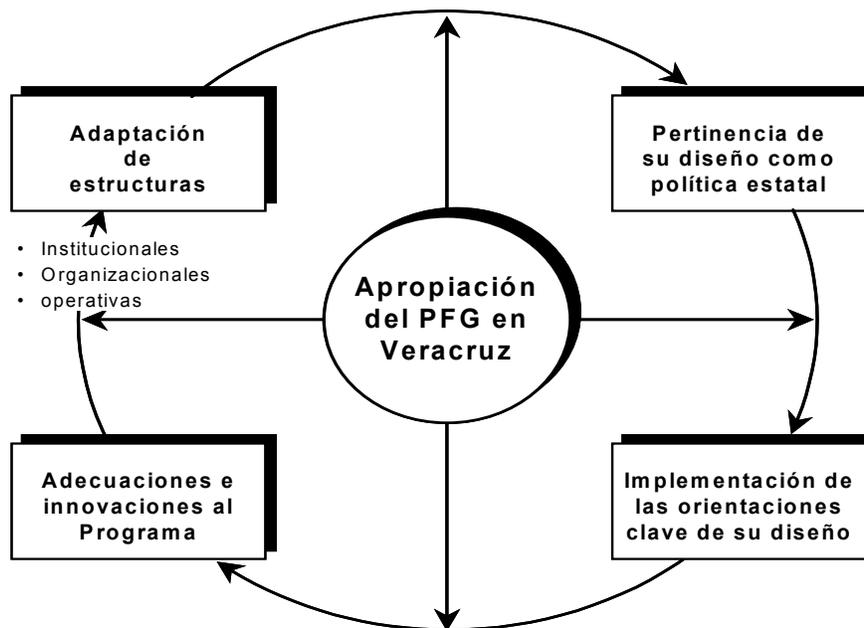
El objetivo de este apartado consiste en realizar el análisis sobre la evolución que se ha registrado en algunos de los temas de mayor relevancia en la gestión del Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Veracruz durante el periodo 2001-2005. Asimismo, se buscó la detección de áreas de oportunidad de mejora.

Cabe precisar que el análisis enfatizó en el desempeño de la gestión para el año 2005, pero debido al dinamismo del Programa se incluyó la gestión para el 2006. Con ello, se buscó que la detección de factores críticos que aporten estrategias correctivas y preventivas en la instrumentación del PFG en Veracruz.

3.1. Avances en la apropiación del Programa

El análisis con respecto al nivel de apropiación del Programa se realizó a partir de cuatro aspectos.

Figura 36. Elementos de análisis en la apropiación del PFG



Fuente: Elaboración propia.

3.1.1. Pertinencia del PFG como instrumento de política estatal

Como se mencionó anteriormente, el PFG es un componente básico dentro de la estrategia estatal de fortalecimiento y fomento al sector pecuario de Veracruz. Como tal, contribuye en forma específica a la atención de problemas y limitantes que enfrentan los ganaderos de las distintas especies.

La importancia del PFG como instrumento de política estatal se manifiesta en el hecho de que es considerado como parte esencial en las actividades de planeación del desarrollo rural de la entidad.

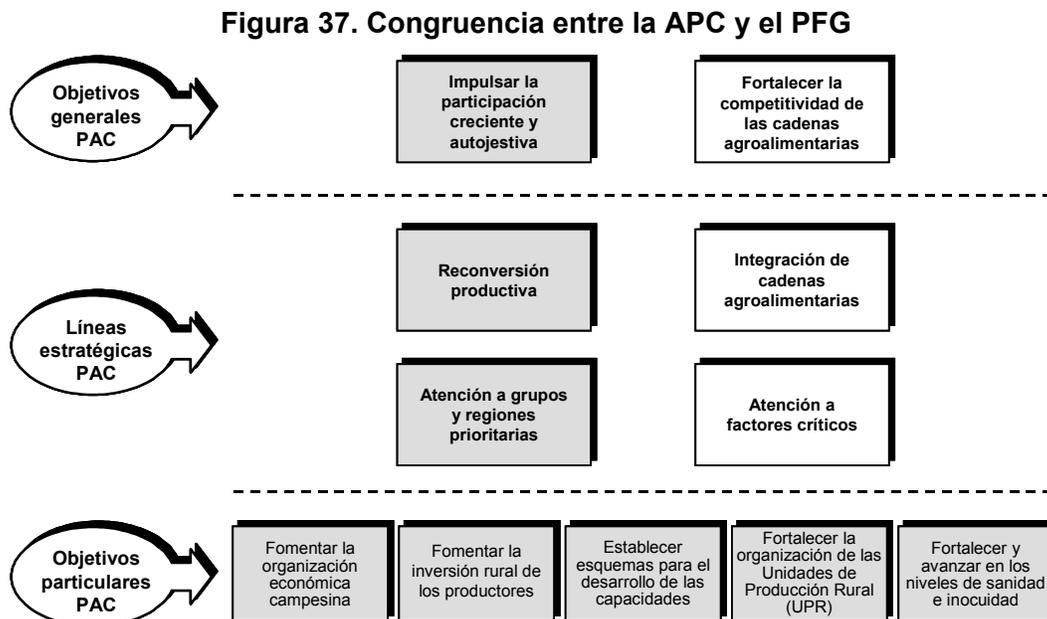
De acuerdo con la información obtenida, durante los procesos de planeación de las actividades de política estatal para el sector ganadero, en la que participan organismos de los tres niveles de gobierno y representantes de los productores y sociedad civil, se establecen las prioridades de atención y se canalizan las alternativas de solución con base en los Programas y Proyectos disponibles.

En este sentido, el PFG ha permitido atender los requerimientos de capitalización de los productores ganaderos, fortalecer la producción primaria, mejorar el manejo de los hatos y favorecer la transferencia y difusión de la tecnología

Por otra parte, un aspecto relevante, en la gestión del Programa ha sido su transformación no sólo en cuanto al nombre del Programa, sino en el enfoque y alcances reflejando una flexibilidad y adecuación a las condiciones y requerimientos del sector en el estado.

3.1.2. Implementación de las orientaciones centrales del diseño

Al analizar el nivel de implementación de las líneas centrales del diseño del Programa se observó que, en general, la instrumentación del PFG ha mantenido un elevado grado de congruencia con el objetivo general, líneas estratégicas y objetivos particulares de la Alianza Contigo.



Fuente: Reglas de Operación Programa Alianza para el Campo 2005.

Sin embargo, aun se observan rezagos en cuanto al propósito de fortalecer la competitividad de las cadenas agroalimentarias. Lo anterior, ha sido resultado de las prioridades de los propios productores y de la fuerte concentración de los apoyos en la parte inicial de los eslabones.

Con respecto a la congruencia del Programa con respecto a la población objetivo se observó que su instrumentación se ha mantenido dentro de los criterios definidos por las Reglas de Operación, enfocándose a la atención de los productores de bajos ingresos por sobre el resto de productores. En promedio, se observó una relación de 60-40% en la asignación del presupuesto.

Adicionalmente, se detectó que el personal ejecutivo y operativo del Programa supervisa que los apoyos otorgados a los ganaderos cumplan con los criterios tanto de documentación como de aplicación de los recursos.

3.1.3. Adecuaciones e innovaciones realizadas al Programa

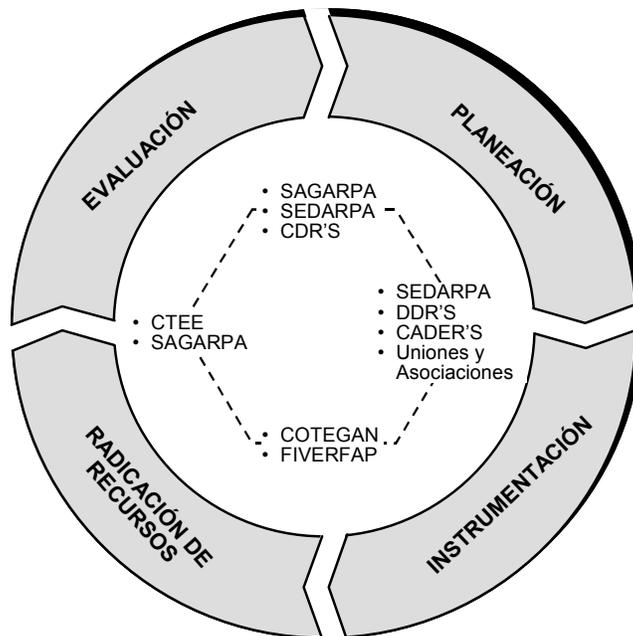
La consolidación de los distintos Programas de apoyo al sector ganadero en el 2003 ha sido uno de los principales cambios que ha sufrido el Programa y su impacto se ha generado, principalmente, en facilitar el proceso de planeación y asignación de presupuesto.

Sin embargo, a nivel estatal, no se han realizado adecuaciones sustanciales al Programa, su aplicación se basa estrictamente en las Reglas de Operación aun cuando el personal ejecutivo y operativo ha identificado necesidades de adecuación.

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

El Programa es resultado de la conjunción de acciones de distintas organizaciones de orden federal, estatal y privada, con una fuerte responsabilidad de las autoridades estatales. En este sentido, se identificó un alto grado de participación y colaboración entre los distintos agentes.

Figura 38. Entidades responsables de la gestión del PFG



Fuente: Reglas de Operación Programa Alianza para el Campo 2005 e Investigación directa.

No obstante, a la fecha no se han generado cambios estructurales al interior de las instituciones u organizaciones que participan en la gestión del Programa con el fin de especializar su administración en el PFG.

Es decir, dentro de las organizaciones e instituciones las actividades correspondientes al Programa de Fomento Ganadero se realizan en forma compartida con el resto de las actividades comunes.

Aunque la situación anterior le brinda un carácter participativo, objetivo e incluyente al PFG también restringe su capacidad de respuesta puesto que reduce el nivel de atención del personal funcionario y operativo de las entidades participantes hacia el Programa. En consecuencia, dentro de algunas de las entidades involucradas con la gestión del PFG se ha detectado la necesidad de crear un área o departamento especializado en la aplicación del Programa, sin que ello implique eliminar la participación de las instancias actuales.

3.2. Cambios en el proceso de asignación de recursos

El análisis de los criterios de asignación de recursos del Programa es de gran importancia para la detección de áreas de oportunidad y factores críticos en la gestión. Por ello, este apartado se concentra en cinco puntos de atención:

- Establecimiento de prioridades de inversión
- Focalización de beneficiarios
- Distribución de recursos entre demanda libre y proyecto productivo
- Desarrollo de nuevos esquemas de financiamiento
- Inducción y consolidación de la organización económica de los productores

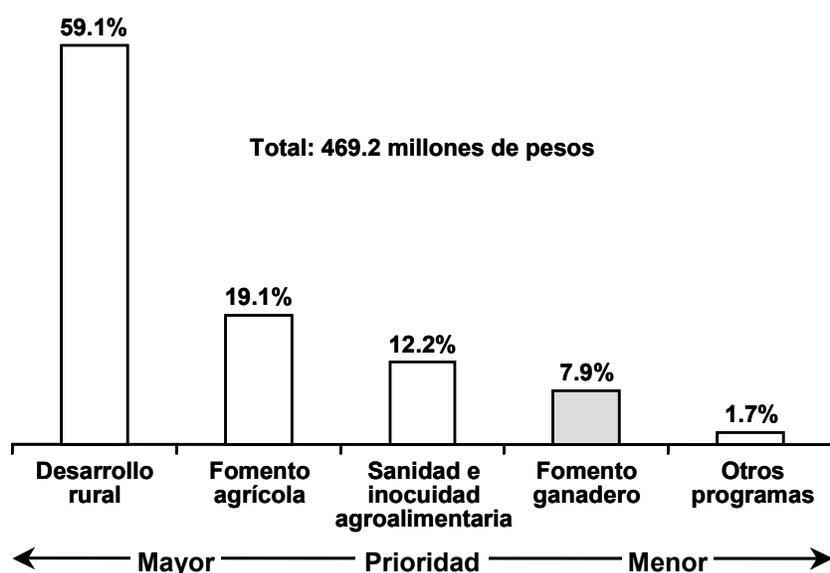
3.2.1. Establecimiento de prioridades de inversión

El proceso de asignación de recursos del Programa se realiza a dos niveles. En primera instancia, los recursos de APC se deben distribuir entre los distintos programas como el Agrícola, el Ganadero, el de Desarrollo Rural, etc.,

De acuerdo con la información recabada, en este primer nivel de asignación las autoridades federales y estatales evalúan, entre otros, tres componentes básicos como son: la estrategia de desarrollo del estado, la vocación productiva y las necesidades del sector primario.

Para ello, en el 2005, se emplearon básicamente el Plan Estatal de Desarrollo Rural Sustentable y El Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010 para el Estado de Veracruz como instrumentos de criterio en la distribución de los recursos de la Alianza para el Campo.

En este sentido, se puede concluir que la distribución de los recursos de la APC en Veracruz parte de un proceso analítico y objetivo que se realiza entre los funcionarios de la Delegación de la SAGARPA y los funcionarios del Estado, esto garantiza, a este nivel, que los recursos se canalicen de acuerdo con las necesidades de la entidad.

Figura 39. Asignación de recursos de APC y PFG en Veracruz

Fuente: Anexos técnicos, addenda y cierres financieros 1996-2005.

En un segundo nivel de asignación, la distribución de recursos se realiza conforme a las Reglas de Operación para el Programa, las que a su vez se sustentan en distintos lineamientos jurídicos ya definidos como la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, el decreto de presupuesto de Egresos, La Ley Agraria y el Programa Recurrente, entre otros.

De esta manera, los criterios básicos para la distribución de los recursos al interior del PFG son las Reglas de Operación 2005, en donde se jerarquiza la asignación de recursos hacia los productores de bajos ingresos (en zonas marginadas, en zonas no marginadas y en transición).

Bajo este contexto, se concluye que en materia de asignación de recursos de la Alianza para el Campo y al interior del PFG (entre tipo de productor), se cuenta con criterios claros para la distribución y que, con base en los datos disponibles, existe una elevada, congruencia entre las prioridades de inversión y el ejercicio de los recursos tanto de APC como del PFG.

3.2.2. Focalización de beneficiarios

En materia de focalización de beneficiarios se observó que, actualmente, el PFG carece de un enfoque formal ya que, si bien es cierto, el mayor apoyo se canaliza hacia los productores de bajos ingresos no se emplean los mecanismos disponibles para el otorgamiento de apoyos diferenciados.

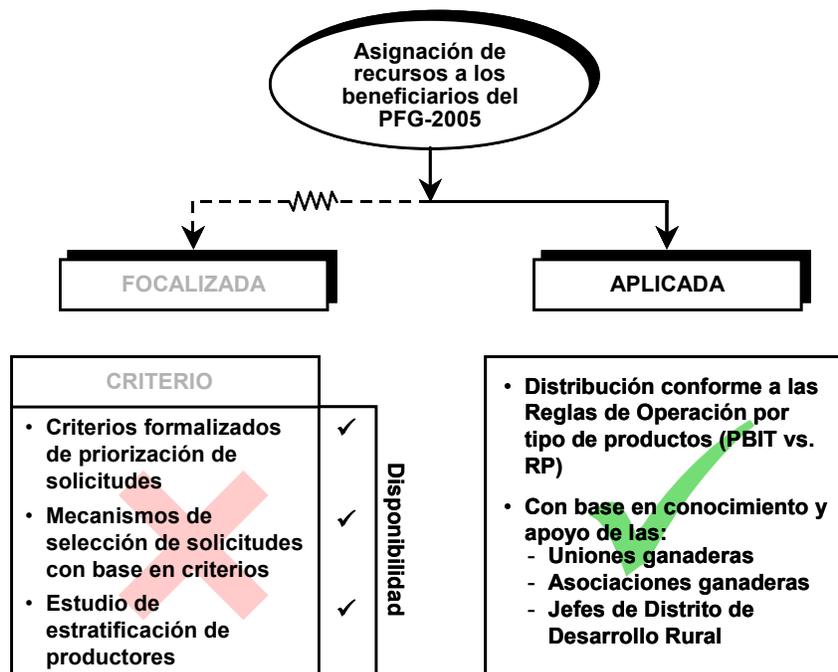
Es importante señalar que, de acuerdo con los funcionarios entrevistados, sí existen criterios formalizados para priorizar las solicitudes, así como los mecanismos para seleccionar solicitudes con base en los criterios anteriores. Sin embargo, en la práctica no se aplican ni los criterios ni los mecanismos para analizar las solicitudes de los productores.

Adicionalmente, se identificó que también se cuenta con el “Estudio de estratificación de Productores” pero que no se emplea para otorgar los apoyos en forma diferenciada.

Los motivos por los que no se emplean los criterios para priorizar y seleccionar solicitudes ni el Estudio de Estratificación de Productores son, por una parte, por la preocupación de apegarse y respetar los lineamientos de las reglas de Operación.

Además, en el caso del estudio de estratificación se considera que no aporta elementos sólidos para apoyar el proceso de asignación ya que se mencionó que es un estudio con datos históricos, estáticos y con un perfil de “directorío”, que no incorpora la problemática ni elementos de valor para apoyar la decisión de distribución de los recursos del PFG.

Figura 40. Mecanismo de focalización de beneficiarios del PFG-2005 en Veracruz

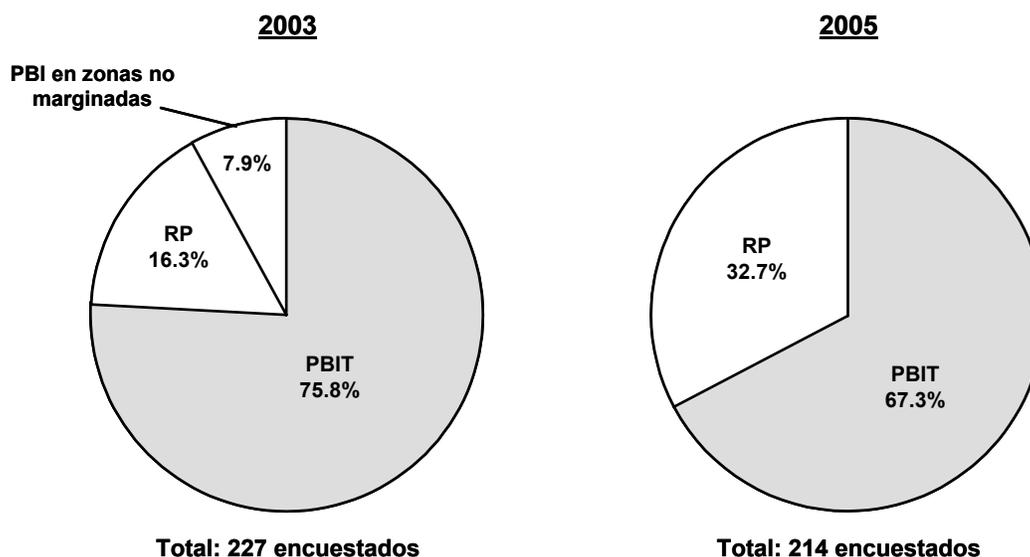


Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

De manera alternativa, se ha involucrado la participación de las Uniones y Asociaciones Ganaderas, de los jefes de Distrito de Desarrollo Rural, y de otros agentes vinculados con la ganadería, para cubrir las cuotas de asignación entre los productores de bajos ingresos en transición y el resto de productores en las distintas zonas del estado.

Este criterio, ha permitido focalizar los recursos del Programa pero se basa en la experiencia y conocimiento de las distintas autoridades.

Por otra parte, como se mencionó anteriormente, los recursos del PFG en Veracruz se han canalizado básicamente hacia dos grupos de productores: los de bajos ingresos en transición (PBIT) y al resto de productores (RP), es decir, en el PFG no se asignaron prácticamente recursos a los productores de bajos ingresos en zonas marginadas y en zonas no marginadas.

Figura 41. Focalización de beneficiarios del PGF en 2003 y 2005 en Veracruz

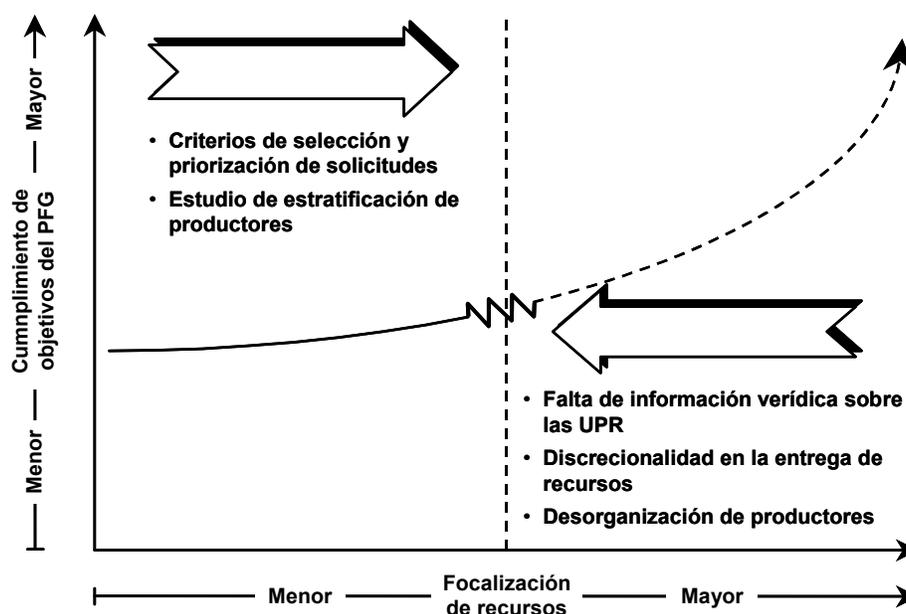
Fuente: Encuestas con beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero en Veracruz, 2003 y 2005.

Lo anterior, es generado por la reducida cantidad de productores de ganado bovino, principal segmento del sector pecuario, que cuenta con hatos menores a 20 cabezas. De acuerdo con los funcionarios del PFG, es necesario desarrollar instrumentos alternativos para la focalización de los beneficiarios, en donde se considere la vocación productiva regional, la amplia variedad en los niveles de marginación existentes en el estado y la adecuación permanente de los estudios de tipificación de productores.

La falta de criterios objetivos de focalización de beneficiarios ha generado que algunos productores consideren que existe discrecionalidad en la asignación de recursos, a favor de “conocidos”, “amigos”, etc.

Aun cuando, no se aplican criterios formales de focalización, se estima que existen condiciones que podría apoyar un proceso objetivo de focalización. Entre los factores que podrían favorecer dicha focalización se identificaron los siguientes:

- Canalización de apoyos a través de grupos de productores ya que podría expandir los apoyos a partir de zonas de producción, acercando los beneficios del Programa a productores de bajos ingresos, en zonas marginadas y no marginadas.
- Complementar el “estudio de Estratificación de Productores” con indicadores y datos actualizables mediante la información recopilada de los beneficiarios del Programa. Donde se consideren elementos cualitativos que permitan canalizar estratégicamente los recursos.
- Aprovechar la experiencia de los promotores, coordinadores, operativos y funcionarios del Programa para detectar a la población objetivo con mayor certeza.

Figura 42. Factores que restringen la focalización de beneficiarios

Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

Análogamente se identificaron tres elementos que restringen el potencial para focalizar a los beneficiarios dentro del PFG:

- Desorganización de productores disminuyendo el aprovechamiento grupal de los recursos y reduciendo el “espíritu de cooperación y apoyo a productores con menor escala”.
- Falta de información verídica sobre las Unidades de Producción Rural elevando el margen de error en la canalización de los recursos ya que algunos productores declaran menor tamaño de hato o superficie que el real para acceder a los apoyos como parte de los PBIT cuando en realidad son RP.

Discrecionalidad en el apoyo a productores. Este factor es expresado sobre todo a nivel local y está relacionado con la relación entre los productores y las Uniones y/o asociaciones ganaderas.

En síntesis, actualmente se canalizan prioritariamente los recursos hacia los PBIT con base en el apoyo de agentes y funcionarios locales pero no se sustentan en criterios formales de focalización.

3.2.3. Distribución de recursos entre demanda libre y proyecto productivo

En general, los recursos del PFG se pueden canalizar a través de dos principales tipos de apoyo: *proyectos productivos* y *demanda libre*.

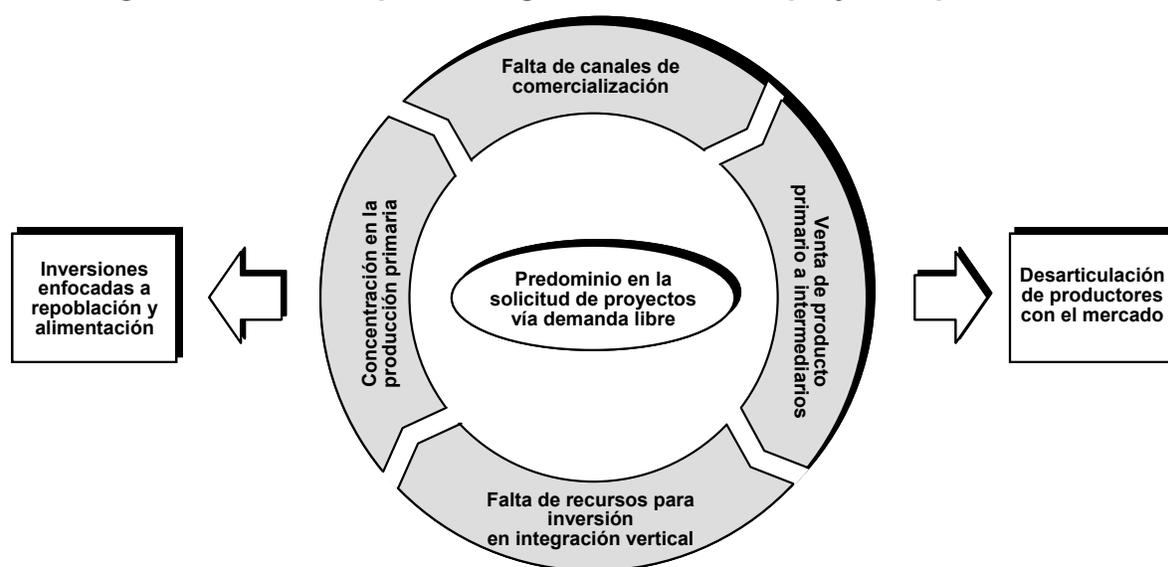
De acuerdo con la información, cualitativa y cuantitativa, los recursos del PFG en el Estado de Veracruz se han estado canalizando, prácticamente en un 100% a través de demanda libre.

De esta manera, únicamente en el caso de la muestra de encuestados para el 2003 (227 encuestados) se registró una solicitud, equivalente al 0.44%, a través de proyecto productivo misma que se realizó en forma de grupo.

Las implicaciones que tiene la baja demanda de apoyos mediante Proyectos Productivos se manifiesta en la fuerte concentración de solicitudes en las fases de la producción primaria, la escasa integración vertical hacia arriba de las unidades de producción pecuaria y la nula agregación de valor a los productos primarios.

En este sentido, es importante tomar en cuenta que existe un “circulo vicioso” que podría estar limitando la demanda de apoyos vía Proyectos Productivos en donde el factor crítico es la falta de canales de comercialización propios de los productores.

Figura 43. Factores que restringen la solicitud vía proyectos productivos



Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

Por ello, desde el punto de vista de los encargados del Programa, la canalización de los recursos a través de Proyectos Productivos podría generar un mayor impacto en el fortalecimiento del sector ganadero del Estado de Veracruz.

Sin embargo, también se reconoce que ese tipo de apoyo establecería una mayor restricción presupuestaria y podría generar un menor impacto, en términos de número de beneficiarios atendidos, debido a la escasez de recursos con los que cuenta el Programa.

Adicionalmente, se identificó que el monto máximo estimado para apoyar a los productores a través de Proyectos Productivos puede resultar, en algunos casos, inferior a los requerimientos reales del proyecto. Este hecho puede ser un factor que limita la solicitud de apoyo económico mediante este esquema.

Aun cuando en el estado de Veracruz, la demanda de apoyos del PFG a partir de Proyectos Productivos no ha sido una constante se reconoce que es fundamental que este tipo de solicitudes se presenten acompañadas de los estudios correspondientes en términos de factibilidad, entorno del mercado, parámetros de operación, etc.

Evidentemente, y ante la nula demanda de recursos vía Proyectos Productivos, éstos no se utilizan como instrumento para canalizar los recursos del Programa. Por consiguiente, tampoco se han aprovechado para potenciar el desarrollo de proyectos que potencien la integración de la cadena productiva.

3.2.4. Desarrollo de nuevos esquemas de financiamiento

Con base en la investigación directa, no se detectaron esquemas de financiamiento alternativo para facilitar el acceso de los productores a los apoyos del PFG en Veracruz.

En cuanto a la posibilidad de desarrollar nuevos esquemas, los responsables del Programa consideraron que hay distintas alternativas pero que cada una requiere ser evaluada ya que sus efectos podrían ser contradictorios y provocar situaciones como cartera no recuperable.

Algunos de los esquemas de financiamiento alternativos podrían ser:

- Financiamiento a la palabra. No obstante para algunos de los responsables del PFG este esquema no es muy recomendable ya que ha demostrado, en otras épocas y programas, que no es adecuado y puede generar inviabilidad del Programa a mediano o largo plazo.
- Pago anticipado. Este esquema podría operar siempre y cuando el productor tenga o garantice la asignación de recursos. Este sistema permitiría que los recursos llegaran con oportunidad pero incrementa el riesgo para el PFG y eleva el número de trámites a realizar debido a la garantía requerida.
- Pago contra avance de obra. El problema de este esquema es que no aplicaría en forma literal ya que el tipo de inversión que requieren los ganaderos (por el tipo de apoyo) generalmente es en bienes o servicios y no en construcción.

En resumen, actualmente la entrega de recursos del PFG opera en forma tradicional; es decir, se radican los recursos al beneficiario una vez que se han depositado las aportaciones del estado, la federación y del productor. Esto significa que, no se han impulsado mecanismos financieros como formación de Fincas, Fondos de garantías, acuerdos con FIRA, pago anticipado, pago contra avances de obra, etc.

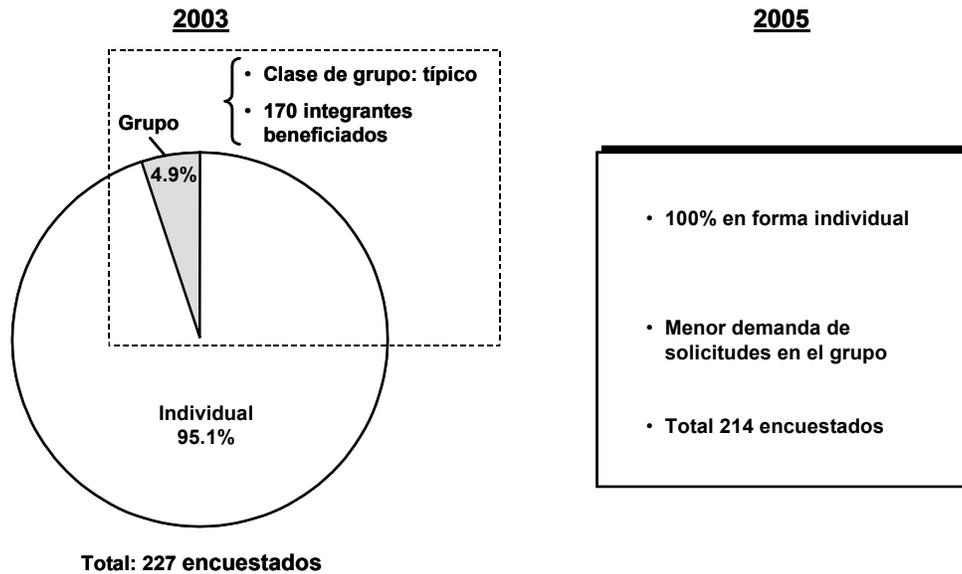
3.2.5. Consolidación de la organización económica de los productores

Uno de los beneficios generados por el PFG ha sido el fortalecimiento de las organizaciones económicas y apoyo en la integración de grupos de productores.

En el primero de los casos, el Programa ha logrado la incorporación de las Uniones y Asociaciones ganaderas del estado en la gestión. Es decir, actualmente, dichas organizaciones de productores participan en la difusión del PFG, así como en la recepción de solicitudes.

La situación anterior, ha permitido un mayor acercamiento hacia las zonas con mayor presencia de ganaderos y, de alguna manera, ha contribuido a canalizar de mejor manera los apoyos.

Figura 44. Asignación de recursos de Desarrollo Ganadero a través de grupos



Fuente: Encuestas con beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero en Veracruz, 2003 y 2005.

No obstante, en la población muestreada que participó en el subprograma de Desarrollo Ganadero para el 2005, no se registraron solicitudes de grupos de productores, el cien por ciento correspondió a demanda individual.

En el segundo de los casos, el PFG, concretamente a través del DPAI, ha fomentado la integración de grupos de productores. Esto último resulta más evidente si se recuerda que en el 2002 el 15.8% de los beneficiarios del PFG correspondió a los del DPAI, mientras que para el 2005 este porcentaje fue de 32.0%.

De esta manera, el “efecto demostración” que se ha generado a partir de los beneficios obtenidos por los beneficiarios del DPAI ha contribuido al aumento en la demanda de apoyos mediante el DPAI. Este hecho, destaca la importancia del PFG como motor de integración del sector pecuario.

Adicionalmente, se detectó que, desde la perspectiva de los funcionarios del Programa, la experiencia y evolución del PFG en el Estado de Veracruz ha demostrado que la canalización de recursos a través de grupos genera un mayor impacto y permite un mayor control. Sin embargo, se identificó que esta tendencia no ha sido similar para todo el estado y que es en la parte Sur de Veracruz donde se ha fortalecido en menor medida la integración de grupos.

No obstante, en general, los agentes relacionados con el Programa consideran conveniente continuar impulsando la canalización de los recursos a través de los grupos de productores y organizaciones económicas.

Para ello, se reconoce la necesidad de contar con grupos “maduros” y organizaciones con operaciones “transparentes” para que puedan funcionar como transmisores de los apoyos otorgados por el PFG.

Finalmente, de acuerdo con las autoridades, en la actualidad se esta dando prioridad a los productores organizados (70%-80%) respecto a los de demanda libre al momento de valorar las solicitudes.

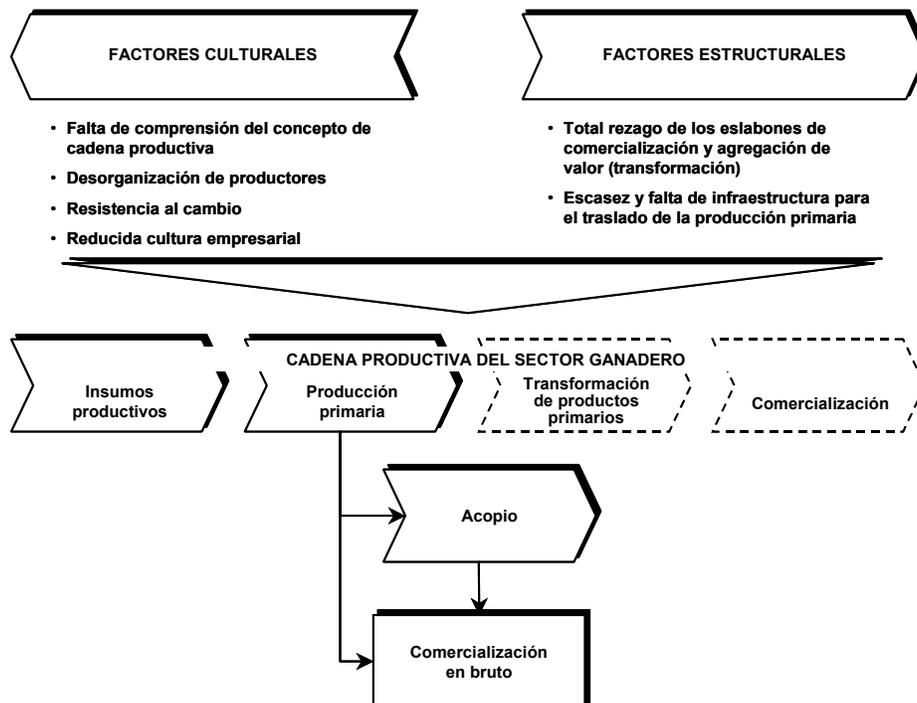
3.3. Progresos en la integración de cadenas y consolidación de comités sistema-producto

3.3.1. Orientación de las inversiones hacia la integración de cadenas

En el Estado de Veracruz se reconoce la importancia de la estrategia de desarrollo de las cadenas agroalimentarias como factor de consolidación del sector ganadero. Algunas de las ventajas percibidas son:

- Difusión de tecnología y conocimientos entre los productores.
- Posibilidad para abrir mercados nacionales y de exportación a los productos primarios.
- Impulso a la formación de grupos y fortalecimiento de las organizaciones económicas.

Figura 45. Grado de integración de la cadena productiva



Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

Sin embargo, actualmente, no se canalizan los recursos del PFG bajo este enfoque debido a la permanencia de limitantes que se presentan tanto a nivel de los productores como de carácter estructural.

Dos de los factores críticos que han frenado la estrategia de canalización de recursos del PFG hacia la integración de cadenas han sido la falta de organización de los productores y la ausencia de canales de comercialización para los productores primarios.

La falta de organización se refleja en la baja demanda de apoyos del PFG a través de grupos organizados, allí se concentran en demanda libre. Por otra parte, aun existe una limitada cooperación e interacción entre los distintos grupos de productores. En este sentido, se ha observado que el modelo GGAVATT puede contribuir a la interacción de los distintos grupos.

El otro elemento, y tal vez el más importante, es la falta de canales de comercialización ya que origina que el productor se encuentre separado de las necesidades del mercado y que reciba un bajo precio por sus productos. Este hecho, ha impactado en la ausencia de proyectos de inversión en el ámbito de transformación y agregación de valor a los productos primarios.

A pesar de lo anterior, se identificaron dos proyectos a futuro que podrían fomentar la integración de cadenas productivas en el sector ganadero de Veracruz, particularmente en el caso de ganado lechero.

- Se identificó que se cuenta con planes para impulsar la conformación de cadena fría de leche.
- El segundo proyecto consiste en la integración a la cadena a través de LICONSA.

La falta de recursos por parte del Programa, y la canalización de estos hacia el fortalecimiento de la producción primaria, ha limitado el potencial para desarrollar los demás eslabones de la cadena.

En consecuencia, una estrategia de cadenas productivas requerirá no sólo del PFG sino de la generación de sinergia y apoyos cruzados con otros programas.

En resumen, pese a que en el Estado de Veracruz se reconoce la importancia de las cadenas productivas como factor de desarrollo no se han generado las condiciones para que el PFG tenga impactos significativos y favorables sobre esta línea estratégica. Por ello, el apoyo brindado por el PFG-2005 ha permitido mejorar, aislada e individualmente, las unidades de producción primaria.

Por lo tanto, en Veracruz no se ha generado un proceso de selección de cadenas agroalimentarias pecuarias prioritarias que permita enfocar de manera estratégica los apoyos y recursos otorgados por el Programa de Fomento Ganadero.

3.3.2. Comités sistema-producto

En el sector ganadero del Estado de Veracruz no se ha logrado desarrollar ningún comité sistema-producto. Cabe mencionar, sin embargo, que en ejercicios anteriores se intentó conformar un comité abeja-miel.

No obstante, debido a factores generados al interior del grupo no se logró concretar su formación. Posterior al intento de creación de este comité sistema-producto no se han registrado más en la entidad.

Pese a ello, se considera que este modelo podría desarrollarse pero que enfrentaría limitantes similares a las que actualmente inciden en el bajo desarrollo de las cadenas agroalimentarias del sector pecuario.

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

En este apartado se analizó el comportamiento operativo histórico del Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Veracruz pero se enfatizó en las condiciones bajo las que se desempeñó en el 2005, así como su estado operativo en el primer semestre del 2006.

3.4.1. Concertación de las acciones Federación-Estado

Desde el punto de vista de ambos actores, Federación y Estado, representados por la SAGARPA y la SEDARPA, respectivamente, existe un esquema de cooperación, compromiso y pleno entendimiento entre las instituciones involucradas en la planeación e instrumentación del Programa.

Asimismo, se detectó que, considerando el periodo 2001-2005, la relación entre los responsables del PFG se ha fortalecido y que con base en la experiencia se han solucionado los problemas de comunicación que pudieron haberse generado en un principio.

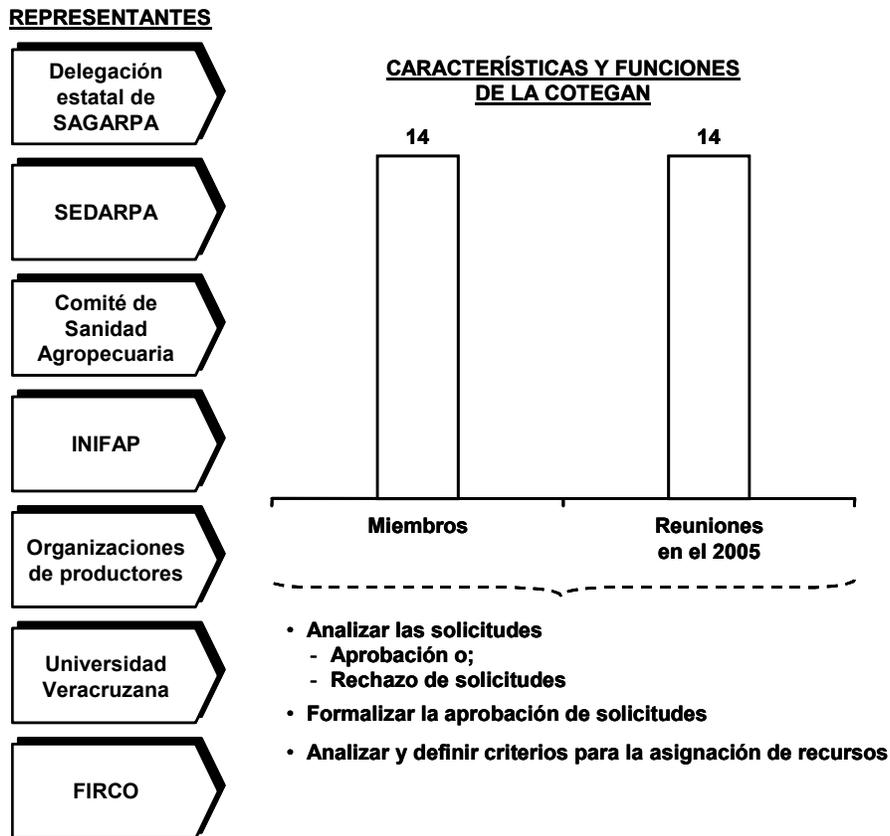
No obstante, se reconoció la necesidad de fortalecer algunos puntos en las actividades que realizan conjuntamente Federación-Estado, los más relevantes son:

- Generar mecanismos que permitan el consenso en el proceso de planeación y distribución de recursos entre los subprogramas ya que en ocasiones los criterios empleados pueden diferir. Cabe mencionar que este punto no es restrictivo para la operación del Programa ni genera desacuerdos que impidan la instrumentación del PFG en el estado.
- Establecer una mayor coordinación en cuanto a los tiempos de radicación de los recursos ya que el desfase y la falta de coincidencia impactan, en forma desfavorable, sobre el tiempo de entrega de los apoyos a los productores.

Por otra parte, la Comisión Técnica de Ganadería (COTEGAN) es el órgano colegiado a través del cuál se logra la participación conjunta de los distintos agentes participantes en el PFG. En este sentido, la COTEGAN cuenta con 14 representantes de los distintos sectores económicos del estado.

Durante el 2005, se llevaron a cabo 14 reuniones en el seno de la COTEGAN. Este órgano es el encargado de emitir la dictaminación final de las solicitudes. En consecuencia, la aprobación de las solicitudes y la canalización de los recursos hacia los productores pecuarios del Estado de Veracruz es una actividad compartida y no unilateral, situación que le brinda un carácter objetivo al Programa.

Figura 46. Esquema de participación en el PFG a través de la COTEGAN



Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo

Por otro lado, dentro de las acciones de descentralización del Programa se ha habilitado a las oficinas de los DDR y CADER para la recepción de las solicitudes pero aun no se ha transferido la administración y operación total del Programa.

La transferencia de capacidades para recibir y emitir un primer dictamen de las solicitudes (consistente en la revisión y cumplimiento general de los requisitos por parte de los productores, ha disminuido la carga de trabajo en las oficinas centrales de la SEDARPA y de la SAGARPA, aunque en términos del proceso general no se ha reflejado en una reducción de tiempos.

Es importante mencionar que, desde el punto de vista del personal funcionario del Programa, la transferencia total de las operaciones del PFG hacia los DDR y CADER requiere previamente de la instrumentación de mecanismos y acciones para garantizar su operación transparente y eficiente.

El desarrollo de un sistema computacional que permita transferir oportunamente la información y conectar a los DDR y CADER con las oficinas centrales, así como el establecimiento de un Sistema de Control que permita supervisar la entrega de apoyos en forma transparente hacia la población objetivo son dos de las acciones que se identifican como importantes para poder descentralizar totalmente las operaciones del PFG.

Finalmente, se coincidió en que a la fecha no se han logrado arreglos institucionales relacionados con el Programa y que, en ambos casos, se han sujetado a la aplicación de las Reglas de Operación para el Programa Alianza Contigo.

3.4.2. Radicación de recursos federales y estatales e inicio de operaciones del Programa en el estado

La radicación de recursos del PFG en el Estado de Veracruz se sustenta en los Anexos Técnicos, mismos que son resultado del consenso entre la SAGARPA y la SEDARPA. En este sentido, la definición de los Anexos Técnicos, referido a los montos y radicaciones, se basa en el comportamiento histórico del Programa en la entidad. Es decir, se toma en consideración la tendencia de la demanda de las solicitudes, así como las prioridades estatales.

Uno de los aspectos relevantes en este proceso es que la definición de los Anexos Técnicos se ha realizado de manera más oportuna. En el año 2002, los Anexos Técnicos fueron definidos en el mes de junio mientras que para el 2005 quedaron definidos en el mes de mayo. Esta situación ha proporcionado un mayor margen de tiempo para la instrumentación de las siguientes etapas del proceso.

Figura 47. Definición y características de los Anexos Técnicos del PFG

ANEXOS TÉCNICOS											
CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo entre la SAGARPA y SEDARPA con base en el comportamiento histórico del ejercicio presupuestal del Programa • Mes de firma de Anexos Técnicos del PFG 										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>AÑO</th> <th>2002</th> <th>2003</th> <th>2004</th> <th>2005</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th>MES</th> <td>Junio</td> <td>Julio</td> <td>Abril</td> <td>Mayo</td> </tr> </tbody> </table>	AÑO	2002	2003	2004	2005	MES	Junio	Julio	Abril	Mayo
	AÑO	2002	2003	2004	2005						
	MES	Junio	Julio	Abril	Mayo						
	<ul style="list-style-type: none"> • En 2005 los Anexos Técnicos se enviaron a oficinas centrales para aprobación y firma del delegado de SAGARPA • En 2005, la radicación de recursos federales se realiza en los II, III y IV trimestres del 2005 y I trimestre del 2006 • Por su parte los recursos estatales se radicaron al 100% en el III trimestre del 2005 										

Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

Destaca que aun cuando los Anexos Técnicos del PFG en Veracruz son resultado de un proceso consensado entre la Federación-Estado, éstos se enviaron a las oficinas centrales para su aprobación y firma por parte del Delegado de la SAGARPA. Este hecho, genera una mayor carga de trabajo para el delegado e incrementa sensiblemente el tiempo del proceso de planeación.

En cuanto a la radicación de los recursos se detectó que los de carácter federal registran una extensión en el tiempo y que se realizaron, para el 2005, desde el segundo trimestre de ese mismo año hasta el primer trimestre del 2006. Por su parte, de acuerdo con

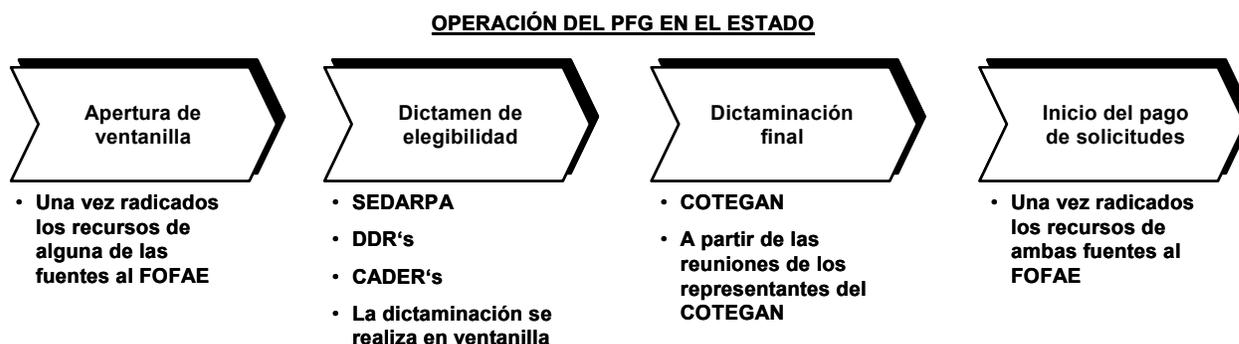
información de los funcionarios del Programa, los recursos estatales se radicaron en un cien por ciento en el tercer trimestre del 2005.

El desfase en la radicación de recursos afecta sobretodo de manera diferenciada a los beneficiarios en función del subprograma:

- En el caso de subprograma de Desarrollo Ganadero el impacto de la falta de oportunidad de los recursos se refleja en el freno a la inversión y en el rezago. Situación que en algunos casos ha generado que los productores cancelen el apoyo.
- Para el caso del subprograma DPAI la afectación no sólo es sobre los beneficiarios sino que incluye a los coordinadores y a los promotores. Aun cuando, este hecho no ha repercutido de manera definitiva sobre el DPAI, sí podría afectar el interés de los promotores y coordinadores por continuar participando en este subprograma.

Asimismo, el desfase en los tiempos de radicación de los recursos federales y estatales incide de manera directa sobre el periodo de inicio del Programa ya que las solicitudes dictaminadas y aprobadas son atendidas una vez que el Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos, en este caso el FIVERFAP, recibe los recursos de ambas fuentes.

Figura 48. Radicación de recursos e inicio del Programa



Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

En síntesis, en el Estado de Veracruz existe un desfase en los tiempos de radicación del Programa de Fomento Ganadero, este desfase obedece a los tiempos y procesos internos de las fuentes de financiamiento. Para el caso de Veracruz, el desfase proviene de los recursos federales. La consecuencia directa del desfase en la radicación de recursos es el atraso en el inicio del PFG.

3.4.3. Circuito operativo del Programa en el estado

En el circuito operativo del Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Veracruz se identifican cinco grandes actividades: difusión del PFG, recepción de solicitudes, análisis y notificación a beneficiarios, firma de acta entrega recepción, liberación del pago al beneficiario.

Destaca que el tiempo promedio de ejecución de cada una de las actividades mencionadas ha permanecido prácticamente sin cambio desde el año 2003, a pesar de que en ese año se consolidó la operación de los diferentes subprogramas en el PFG.

La situación anterior, ha sido resultado de la ausencia de un área o departamento específico que se encargue de la operación del PFG, así como de un aumento en el número de solicitudes presentadas por los productores. De esta manera, los funcionarios y operativos del Programa consideran que a pesar de no existir mejoras evidentes en reducción de tiempo se ha incrementado la capacidad para recibir y dictaminar solicitudes.

Figura 49. Esquema y tiempos del circuito operativo del PFG en Veracruz

ACTIVIDAD	DÍAS PROMEDIO				
	1 - 60	1 - 15	1 - 15	1 - 30	1 - 20
• Difusión del PFG					
• Recepción de solicitudes					
• Análisis y notificación					
• Notificación de dictamen y firma del acta entrega-recepción					
• Firma de acta y liberación del pago al beneficiario					

- Los tiempos promedio por actividad han permanecido sin variación durante los años 2003, 2004 y 2005
- El factor crítico o cuello de botella es generado por la aportación de los recursos federales al FIVERFAP
- Se estima que la convocatoria se publicó en forma más oportuna que en el 2004
- En el 2005 se definieron periodos precisos de apertura y cierre de ventanillas para la recepción de solicitudes
- Las solicitudes fueron capturadas oportunamente en el SISER
- El análisis y dictamen de solicitudes inició una vez concluido el periodo de recepción

Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

Sin embargo, se detectó que el desfase en la concentración de recursos en el FIVERFAP está siendo un “cuello de botella” que limita la eficiencia del Programa.

Por otra parte, de acuerdo con los funcionarios se estimó que la convocatoria sobre el PFG del 2005 se publicó con mayor anticipación que en el 2004. Asimismo, para el 2005 se definieron periodos concretos para la apertura y cierre de ventanillas, situación que se aplicó tanto en las oficinas centrales como en las oficinas habilitadas de los CADER y DDR.

A partir de la información recopilada se lograron identificar un conjunto de cambios en la operación del PFG, mismos que son percibidos por los usuarios y por el personal operativo, estos cambios son:

- Mayor difusión del PFG entre las distintas organizaciones, este hecho ha contribuido a generar una imagen positiva del Programa en cuanto a la apertura de oportunidades de los ganaderos para acceder a él.

- Disponibilidad de un mayor número de ventanillas para la atención de los productores que solicitan el apoyo. Se comentó que, actualmente otras organizaciones como el SINIGA, Uniones ganaderas y Asociaciones ganaderas funcionan como ventanillas en la recepción de las solicitudes.
- Desde el punto de vista de los productores, en algunos casos se ha transparentado la aplicación de los apoyos, se considera que los criterios se aplican de manera más objetiva y que se trata de expandir los beneficios.
- Diversificación en la forma de pago, en donde se detectó que se cuenta con la capacidad para la realización de transferencia electrónica de los recursos a los beneficiarios, sustituyendo la forma tradicional de expedición de cheques. Este hecho ha agilizado la disponibilidad en la radicación de los recursos y ha reducido la necesidad de desplazamiento de los productores.
- En el caso del DPAI, se ha incrementado el número de coordinadores por zona, situación que ha mejorado el control sobre los promotores, así como una mayor interacción entre el personal responsable de este subprograma.
- Un aspecto relevante es el reconocimiento por parte de los productores, y de los propios coordinadores y promotores del DPAI, de la mejora en el nivel de interacción y participación de los coordinadores con los grupos beneficiarios. Se detectó que, en general, los coordinadores han incrementado su interacción y grado de participación con los grupos. Es decir, se ha elevado el compromiso.
- Otro cambio importante, en el caso del DPAI, es que los promotores han registrado un mayor nivel de compromiso con los grupos participantes, ya que los promotores se han convertido en un “gestor” de los apoyos, ellos ayudan a los productores a integrar los expedientes y a presentarlos ante las instancias correspondientes para acelerar el proceso de solicitud-recepción de apoyo.

En conclusión, durante los últimos tres años no ha habido reducciones en el tiempo de ejecución de las distintas actividades involucradas en el proceso operativo del PFG en el Estado de Veracruz. Sin embargo, se han gestado algunas modificaciones cualitativas que repercuten en mejoras en términos de servicio hacia los beneficiarios.

3.5. Proceso de consolidación del subprograma DPAI

3.5.1. Avances en la apropiación del DPAI por parte del gobierno del estado y los productores

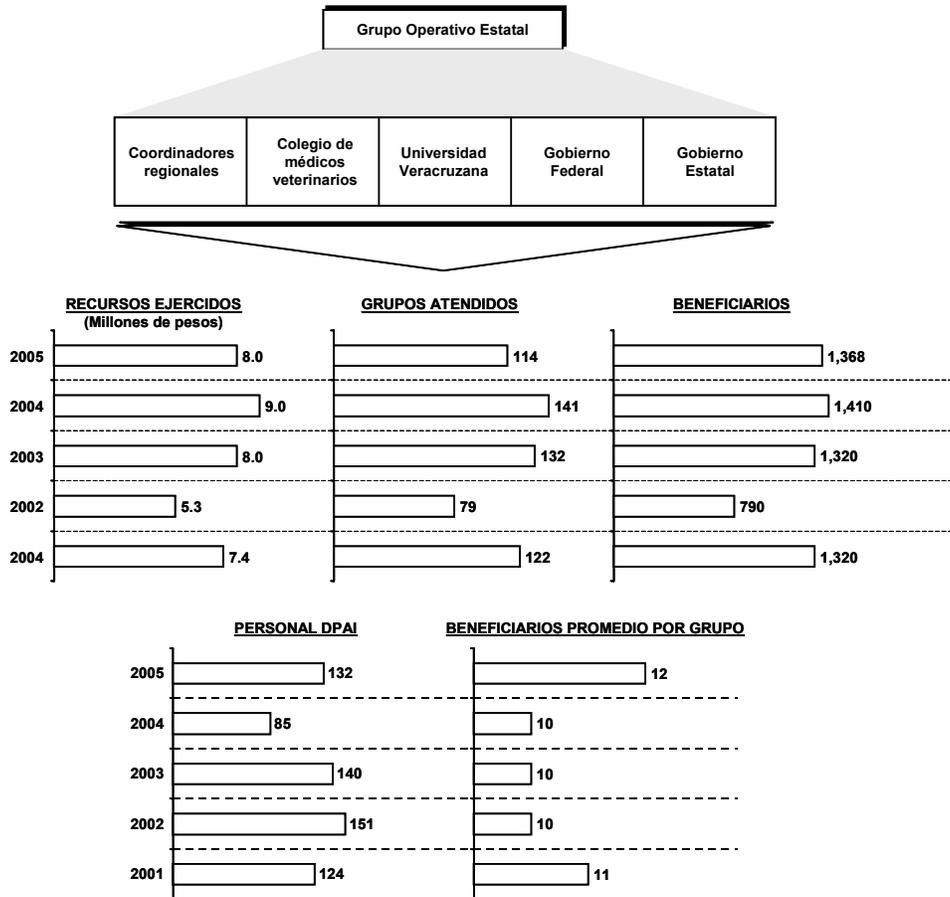
El subprograma DPAI ha registrado un proceso favorable de apropiación, no sólo por parte de las autoridades del estado sino también por parte de los productores pecuarios. Esta situación, ha sido resultado de los beneficios generados a nivel de la Unidades de Producción Rural.

Por ello, en el Estado de Veracruz se ha creado un Grupo Operativo Estatal encargado exclusivamente de la operación e instrumentación del Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales. En dicho órgano participan coordinadores regionales, los

representantes médicos veterinarios, la Universidad Veracruzana, así como representantes de los gobiernos estatal y federal.

Aun cuando en números absolutos no se detectan fuertes variaciones en los datos estadísticos del DPAI, en términos cualitativos se identifican grandes avances. No obstante, a partir del 2003 se registró una recuperación en el monto de los recursos canalizados a este subprograma. De tal manera que para el 2005, el monto se ubicó en los 8.0 millones de pesos.

Figura 50. Operación del DPAI en el Estado de Veracruz



Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

El nivel de apropiación del DPAI también se percibe en el esfuerzo del Grupo Operativo Estatal por mantener los niveles de atención en cuanto al número de grupos atendidos y en la expansión de la cobertura. Asimismo, destaca que en el 2005, el promedio de integrantes por grupo fue superior e los registrados en los años 2001, 2002, 2003 y 2004.

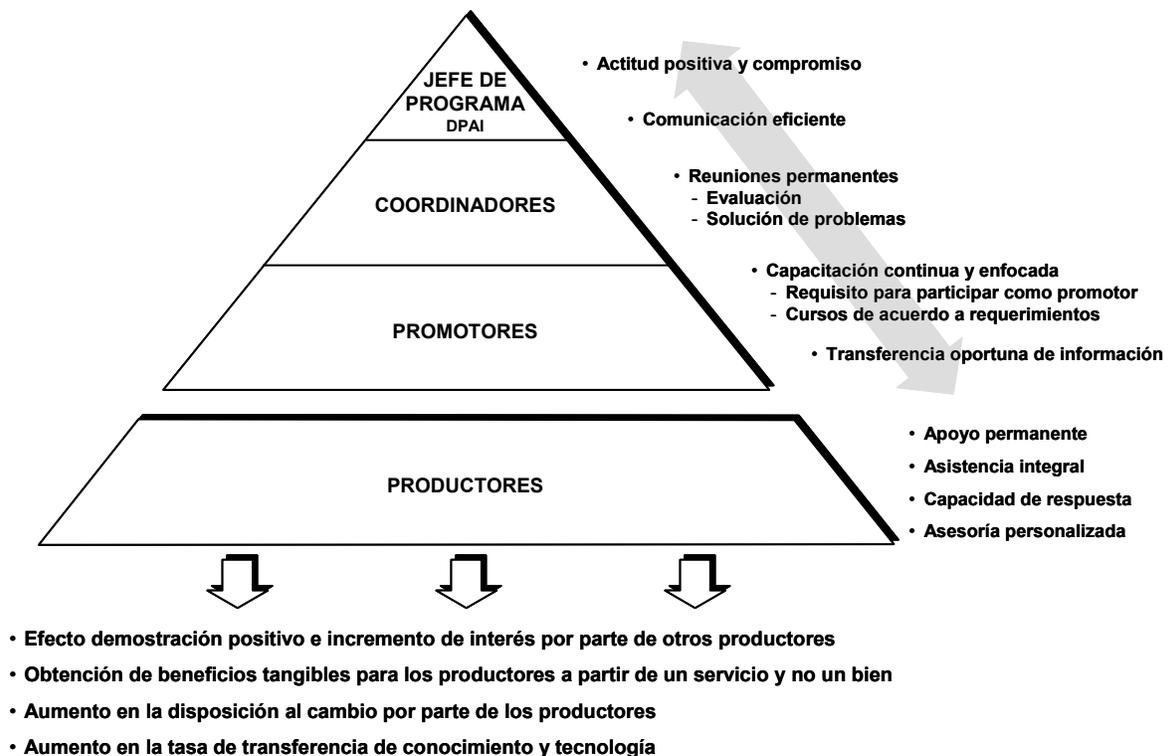
En conclusión, el gobierno del Estado de Veracruz ha mostrado una actitud positiva sobre la apropiación del DPAI como instrumento de apoyo y fomento al sector ganadero de la entidad. La creciente importancia y el compromiso del estado en relación con este subprograma se aprecia, como se señaló en el Capítulo 2 en la mayor participación que ha adquirido el DPAI en el monto de los recursos totales del PFG.

3.5.2. Calidad de los servicios y capacidad para generar impactos

En general, se percibió una evaluación positiva sobre los coordinadores, promotores y responsable del DPAI. Existe un consenso en el sentido de que las actividades de capacitación son adecuadas y con enfoque hacia la solución de problemas específicos y particulares de la región.

Un aspecto sobresaliente en la aplicación del DPAI es el amplio reconocimiento por parte de los productores de que los servicios proporcionados por los promotores son de alta calidad. Este hecho no sólo ha repercutido en mejoras en el manejo y administración de las unidades de producción sino que, también ha generado un “efecto demostración” entre otros productores alentándolos a inscribirse al subprograma.

Figura 51. Percepción sobre los agentes responsables del DPAI



Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

Asimismo, se identificó que, de acuerdo con los responsables operativos del Programa, se ha fortalecido el nivel de comunicación entre los coordinadores, promotores y jefes del DPAI. Situación que ha generado un ambiente de cooperación, intercambio de conocimientos y apoyo entre el personal. Lo anterior, ha provocado que se genere un fortalecimiento de la capacidad general de los recursos humanos y un mayor interés de los productores.

Cabe mencionar que el éxito del DPAI, en gran medida, ha sido derivado por su instrumentación a través de los grupos GGAVATT ya que ha acelerado el ritmo de difusión de la asistencia técnica y de la tecnología.

Para garantizar un servicio de calidad, recientemente se implementó como requisito que los promotores cuenten con un diplomado impartido específicamente para los promotores. Análogamente, se cuenta con acciones específicamente diseñadas para elevar la calidad de los coordinadores y promotores, las principales acciones son:

- Capacitación permanente de los promotores.
- Diseñar programas de capacitación enfocados a los requerimientos de los productores pecuarios.
- Reuniones permanentes entre los coordinadores, promotores y jefes de DPAI, con el fin de evaluar el desempeño y solucionar problemas, así como intercambiar conocimientos y experiencias
- Establecimiento de entrega de reportes permanentes por parte de los promotores son el fin de propiciar un seguimiento continuo y oportuno sobre la evolución de los grupos y del servicio proporcionado a los grupos atendidos por el DPAI

Figura 52. Acciones de seguimiento de los promotores

CARACTERÍSTICAS DEL DPAI

	2005												2006					
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	
• Inicio de contrato	█												█					
• Terminación de contrato																		
• Entrega de informes de promotores		█												█				
• Recepción de pagos						█			█			█					█	

Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

Como resultado de la instrumentación del DPAI, los productores identifican y reconocen un amplio rango de beneficios obtenidos, mismos que pueden generalizarse en dos grandes áreas de impacto:

- Fortalecimiento de la capacidad de organización y generación de sinergias. La instrumentación del DPAI ha contribuido a la consolidación de los grupos de productores y, paralelamente ha alentado el interés de los ganaderos por agruparse y acercarse a las organizaciones formales. A partir de ello, algunos productores han logrado acceder a otros programas de apoyo.
- Profesionalización de la producción. Este factor es, por mucho, el más reconocido por los propios productores como uno de los más importantes avances promovidos por el DPAI. La profesionalización de la producción (especialización en el manejo de las unidades de producción) es generada por un grupo muy amplio de impactos particulares.

Es preciso mencionar que para los productores el éxito del modelo radica en que se han logrado sustanciales mejoras en productividad, visión empresarial, sanidad, calidad de la producción, registro estadístico de operaciones, etc., con base en la aplicación de

técnicas y estrategias de manejo que no requieren necesariamente una contraparte de inversión física.

Figura 53. Impactos del DPAI



Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

Es por ello que, para los productores el subprograma DPAI está adquiriendo una creciente importancia dentro del PFG como instrumento de fortalecimiento de las unidades de producción.

3.5.3. Perspectivas del DPAI para promover procesos organizativos e integración de cadenas

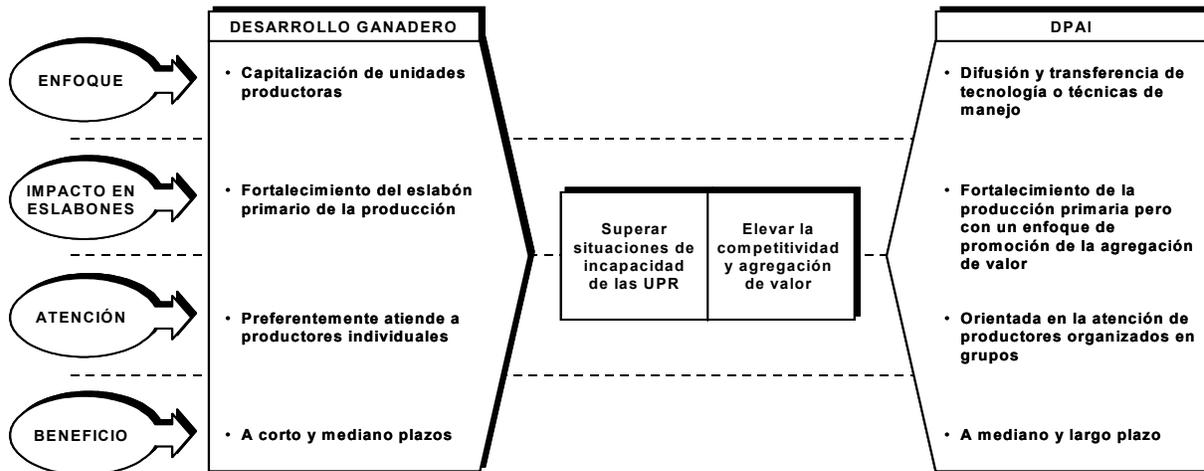
Con base en el grado de aceptación del subprograma DPAI por parte de los productores, así como por el enfoque hacia el fortalecimiento de las capacidades y visión de los ganaderos pecuarios, puede considerarse que el potencial del DPAI como promotor de la integración de cadenas productivas podría ser superior al reportado por el subprograma Desarrollo Ganadero.

Lo anterior, en virtud de que su enfoque es hacia el fortalecimiento de la eficiencia productiva desde el interior de las unidades de producción y contribuye, paralelamente, a la generación de un cambio cultural de los ganaderos.

Desde el punto de vista de la EEE, las ventajas ofrecidas por el DPAI como elemento de integración y desarrollo de cadenas debe ser complementado con otros programas, así como por el subprograma de Desarrollo Ganadero. Sin embargo, se considera que el DPAI deberá tomar un papel protagónico y funcionar como programa de enclave en la estrategia de encadenamiento.

Evidentemente, las acciones promovidas por el DPAI deberán ser sustentadas por un desarrollo de los canales de comercialización, situación que el DPAI no puede generar *per se*, para lo que se deberán diseñar estrategias de mercado y llevar a cabo acuerdos con empresas privadas para fortalecer este eslabón.

Figura 54. Potencial de integración de cadenas agroalimentarias: Desarrollo Ganadero vs. DPAI



Fuente: Entrevistas a profundidad y Cédula de Información Verificable sobre la Gestión Estatal de Alianza para el Campo.

3.6. Perspectivas del Programa

3.6.1. Pertinencia del Programa a Futuro

La continuidad del PFG como instrumento de política económica del estado es fundamental ya que se enfoca a la solución de problemas puntuales del sector ganadero de la entidad.

Como se expresó anteriormente, el Programa de Fomento Ganadero es parte de una estrategia general, tanto nacional como estatal, por ello su permanencia en la política económica permitirá contar con un esquema completo de alternativas de solución.

Aun cuando, el PFG no ha contribuido a la formación de cadenas agroalimentarias ni a la integración de comités sistema-producto se han generado beneficios tangibles e intangibles en las unidades de producción que han participado en este Programa.

Probablemente, uno de los avances más relevantes del PFG es su impacto en la transformación del modo de administración de las unidades de producción, contribuyendo al abandono de los modelos tradicionales de apoyo, caracterizados por el “paternalismo” y “protección” de los productores pero sin inducir su fortalecimiento competitivo.

Por lo anterior, se considera que es importante brindarle continuidad al Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Veracruz. Sin embargo, es necesario que su diseño particular para la entidad se modifique con base en la dinámica de los mercados y en las condiciones de la economía de la entidad y no sólo en los registros estadísticos e históricos que se vayan generando con su operación.

3.6.2. Encuadre dentro de la política sectorial de desarrollo pecuario

Como ya se ha comentado, el Programa de Fomento Ganadero desempeña un papel clave dentro de la política sectorial del Estado de Veracruz. Por una parte, brinda atención

a los productores y contribuye a la transferencia de los recursos hacia las necesidades pecuarias.

Por otra parte, su diseño permite atender necesidades particulares de los productores de ganado del estado:

- Capitalización de las unidades de producción
- Fortalecimiento de las capacidades y transferencia de tecnología

Complementando así los apoyos otorgados por otros Programas como el PROGAN, Sanidad agropecuaria, PROCAMPO, etc. potenciando el impacto de las estrategias estatales y generando sinergias entre apoyos. Además es preciso mencionar que no se detectó una duplicidad de ámbitos de acción con otros programas.

En síntesis, el PFG mantiene una amplia concordancia con la situación particular de la ganadería del Estado de Veracruz y, por lo tanto, su continuidad aportaría alternativas de solución al sector pecuario. Sin embargo, para mantener su nivel de congruencia y su capacidad de respuesta se requiere que el Programa se adapte y adecue conforme se modifiquen las condiciones de la ganadería en el estado.

3.6.3. Elementos relevantes de la prospectiva: enfoque, operación y arreglo institucional

La continuidad del Programa de Fomento Ganadero debe basarse en la adecuación y modificación de sus componentes para conservar su capacidad de respuesta y promotor de impactos.

Bajo este contexto, y de acuerdo con las condiciones actuales de operación y las perspectivas, se recomienda que se revisen algunos de los elementos clave del Programa.

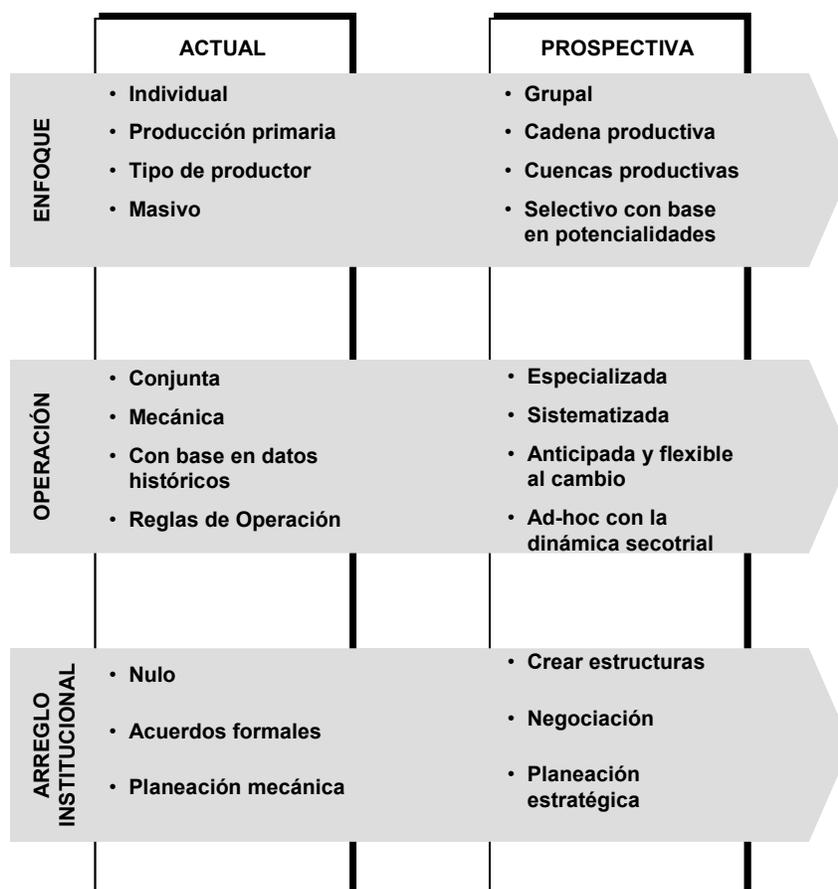
En el caso de su enfoque se sugiere brindarle un mayor peso al subprograma DPAI sin que esto represente relegar el de Desarrollo Ganadero. Asimismo, resultaría conveniente enfocar los apoyos a través de grupos y organizaciones de productores priorizando gradualmente los conceptos orientados al fortalecimiento de los eslabones de la cadena productiva.

De igual manera, se recomienda revisar la posibilidad de asignar los recursos con base en el criterio de cuencas productivas con base en un enfoque selectivo.

En cuanto a la operación, se sugiere la creación de un área o departamento específico encargado de la planeación e instrumentación del programa, las funciones de este departamento podrían ser supervisadas por la COTEGAN y por el CTEE.

Otro aspecto importante, es considerar la planeación de la asignación de recursos con base no sólo en datos históricos y estáticos sino tomar en cuenta la evolución de los segmentos y mercados de especies. La flexibilización en la toma de decisiones respecto a las Reglas de Operación puede ser un elemento más que se requiera en un futuro dentro de la operación del PFG.

Figura 55. Transformación del PFG en prospectiva



Fuente: Elaboración propia.

En resumen, el ajuste y adecuación oportuno de los elementos clave del PFG son fundamentales para garantizar su continuidad y viabilidad como instrumento de planeación económica del sector pecuario en el Estado de Veracruz.

Capítulo 4

Evaluación de impactos

El objetivo central de este apartado consistió en estimar la magnitud de los impactos generados por el Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Veracruz durante el 2005, así como la detección de los factores que incidieron sobre dichos impactos.

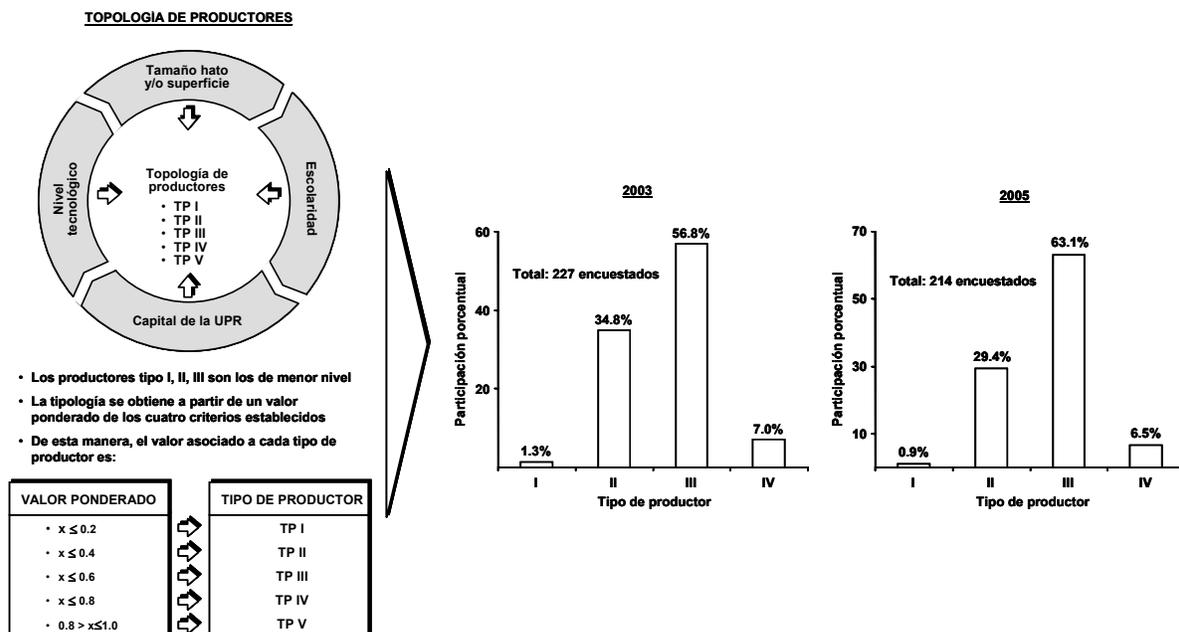
Se debe mencionar que los resultados expresados en este capítulo se sustentan en la información procedente del levantamiento de encuestas entre beneficiarios del Programa, específicamente del subprograma de Desarrollo Ganadero, para los años de 2003 y 2005.

El análisis de los impactos generados por el Programa requiere, en primer lugar, considerar la necesidad de establecer una clasificación apropiada de los productores que recibieron los apoyos en los periodos de análisis con el propósito de identificar el impacto generado sobre los distintos segmentos de productores.

Como se mencionó en los dos capítulos anteriores, en el Estado de Veracruz la aplicación del Programa se orientó hacia dos grupos principales de productores, los de bajos ingresos en transición y los considerados resto de productores. Sin embargo, para diferenciar los impactos se aplica el esquema y metodología de tipificación establecido por el la Unidad de Apoyo FAO.

En la metodología de tipificación señalada se establecen cinco niveles o tipo de productores (TP-I, TP-II, TP-III, TP-IV y TP-V) con base en el uso de cuatro parámetros; tamaño de hato y/o superficie, nivel de escolaridad de los productores, inversión o capital de la unidad de producción en estudio y nivel tecnológico.

Figura 56. Tipificación de beneficiarios del PFG en Veracruz



Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Al aplicar la metodología de tipificación sobre los datos de las encuestas con productores en el Estado de Veracruz, para el 2003 y 2005, se identificaron únicamente cuatro de los cinco niveles. Dentro de las muestras de cada año no se encontraron productores clasificados bajo el nivel cinco.

De acuerdo con los resultados de la tipificación se detectó que el Programa ha concentrado gran parte de sus apoyos hacia el segmento de productores TP-II y TP-III. También se observó una baja participación de productores TP-I. Este hecho es derivado por las características que guarda el sector pecuario en el Estado de Veracruz.

Es decir, por una parte, existe un reducido número de productores pequeños y, estos son atendidos por otros programas con orientación social. Asimismo, en la entidad no se cuenta con un gran número de productores intensivos. Cabe considerar, sin embargo, que la distribución de campana (normal) que se registra en la tipificación puede ser inducida por la ausencia de criterios precisos sobre la focalización de los apoyos.

Lo anterior, implica que es necesario desarrollar e incluir los instrumentos existentes para apoyar la focalización de los productores, tales como el “Estudio de Estratificación de Productores”, análisis de las micro-regiones y sistemas de información con base en expertos y líderes locales.

La tipificación de productores (beneficiarios del PFG) para el 2003 y 2005 sirvió como base para el análisis subsiguiente sobre los impactos del Programa en el desempeño de las unidades de producción pecuaria del Estado de Veracruz.

Finalmente, el análisis de los impactos del PFG se concentró en dos niveles, de acuerdo con las indicaciones y lineamientos definidos por la FAO y por el CTEE.

4.1. Primer nivel de análisis de los impactos del PFG

El primer nivel de análisis de los impactos generados por el Programa se concentró particularmente en dos áreas: ingreso y empleo. Por ello, a continuación se presentan los resultados originados por el análisis y los factores relevantes detectados.

4.1.1. Impacto en ingreso

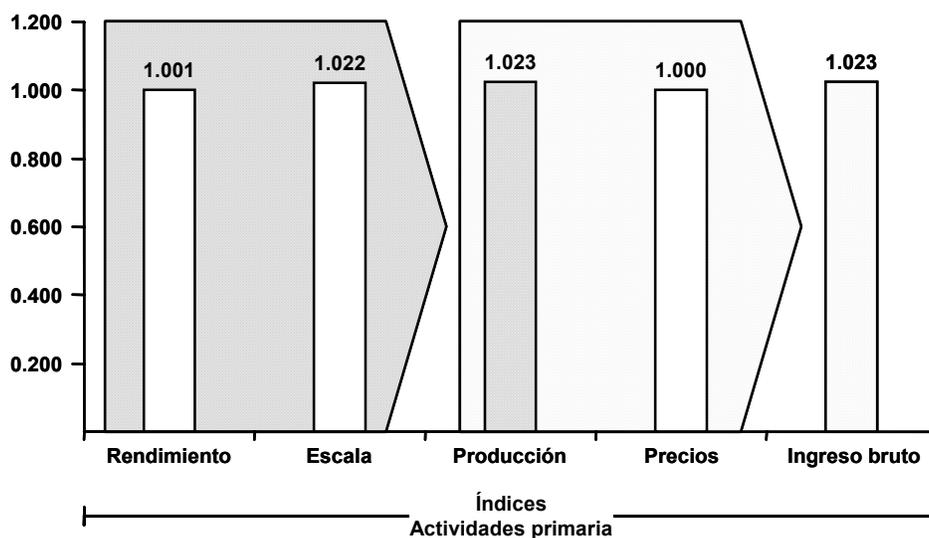
La evaluación del impacto del Programa en materia de ingresos se realizó con base en la información recabada a partir de las encuestas con los beneficiarios del 2003, por tal motivo, es una estimación del impacto generado por el Programa desde el 2003 y hasta el mes de junio del 2006 (fecha del levantamiento de la información).

Cabe destacar que para el caso de los beneficiarios del 2005 no se consideró este análisis ya que por cuestiones metodológicas no se incluyeron reactivos de modificación en el ingreso dentro de los cuestionarios aplicados a estos beneficiarios.

Debido a la concentración de los apoyos en el fortalecimiento de las actividades primarias del sector pecuario el análisis de los impactos se concentró en esta etapa productiva. Sin embargo, se incluyó de manera breve la explicación sobre los índices de la etapa de posproducción pecuaria.

De acuerdo con los resultados, el ingreso bruto de los beneficiarios del Programa en el 2003, considerando sólo las actividades primarias, registró un incremento del 2.3% (índice de 1.023). Destacó que el crecimiento del ingreso bruto fue promovido principalmente por un desplazamiento en el rubro de producción y no en el de precios.

**Figura 57. Índices relacionados al ingreso bruto pecuario
(Incluye únicamente la producción primaria)**



Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Este hecho manifiesta que el Programa ha inducido a un fortalecimiento de la capacidad de producción de las unidades pecuarias; sin embargo, el impacto no se ha extendido o transformado en una mejora en precios.

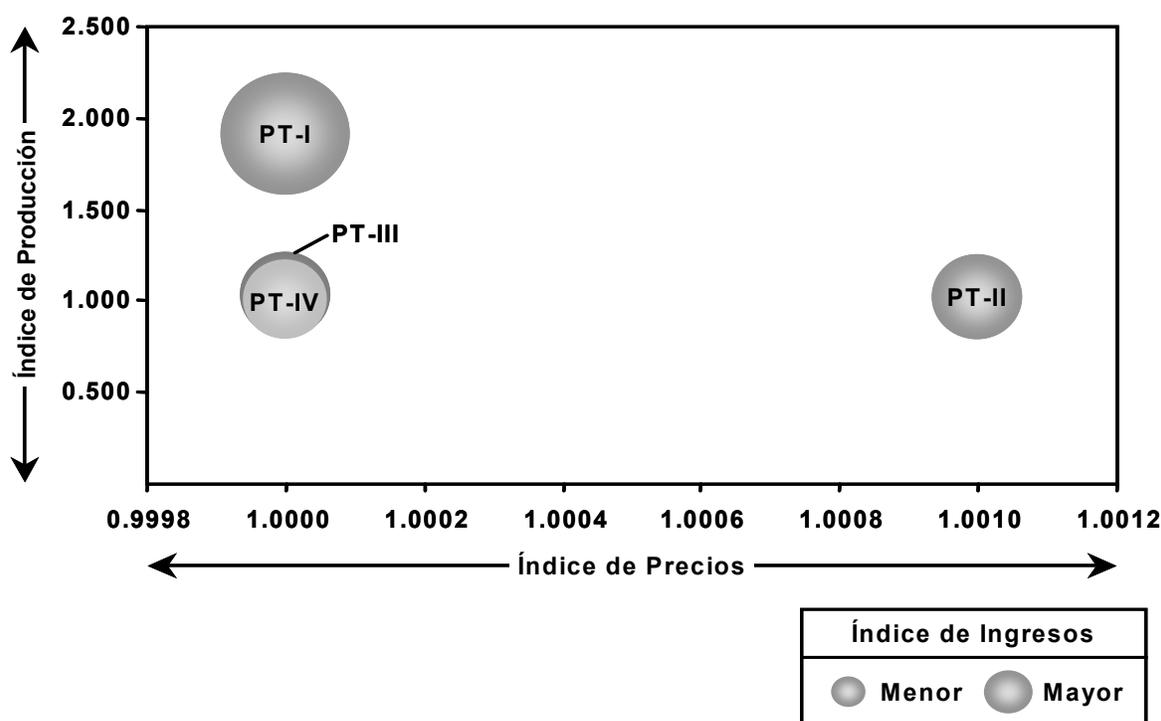
La situación anterior, revela en el periodo de análisis el ingreso de los productores ha crecido a partir del aumento en el volumen de producción pero que no necesariamente se ha traducido en productos de mayor calidad ya que los precios se han mantenido sin desplazamiento ascendente.

Esto último es corroborado por el hecho de que el índice de escala resultó superior al de rendimiento (1.022 vs. 1.001, respectivamente) implicando que el impacto sobre el ingreso ha sido consecuencia de un mejoramiento en la capacidad de producción basado en una mayor escala productiva y no en un fortalecimiento de la eficiencia.

Al analizar el impacto del Programa sobre el ingreso, a partir de la segmentación de los productores, se detectó que los PT-I reportaron el mayor beneficio ya que tuvieron un índice de 1.915 puntos, superior a los índices de los tres segmentos restantes.

El aumento en el ingreso de los PT-I fue resultado de un fortalecimiento en la producción, concretamente del aumento en la escala productiva. No obstante, se detectó que en materia de rendimiento el impacto ha sido prácticamente nulo.

Los productores PT-II y PT-III han sido los otros segmentos con mejoramiento en el ingreso derivado de su participación en el Programa. En general, los aumentos en ingreso han derivado de la escala de producción y no de un mejoramiento del rendimiento.

Figura 58. Índices relacionados al ingreso bruto pecuario por tipo de productor

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

En síntesis, el Programa ha logrado fortalecer el ingreso de los productores que fueron beneficiados en el 2003 resaltando la efectividad en cuanto a priorizar a los productores de menor ingreso, en este caso a los PT-I y PT-II.

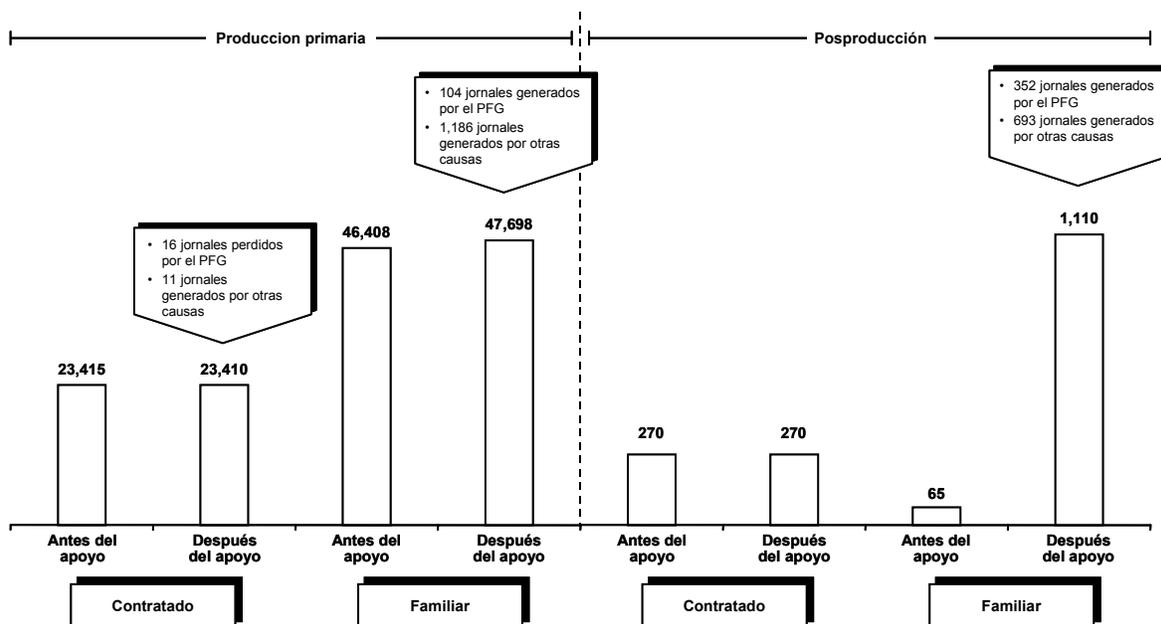
4.1.2. Impacto en empleo

Durante el periodo de 2003 a junio de 2006, el Programa de Fomento Ganadero contribuyó, tanto a nivel de producción primaria como de posproducción, a la generación de empleo.

Para evaluar el impacto se consideró su efecto sobre los trabajadores contratados (cuando recibe un pago por su servicio aun siendo familiares del propietario de la unidad de producción) y los trabajadores familiares (cuando no reciben pago por sus servicios).

El análisis de este indicador se basó en la evolución del número de jornales, donde 1 jornal equivale a 8 horas de trabajo de una persona adulta. Bajo este contexto, en el periodo de análisis el PFG provocó una disminución en el número de jornales de las personas contratadas en la producción primaria, equivalente a 16 jornales, pero indujo un incremento de 104 jornales de los trabajadores clasificados como familiares.

Este hecho significa que el PFG ha concentrado su efecto multiplicador del empleo, en la fase primaria, en el segmento de jornales familiares evidenciando la persistencia de una administración familiar de las unidades de producción.

Figura 59. Impacto en el empleo derivado del PFG-2005

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Esta situación persistió en los resultados del PFG sobre el empleo en la fase de posproducción, en donde no se registró crecimiento en el número de jornales de trabajadores contratados pero reportó un aumento de 352 jornales de trabajadores familiares.

Lo anterior, implica que a pesar del mejoramiento en el empleo, ambas fases productivas (primaria y posproducción) continúan realizándose bajo los esquemas tradicionales de integración de los miembros de la familia, o incluso amigos, en las labores de la unidad.

Cabe mencionar, sin embargo, que la fuerte participación de los jornales familiares también pudo haber sido ocasionada por el hecho de que, a raíz de la participación de los ganaderos en los grupos GGAVATT, otros productores pecuarios colaboran sin cobro en las actividades de las unidades de producción.

Además, el aumento en el número de jornales reflejó que la intensidad de explotación de las unidades productivas se ha incrementado debido a los apoyos del Programa, hecho que se transformó en mayores volúmenes de producto.

Por otra parte, los jornales generados en la fase de producción primaria se concentraron en los productores TP-II con un 90.9% en tanto que los del tipo PT-I registraron un aumento de 10.1%. Destacó que el segmento de productores TP-III manifestó una pérdida equivalente al 1.0%.

Sin embargo, es importante apuntar que el aumento considerable de empleo, medido en jornales, que experimentó el segmento PT-II no se reflejó en un aumento equivalente en la producción primaria ya que el aumento en sus ingresos (apartado anterior) provino principalmente de un desplazamiento en precios que pudo haber sido ocasionado por la mejora en la calidad de sus productos.

En contraste, el productor tipo PT-I que reportó el 10.1% de aumento en los jornales mejoró sustancialmente su posición en los rubros de producción e ingreso. Esto pudo derivarse de un uso más intensivo de la mano de obra incorporada en comparación con el PT-II.

Figura 60. Impacto en el empleo derivado del PFG-2005

CONCEPTO	TP-I	TP-II	TP-III	TP-IV	TOTAL JORNALES
• Producción primaria - Familiares	10.1%	90.9%	-1.0%	0.0%	104
• Posproducción - Contratados	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0
- Familiares	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	352

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Por su parte, en el caso de la posproducción el aumento de los jornales provocado por el Programa fue absorbido totalmente por los productores PT-III. Este hecho corrobora la baja participación de los productores de menor nivel en los procesos de acopio y transformación de la producción primaria.

4.2. Segundo nivel de análisis de los impactos del PFG

El análisis de los impactos tecnológicos del Programa sobre las unidades de producción consideró cuatro áreas potenciales de incidencia: mejoramiento genético, infraestructura y equipo, alimentación del ganado y cambio tecnológico, en donde ésta última área tiene como insumos de información a las primeras tres.

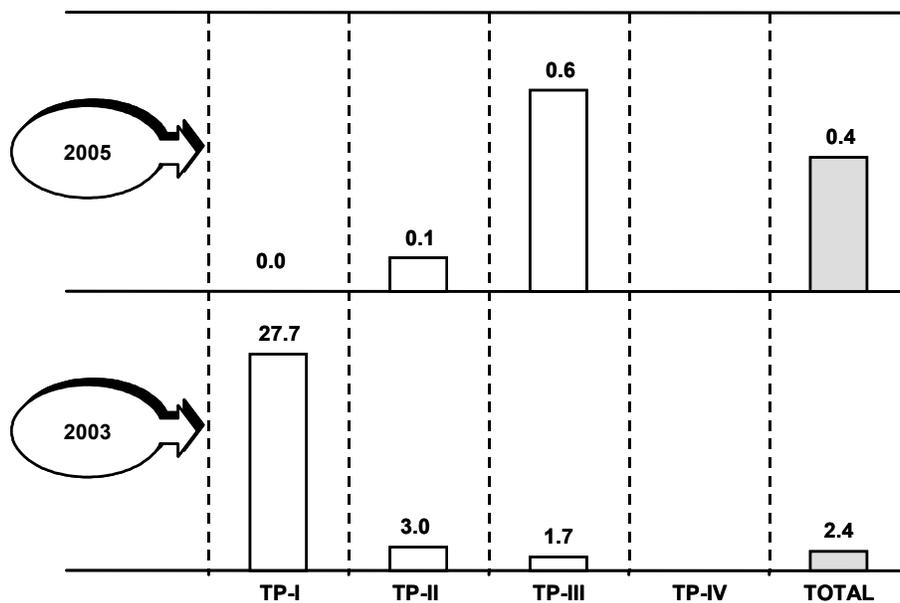
El análisis de los impactos se basó en el uso e interpretación de índices y se complementó con información procedente de los distintos reactivos incorporados en los instrumentos de medición (cuestionarios). La información detallada sobre los índices se encuentra en el Anexo 2 para su consulta.

4.2.1. Mejoramiento genético

De acuerdo con los resultados de la encuesta, en el 2003 se registró un impacto mayor que en el 2005 en materia de mejoramiento genético como producto del apoyo del Programa, con 2.4 y 0.4 puntos, respectivamente.

La situación anterior, puede ser síntoma de que los beneficios generados por el Programa experimentan una tasa de crecimiento marginal a largo plazo; es decir, el impacto tiende a disminuir con el tiempo.

En el 2003, los productores tipo I (PT-I) fueron los que obtuvieron reportaron un mayor nivel de mejora en la calidad de sus hatos (índice de 27.7 puntos). Sin embargo, para el 2005, el incremento marginal en la calidad genética se concentró en los PT-III. En general, los productores tipo II y IV han manifestado los índices de mejoramiento más bajos en el 2003 y 2005.

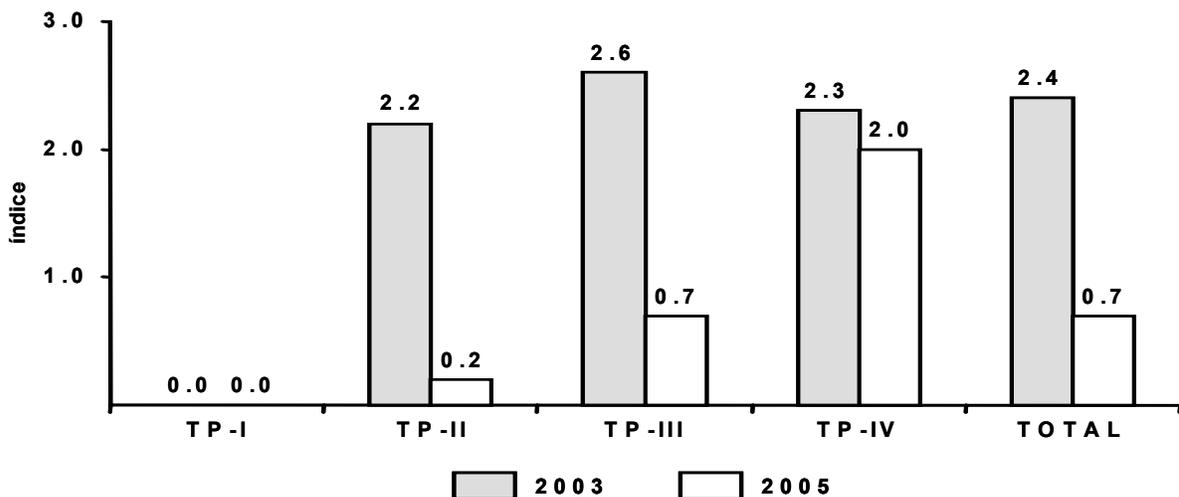
Figura 61. Índice de mejoramiento genético debido al Programa

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

De manera preliminar, se puede identificar que a medida que los productores del estado avancen en el rubro del mejoramiento genético de los hatos, el impacto del PFG podría verse disminuido por una cuestión de beneficios marginales decrecientes.

4.2.2. Infraestructura y equipo

En contraste con los indicadores de mejoramiento genético, para el componente de infraestructura se reportaron mayores niveles de impacto en los productores tipo III y IV, sobretodo en el 2005, año en el que el índice de mejora en ese componente prácticamente se mantuvo para los PT-IV.

Figura 62. Índice de mejoramiento en infraestructura y equipo debido al Programa

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Por su parte, los PT-I no registraron mejoras sustanciales en cuanto a infraestructura como parte de los apoyos brindados por el Programa, situación que puede estar relacionada con el enfoque de los propios ganaderos, así como su menor tendencia a invertir o capitalizar las unidades de producción.

Aun cuando, el índice de mejoramiento en infraestructura y equipo fue muy similar para los PT-IV en el 2003 y 2005, el índice general (agrupando a los cuatro segmentos de productores) se disminuyó casi un 30%, al pasar de 2.4 a 0.7 puntos.

Otro aspecto relevante en este tema fue que, tanto para el 2003 como para el 2005, no se detectó la participación ni efecto del Programa en la etapa de posproducción, es decir el impacto de los apoyos se encuentra totalmente concentrado en la fase primaria del producción.

Lo anterior, sustenta los hallazgos en el sentido sobre el reducido, prácticamente nulo, desarrollo de los eslabones superiores de las cadenas productivas del sector pecuario en el Estado de Veracruz, es decir de la fuerte concentración de los apoyos en la producción primaria.

4.2.3. Fuentes de alimentación

En el 2003, los apoyos otorgados por el Programa favorecieron principalmente al mejoramiento en el área de fuentes alimenticias a los productores Tipo IV con un índice equivalente a 2.7 puntos. En contraste, los productores tipo I no experimentaron beneficio en esta materia.

Sin embargo, en el 2005 el mayor índice de mejoramiento en las fuentes alimenticias se registró en los PT-I y PT-II en tanto que los productores con mayores niveles de hato, inversión, tecnología y escolaridad se observaron índices menores, 1.6 y -0.3 para los PT-III y PT-IV, respectivamente.

Figura 63. Índice de mejoramiento en fuentes alimenticias debido al Programa

AÑO	TIPO DE PRODUCTOR				TOTAL
	TP-I	TP-II	TP-III	TP-IV	
2003	0.0	1.1	0.3	2.7	0.7
2005	3.8	2.0	1.6	-0.3	1.6

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Bajo este contexto, se puede determinar que en el 2005, el Programa logró un mayor nivel de impacto en la población objetivo primaria, es decir, sobre los productores de menores ingresos, situación que no se generó en el 2003.

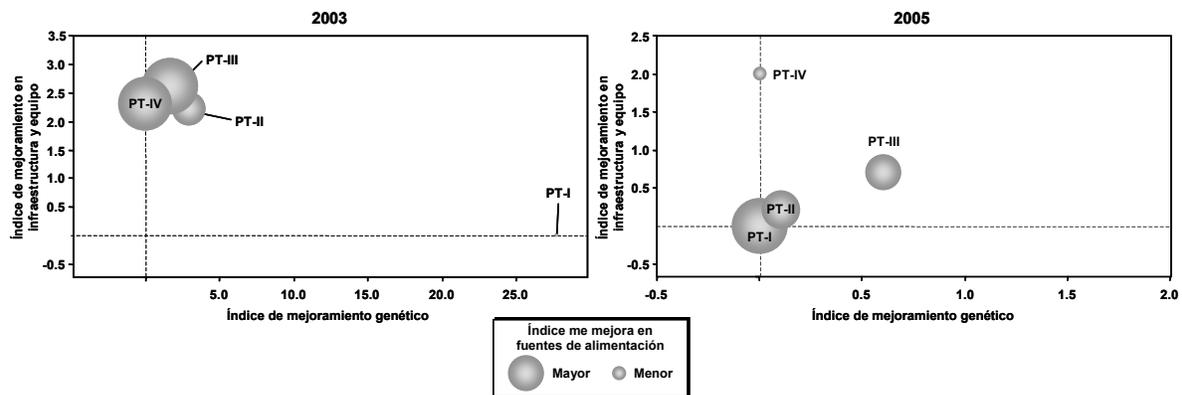
Además, el Programa contribuyó a recuperar la disminución en el índice de correspondiente a las fuentes alimenticias para los PT-I ya que en el 2003 se ubicó en 45.0 (antes del apoyo) y para el 2005 fue de 10.0 (antes del apoyo).

Este hecho tiene una gran relevancia para la operación del PFG debido a la elevada dependencia de pastos naturales o inducidos como fuentes de alimentación del ganado en el Estado de Veracruz.

En conclusión, el impacto sobre las unidades de producción, segmentado por tipo de productor, fue diferente para los dos años de análisis.

En el 2003, los productores PT-I obtuvieron el mayor nivel de impacto en mejoramiento genético pero fueron los menos beneficiados en términos del impacto en infraestructura, equipo y fuentes alimenticias. Los productores PT-II, PT-III y PT-IV registraron bajos impactos en mejoramiento genético pero obtuvieron beneficios importantes en infraestructura (sobre todo los PT-III y PT-IV), así como en fuentes alimenticias (principalmente los PT-III).

Figura 64. Mapeo de los impactos combinados en mejoramientos genético, infraestructura y equipo y, fuentes alimenticias derivados del Programa



Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Para el 2005, en general, se registraron menores beneficios en mejoramiento genético siendo los productores PT-III los más favorecidos mientras que los productores PT-I no obtuvieron ventajas en este renglón. En cuanto a infraestructura los PT-IV alcanzaron el mayor beneficio, seguidos por los PT-III, mientras que los PT-I no experimentaron mejora en infraestructura y equipo pero obtuvieron un fuerte impacto favorable en fuentes de alimentación.

En síntesis, la segmentación de los productores permitió detectar que el Programa ha impactado diferencialmente a cada uno de ellos cambiando el nivel y áreas de impacto en el transcurso del tiempo. Este aspecto, evidencia la necesidad de que la planeación del PFG, en términos de asignación de recursos y enfoque de los apoyos, debe basarse en un esquema dinámico y flexible.

4.2.4. Cambio tecnológico general

Cabe recordar que el impacto sobre el cambio tecnológico general es el resultado combinado de los efectos ponderados de los tres índices calculados previamente:

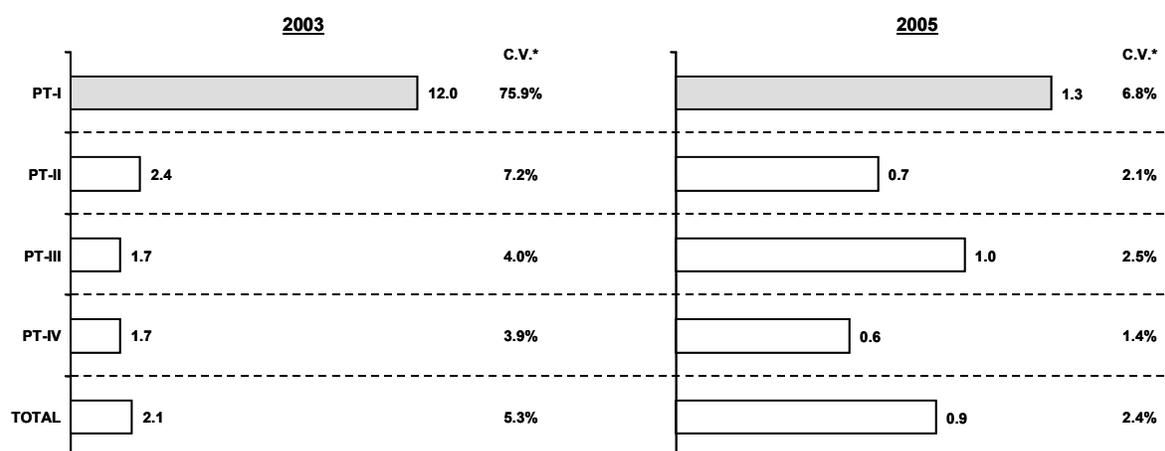
- Mejoramiento genético

- Infraestructura y equipo
- Fuentes alimenticias

Bajo este contexto, el mayor impacto del Programa se generó hacia los PT-I ya que fue en este segmento donde se reportaron los coeficientes de variación más elevados, alcanzando un 75.9% y un 6.8% para el 2003 y 2005, respectivamente. En contraste, los PT-IV manifestaron los menores coeficientes de variación para ambos años (3.9% y 1.4% respectivamente).

Para el caso de los PT-II y PT-III se observaron coeficientes de variación ubicados entre los valores de los PT-I y PT-IV lo que significa que obtuvieron impactos moderados o medios.

Figura 65. Índice de mejoramiento tecnológico general debido al Programa



Nota (*): Coeficiente de variación respecto al valor del índice registrado antes del apoyo

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

En este sentido, aun cuando el Programa no cuenta con un criterio formal para focalizar los apoyos de los subprogramas (en cantidad de solicitudes atendidas por tipo de productor) hacia los PT-I y PT-II, sí ha logrado transferir el mayor impacto hacia dichos segmentos.

De lo anterior se deduce, que una estrategia de fortalecimiento de impactos en el sector pecuario del Estado de Veracruz deberá basarse en la focalización de los apoyos hacia los PT-I y PT-II.

Capítulo 5

Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se presentan las conclusiones de la evaluación del Programa de Fomento Ganadero del 2005 llevadas a cabo por la EEE. Las conclusiones aquí presentadas constituyen el soporte de las recomendaciones sobre el diseño y operación del Programa.

Asimismo, en este capítulo se integran las recomendaciones emitidas por la EEE con el propósito de contribuir al fortalecimiento del Programa de Fomento Ganadero.

5.1. Conclusiones

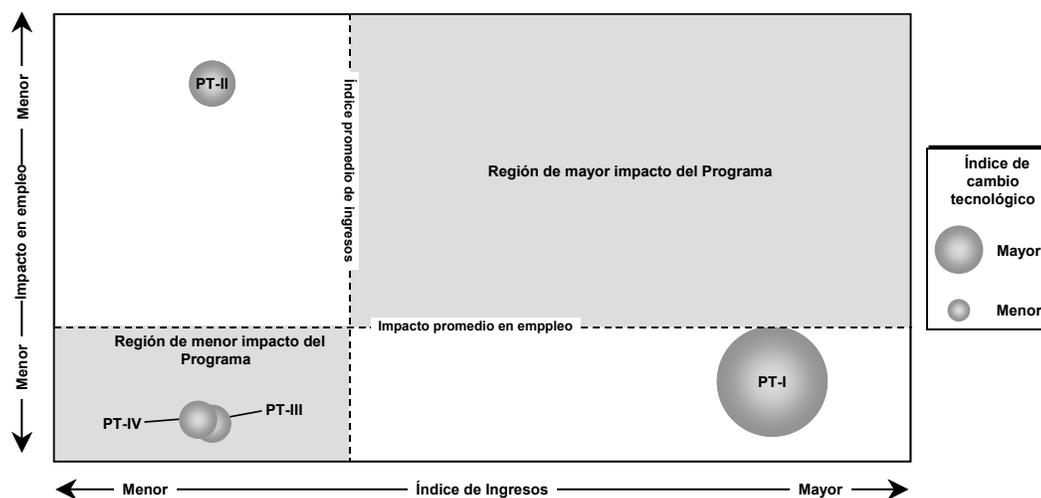
5.1.1. Correspondencia del Programa con la problemática sectorial

El sector pecuario del estado enfrenta una amplia diversidad de limitantes que se extienden a lo largo de todos los eslabones de la cadena productiva, identificándose factores tanto de carácter interno como externo. En este sentido, el Programa de Fomento Ganadero contribuye a atender un conjunto de problemas particulares en la entidad.

Específicamente, el PFG apoya a las líneas de política económica estatal en dos grandes ámbitos: capitalización de las unidades de producción pecuarias y capacitación y transferencia de tecnología.

Lo anterior, a partir de la instrumentación de dos subprogramas: Desarrollo Ganadero y Desarrollo de Proyecto Agropecuarios Integrales. De esta manera, de acuerdo con los resultados de la evaluación, cuantitativa y cualitativa, el PFG ha contribuido al mejoramiento y fortalecimiento de la infraestructura productiva, la escala de producción, el mejoramiento genético y sobretodo el ingreso de los productores pecuarios del Estado de Veracruz.

Figura 66. Índices generales derivados del PFG



Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Asimismo, mediante el subprograma DPAI ha facilitado y promovido la adopción de tecnología, el fortalecimiento de la organización e interacción de los productores, el mejoramiento en las técnicas de manejo y la administración de las unidades, la modificación de la visión de los ganaderos y la difusión del modelo GGAVATT en la entidad.

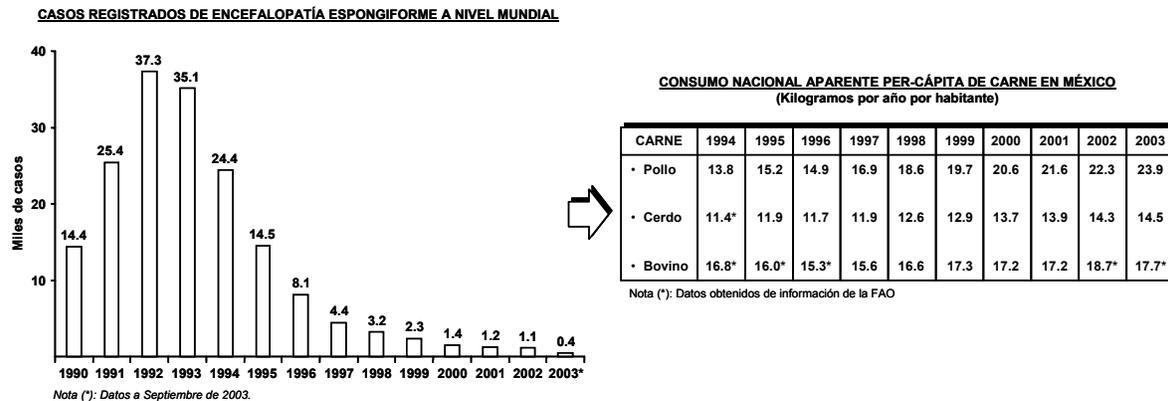
Aun cuando, a nivel de cadenas productivas (enfoque de la política nacional y estatal) no se han visto avances sustantivos, el PFG ha permitido fortalecer la parte primaria de la cadena.

Sin embargo, es importante destacar que la limitada efectividad del Programa en cuanto a la integración de las cadenas productivas no es producto de una deficiencia en su diseño u operación sino que obedece a la ausencia de mecanismos complementarios orientados al desarrollo de los eslabones superiores.

Adicionalmente, ha sido resultado de condiciones de carácter exógeno a los productores y al Programa, como son las condiciones de los mercados nacional y mundial de carne, leche, miel y productos pecuarios procesados. Así como, al elevado número de intermediarios que participan en la comercialización de los productos ganaderos de la entidad.

De esta manera, las actividades de carne de cerdo y bovino se han visto afectadas por la preferencia creciente en el consumo de carne de ave debido a la tendencia del cuidado a la salud, así como por factores sanitarios como la encefalopatía espongiforme “mal de las vacas locas” que, a pesar de la disminución de casos en el mundo, ha generado un menor nivel de crecimiento en el consumo per-cápita en México comparado con la carne de cerdo y pollo.

Figura 67. Encefalopatía espongiforme a nivel mundial y consumo nacional aparente per-cápita de carnes en México

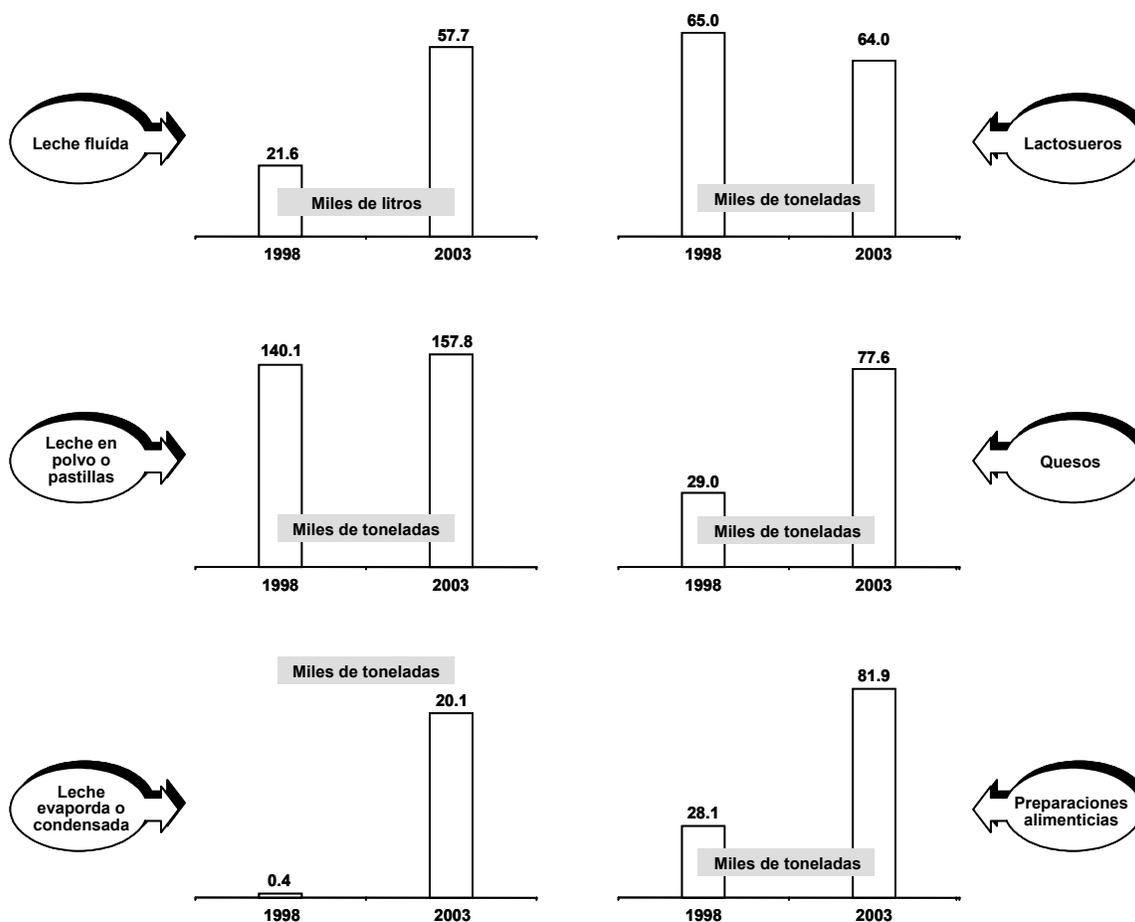


Fuente: Claridades Agropecuarias, números 109, 126, 130 y 131.

Por su parte, la actividad lechera en el Estado de Veracruz además de enfrentar la baja tasa de crecimiento de los precios al productor y la disminución de sus volúmenes producidos afronta, también, una competencia permanente y creciente de los productos lácteos importados tanto de leche como de productos procesados.

La tendencia de las importaciones de lácteos no sólo impacta sobre el entorno de la producción primaria de leche sino que reduce el potencial de desarrollo de la cadena productiva debido a que reduce la masa crítica de mercado que requieren los productores nacionales, y del Estado de Veracruz, para garantizar la viabilidad de los proyectos de integración vertical y de agregación de valor, ya que compiten no sólo contra calidad del lácteo sino contra marcas privadas y comerciales con posicionamiento y respaldo financiero para su penetración.

Figura 68. Importación mexicana de leche y productos lácteos



Fuente: Claridades Agropecuarias, número 136.

Finalmente, las actividades apícolas mexicanas han estado sujetas en los últimos tres años a la fuerte competencia por parte de los productores de China y Argentina, principalmente, países que han incrementado sustancialmente su producción y, por ende, su participación de mercado.

Esta situación se ha conjugado con la reducción gradual pero permanente del volumen de miel del Estado de Veracruz. Sin embargo, mediante los apoyos del PFG al sector apícola de la entidad podrían recuperarse los niveles productivos y aprovechar las oportunidades que brinda el mercado mundial en términos de la demanda de miel y productos derivados de la colmena. Sobretudo en los mercados de Alemania, España, Estados Unidos, Reino Unido, Francia y Turquía.

En síntesis, el PFG mantiene una estrecha vinculación con la política sectorial apoyando en su ámbito de competencia a la solución de la problemática pecuaria del Estado de Veracruz. Bajo esta perspectiva, se considera que la continuidad del PFG permitirá aminorar, en el mediano y largo plazo, las limitantes de dicha actividad.

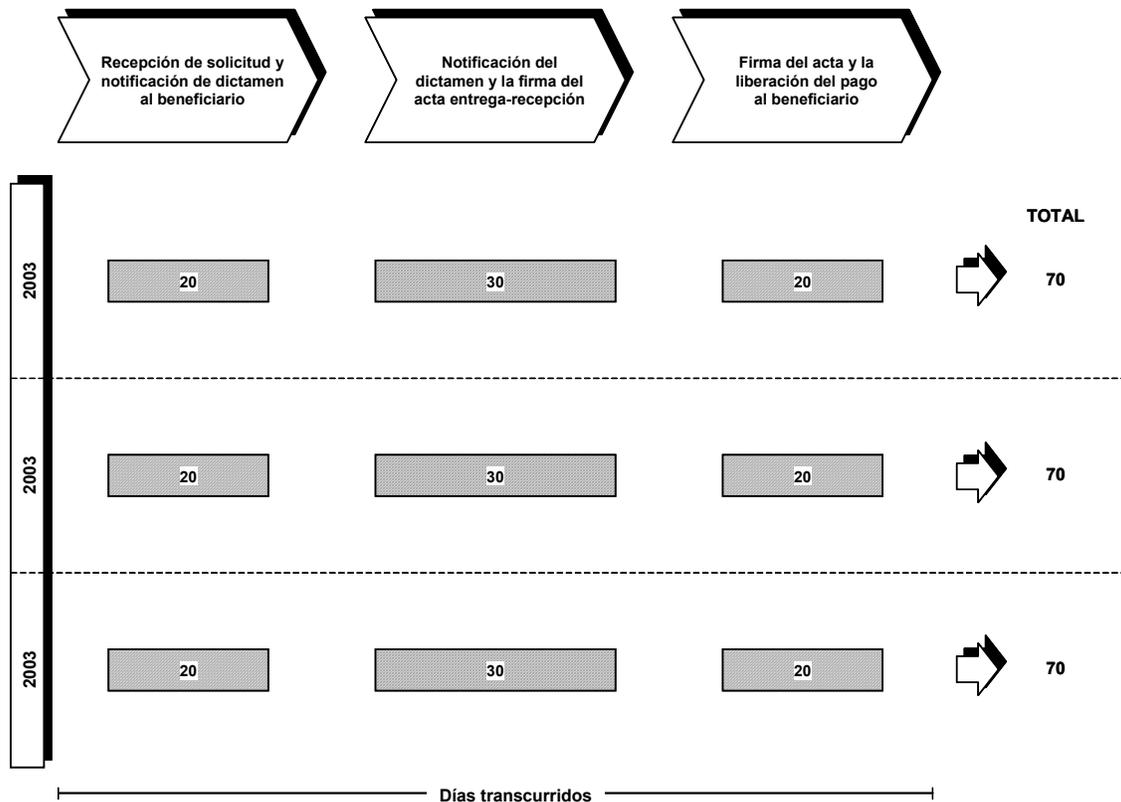
5.1.2. Principales resultados de la evolución de la Gestión del Programa en Veracruz

El Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Veracruz ha estado sujeto a adecuaciones y modificaciones en función de las necesidades de la entidad, así como al replanteamiento de la política económica nacional. Por consiguiente, el PFG se ha transformado a lo largo del tiempo hasta consolidarse en el 2003 a partir de la integración de varios programas particulares en el PFG de carácter integral.

Sin embargo, desde su consolidación en el 2003, el Programa no ha registrado cambios sustanciales en el diseño ni en la parte operativa. Es decir, la asignación de recursos al interior de la Alianza Contigo se ha basado en la aplicación y seguimiento de las Reglas de Operación y en la experiencia y conocimiento de los funcionarios con respecto a las necesidades del sector pecuario de Veracruz, mientras que en su parte operativa no se han manifestado mejoras en tiempos de realización de los procesos clave.

El nulo avance del Programa, en términos del tiempo destinado a los procesos, ha generado que para los años del 2003, 2004 y 2005 se realicen las actividades clave del proceso operativo en un periodo de 70 días.

Figura 69. Tiempo de ejecución del los procesos clave del Programa



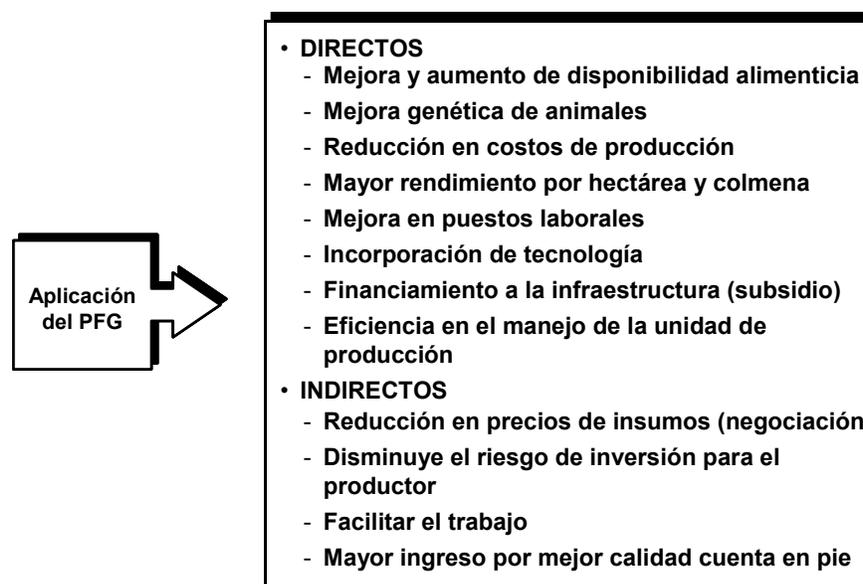
Fuente: Cédula de Información Verificable, con base en entrevistas a profundidad.

En términos de apropiación del Programa se observó un elevado compromiso por parte de los funcionarios y operativos. Asimismo, los responsables del PFG en el estado han realizado ajustes en cuanto a la asignación de recursos entre los dos subprogramas: Desarrollo Ganadero y Desarrollo de Proyectos Agropecuarios Integrales.

Adicionalmente, se observó que la distribución de recursos entre los subprogramas se ha modificado en función de los resultados históricos. Actualmente, los funcionarios del Programa están enfocando el esfuerzo hacia el fortalecimiento del DPAI y a la expansión de este subprograma como motor del crecimiento estratégico de las unidades productivas.

En general, el éxito del Programa y su grado de aceptación se ha visto reflejado en el nivel de valoración que se tiene del PFG debido a los beneficios que proporciona al productor.

Figura 70. Beneficios percibidos por los productores del PFG-2005 en Veracruz



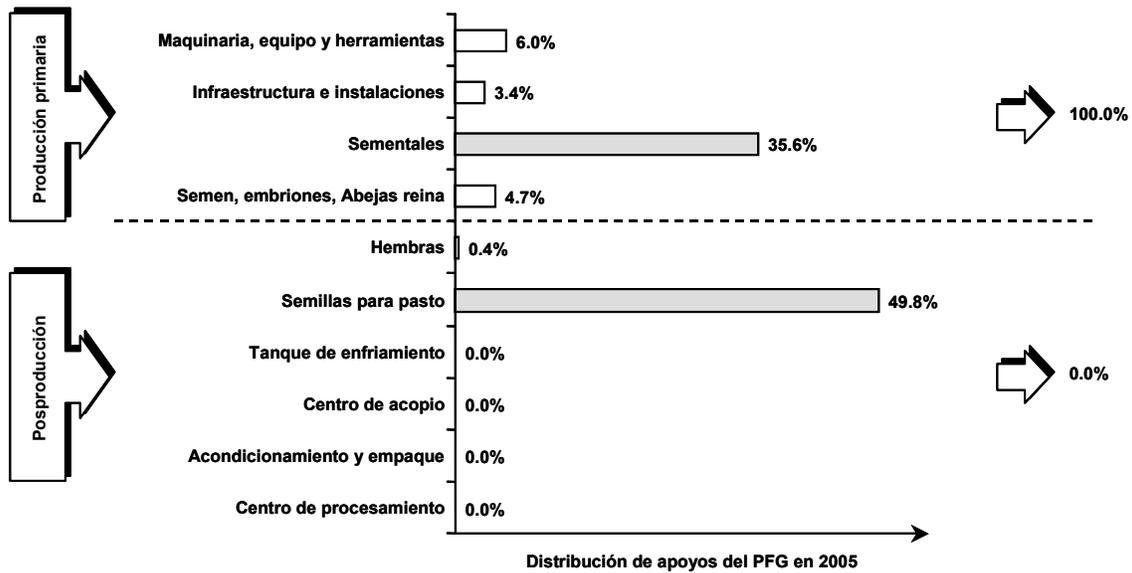
Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Por otra parte, una de las desventajas del Programa en el ámbito estatal ha sido su limitado impacto en la generación de Comités Sistema-Producto, así como la falta de capacidad para el desarrollo e integración de las cadenas pecuarias. Lo anterior, debido a que los apoyos se han concentrado en la fase primaria de la producción en tanto que en la fase de posproducción los apoyos han sido escasos.

El predominio de los apoyos en la producción primaria son evidentes si se considera que durante el 2005, de acuerdo con la muestra de beneficiarios, el 100% de los apoyos se concentraron en ésta fase productiva.

Análogamente destacó que los componentes de semilla para pasto y mejoramiento genético (a partir de compra de sementales) fueron los que demandaron más del 85% de los apoyos otorgados en ese año.

Figura 71. Distribución de los apoyos del PFG-2005 en Veracruz



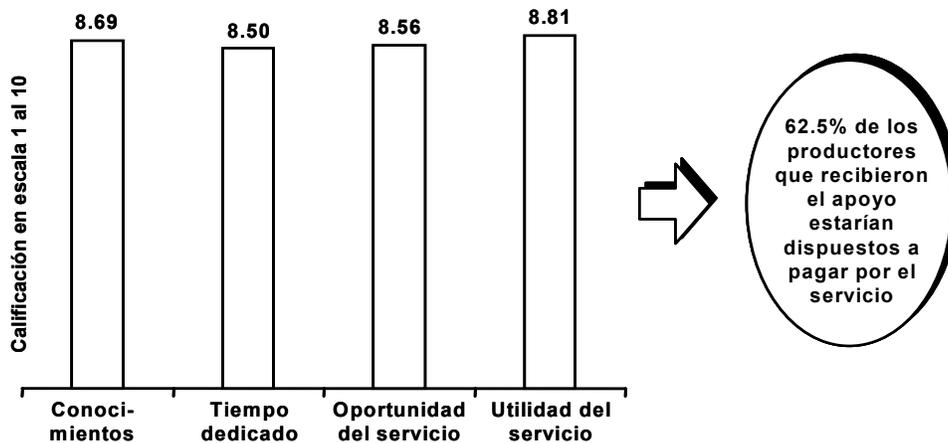
Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

En cuanto al DPAI, se detectó que su expansión como instrumento de apoyo ha sido creciente no sólo por la mayor canalización de recursos hacia este subprograma sino por la continuidad en el número de grupos que solicitan este esquema de participación.

Uno de los aspectos críticos en el funcionamiento del DPAI ha sido su penetración a través de los grupos GGAVATT, situación que ha favorecido la transferencia de tecnología y experiencias exitosas de los productores.

El interés de los productores por el DPAI se ha extendido como resultado de la interacción permanente de los distintos grupos GGAVATT, así como por el “efecto demostración” que ha generado con base la obtención de resultados cuantificables al interior de las unidades de producción.

Figura 72. Calificación del servicio de los técnicos del DPAI por parte de los beneficiarios 2005



Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

En este sentido, se observa un compromiso de apropiación del DPAI por parte de los responsables estatales del subprograma ya que se han establecido mecanismos para su consolidación y elevación de la calidad de los servicios proporcionados por los coordinadores y promotores. Como resultado de este compromiso y de su apropiación en el estado se observó una elevada valoración por parte de los productores que recibieron su apoyo en el 2005.

Con respecto a los procesos operativos del Programa se puede concluir que aun cuando se han registrado mejoras marginales no se ha disminuido el tiempo consumido por las distintas actividades. Ello significa que los avances que pueden ser resultado de la experiencia adquirida por el personal funcionario y operativo y no por una reestructura formal del Programa.

Consecuentemente, las mejoras operativas se concentran en aspectos como la ampliación de su difusión, habilitación de oficinas de DDR y CADER como receptoras de solicitudes, periodos formales de apertura y cierre de ventanilla, reuniones periódicas de la COTEGAN, firma de Anexos Técnicos en tiempo y forma, reuniones para la asignación de recursos, seguimiento y capacitación de promotores y, apego a los procesos de selección y dictamen de solicitudes.

Sin embargo, la oportunidad en la radicación de los recursos se ha convertido en un “cuello de botella” del proceso operativo, situación que no se ha corregido desde la consolidación del Programa en el 2003. Este hecho ha repercutido en la percepción que tienen algunos productores sobre el PFG y constituye un factor de riesgo para la continuidad en el desempeño del DPAI ya que el atraso en la radicación de recursos afecta a los promotores y coordinadores, quienes enfrentan un desfase de hasta seis meses en el pago de sus servicios.

Finalmente, la incorporación al Programa del apoyo de las Uniones y Asociaciones Ganaderas ha permitido contar con mayor información para el proceso de dictamen de solicitudes debido al conocimiento regional y local de sus dirigentes.

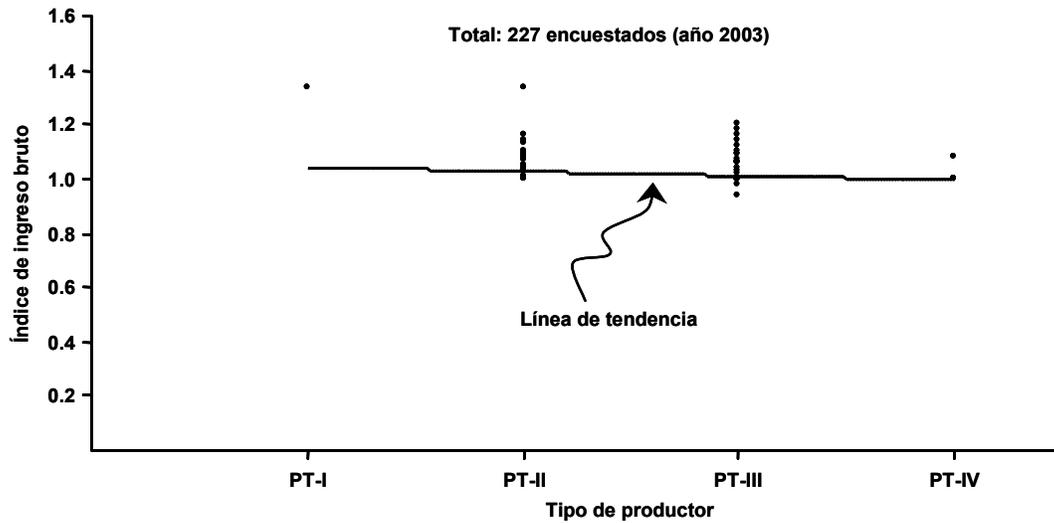
Sin embargo, su integración, así como la descentralización de las actividades de recepción de solicitudes no ha incrementado la eficiencia de la operación del PFG puesto que aun se tiene que reportar y enviar la información a las oficinas centrales de la SEDARPA y SAGARPA para su validación.

5.1.3. Principales impactos

Los impactos generados por el Programa se distribuyen de manera distinta entre los diferentes tipos de productor pero, en general, los beneficiarios PT-I registran el mayor impacto favorable en el concepto de ingreso bruto permitiendo señalar que, en este contexto, el PFG en el Estado de Veracruz ha alcanzado el objetivo de fortalecer a los productores de menores ingresos.

De acuerdo con los datos de la encuesta se observó ligeramente una relación inversa entre el tipo de productor y el nivel del índice del ingreso bruto de los ganaderos, es decir, a menor nivel de productor (PT-I y PT-II) se generaron los mayores índices de ingreso bruto.

Figura 73. Índice de ingreso bruto por tipo de productor del PFG

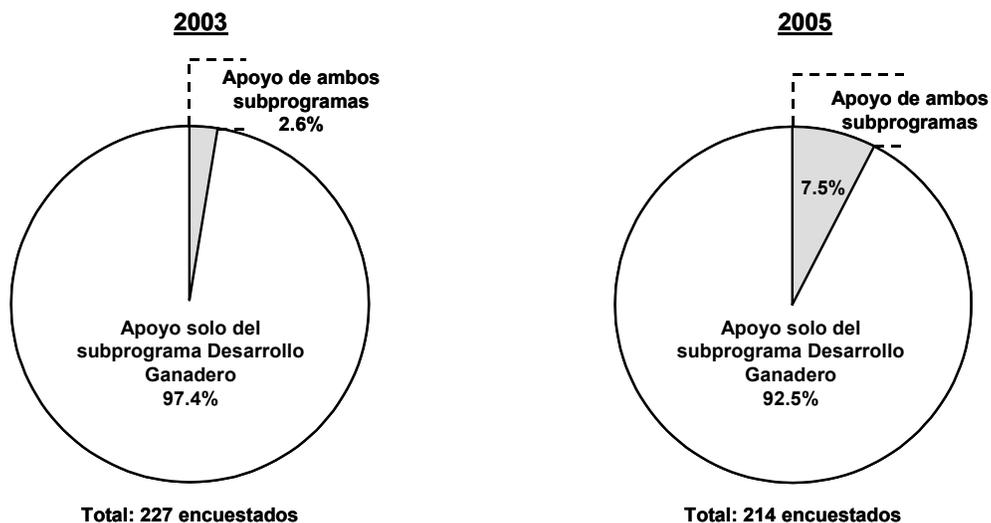


Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

No obstante, es preciso señalar que el motor en el mejoramiento de los ingresos pecuarios fue el renglón de escala de producción. Esto significa que en el periodo de 2003 a junio de 2006 el crecimiento en el ingreso, derivado de los apoyos del PFG, fue resultado de un aumento en los volúmenes de producción basados en el incremento de la escala y no en mejoramientos del nivel de rendimiento de las unidades pecuarias.

La situación anterior, reflejó la necesidad de fortalecer la interacción entre el subprograma Desarrollo Ganadero con el DPAI para crear sinergias entre los apoyos en mejoramiento genético, mejoramiento de praderas y el desarrollo de capacidades impulsando con ello al mejor aprovechamiento de los activos incorporados (sementales, semilla para pasto, maquinaria y equipo y, semen, embriones y abejas reina).

Figura 74. Beneficiarios que recibieron el apoyo de los subprogramas Desarrollo Ganadero y DPAI



Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

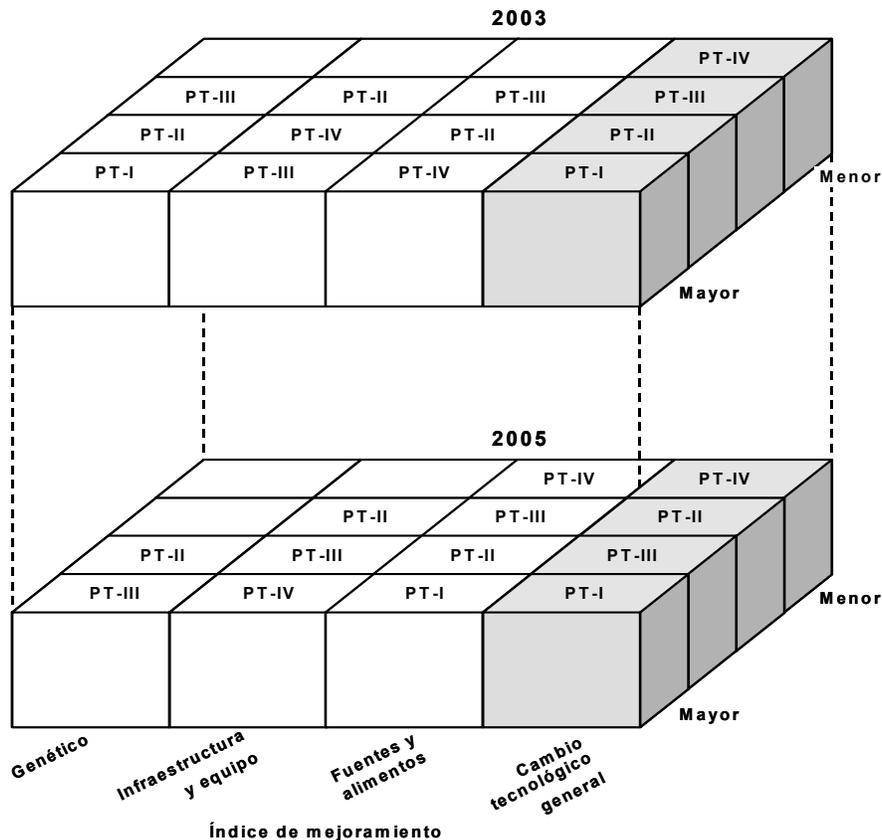
En donde la sinergia entre subprogramas contribuya a elevar los niveles de rendimiento a través de una mayor eficiencia en la explotación de los recursos. La escasa interacción de los subprogramas del PFG se detectó a partir del reducido porcentaje de beneficiarios del subprograma Desarrollo Ganadero que también recibieron el apoyo del DPAI.

En materia de empleo, los beneficios del Programa se tradujeron en el aumento del número de jornales tipo familiar, tanto en el rubro de producción primaria como de posproducción. El impacto favorable en el empleo que se generó en la fase primaria de producción fue absorbido en un 90.9% por los productores PT-II. Por su parte, los jornales familiares incrementados en la etapa de posproducción se concentraron en un 100% en el segmento de productores PT-III.

En este sentido, se puede concluir que el Programa de Fomento Ganadero en Veracruz transfirió su efecto multiplicador del empleo en los jornales familiares de los segmentos de productores de menores ingresos, cumpliendo con su objetivo de atender prioritariamente a estos grupos.

En términos de mejoramiento genético y cambio tecnológico general, tomando como base el 2003, los productores PT-I recibieron los mayores beneficios mientras que el mayor impacto en cuestión de infraestructura se registró en los PT-III. Por último, los productores PT-IV alcanzaron el mayor índice en fuentes alimenticias.

Figura 75. Comparativo de impactos en tecnología derivados del PFG



Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

La situación se modificó al estimar los impactos tecnológicos al considerar como punto de referencia el 2005, en donde los beneficiarios PT-I obtuvieron el mayor índice en fuentes alimenticias pero no registraron cambios en mejoramiento genético ni en infraestructura y equipo.

En resumen, los impactos del Programa se han distribuido de manera distinta entre los tipos de productor y no han mantenido una constante. Este hecho, reduce a mediano y largo plazo el beneficio potencial que podría generar el PFG ya que se manifiesta un impacto heterogéneo en el tiempo que impide la homogenización de las condiciones y características productivas de los ganaderos del estado restando, paralelamente, la posibilidad de agilizar el desarrollo de las cadenas productivas en Veracruz.

5.2. Recomendaciones

A continuación, se proporcionan las recomendaciones y sugerencias derivadas del análisis del entorno que enfrenta el sector pecuario de Veracruz, de la evolución del Programa, así como de la generación de impactos.

5.2.1. Entorno y resultados del Programa

Debido a que la problemática que enfrenta el sector pecuario del Estado de Veracruz es compleja y generada por factores internos como externos, es necesario fortalecer el diseño del PFG a partir de su vinculación en dos niveles.

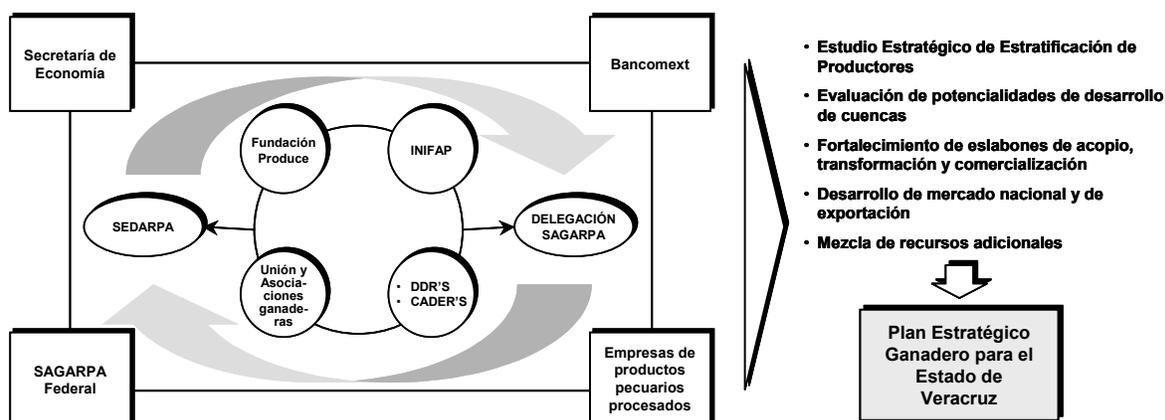
En un primer nivel se recomienda incrementar la interacción entre los distintos organismos vinculados con el sector pecuario de la entidad para contribuir a que el diseño y la planeación de las estrategias del Programa respondan a los requerimientos de la actividad ganadera y del potencial de desarrollo de las regiones y cuencas productivas.

La mayor interacción deberá estar liderada por la SEDARPA y por la Delegación de la SAGARPA en el estado pero deberá incorporar la participación de la Fundación Produce A. C, las Uniones y Asociaciones Ganaderas, los DDR y CADER, así como del INIFAP y otros organismos privados del sector.

En este primer nivel se deberán obtener las bases para una planeación estratégica de los apoyos. Las actividades concretas serán la obtención de:

- Un Estudio Estratégico de Estratificación de Productores que considere la dinámica de cambio y las capacidades de desarrollo real de las unidades de producción.
- Un Estudio de Potencialidades de Desarrollo de Cuencas con el fin de distribuir los recursos hacia el aprovechamiento de las capacidades del sector. Con ello, se evitará que los apoyos del Programa se diseminen a lo largo del estado sin lograr beneficios concatenados.

El aspecto anterior, si bien ha generado incrementos en los indicadores de los productores individuales no ha contribuido a la consolidación de las ramas ni al desarrollo de los eslabones superiores de la cadena productiva.

Figura 76. Recomendaciones para fortalecer al Programa ante su entorno

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

En un segundo nivel, se deberá fortalecer el grado de cooperación con entidades de orden federal y con empresas privadas que transforman y comercializan productos pecuarios. A partir de esta interacción se pretende:

- Desarrollar mercados para los productores del estado y abrir oportunidades de capitalización con recursos propios, así como el aumento de la competitividad y la agregación de valor a los productos primarios. Se debe recordar que una de las limitantes del desarrollo pecuario del estado es la falta de canales de comercialización y el elevado intermediarismo en la venta de los productos.
- Obtener fuentes de financiamiento y recursos alternativos para la actividad mediante el uso de la cartera de apoyos disponibles en otras instituciones.
- Evaluar la posibilidad de adecuación de las Reglas de Operación del PFG con base en las condiciones que caracterizan al sector pecuario y que permitan la flexibilidad para la asignación de recursos y selección de componentes sin desvirtuar el objetivo del Programa.

Para lograr los objetivos señalados se requiere una fuerte participación y compromiso por parte de la Delegación de la SAGARPA en el estado y de la SEDARPA. Ya que estas instituciones cuentan con un mayor poder de negociación e interacción con instancias federales.

Finalmente, a partir de los avances en ambos niveles se podrá diseñar un Plan Estratégico Ganadero para el Estado de Veracruz que permita dirigir correctamente los apoyos hacia el sector pecuario y donde el PFG se inserte como un Programa de enclave en la estrategia general.

5.2.2. Gestión del Programa en temas relevantes

En materia de gestión del Programa se identifican cuatro recomendaciones clave:

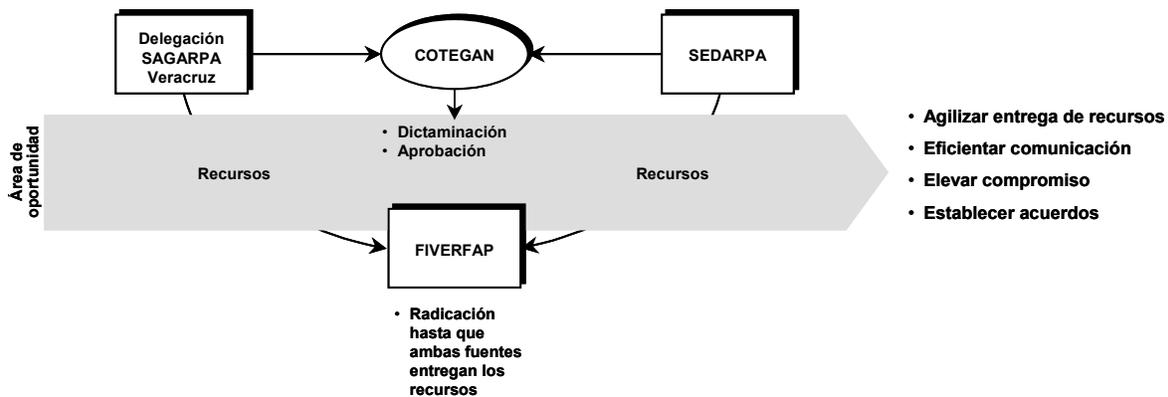
- Agilización en la radicación de los recursos,

- Focalización de productores,
- Especialización en la operación del Programa y,
- Mejoras operacionales complementarias.

En el primer caso, se recomienda eficientar la comunicación y el establecimiento de acuerdos entre la Delegación de la SAGARPA y la SEDARPA para agilizar la radicación de recursos ya que los beneficiarios reciben el apoyo únicamente cuando las dos fuentes, federal y estatal, han radicado los montos del apoyo.

Este factor implica revisar los procesos internos de cada una de las fuentes para eliminar los puntos críticos que generan el desfase en la radicación de recursos y establecer acuerdos formales, incluso con penalización, para respetar los tiempos acordados. En este caso no se identificaron “cuellos de botella” en la operación del FIVERFAP que incidieran en la entrega de los apoyos a los beneficiarios una vez aprobadas las solicitudes por el COTEGAN.

Figura 77. Mejoramiento de puntos críticos en la radicación de recursos



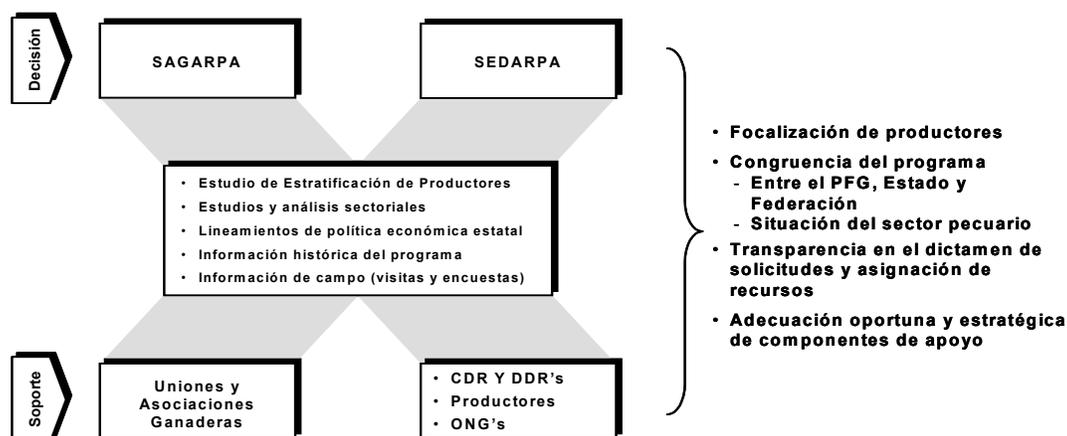
Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la focalización de productores se recomienda establecer líneas de trabajo y cooperación formales entre distintas instituciones estatales para llevar a cabo acciones y estudios encaminados a definir con precisión las características que presentan las unidades de producción.

Con ello, se podrán definir con mayor precisión los criterios de asignación de recursos, transparencia en el dictamen de las solicitudes y la adecuación oportuna y eficiente de los componentes de apoyo.

Cabe mencionar que en este esquema de participación y colaboración, la SEDARPA y la SAGARPA deberán mantener su capacidad de decisión sobre el dictamen y aprobación de las solicitudes.

Pero a diferencia de la operación actual contarán con el soporte de otras instituciones para focalizar los recursos hacia la población objetivo y hacia el cumplimiento de sus metas.

Figura 78. Acciones para focalización de productores y apoyos

Fuente: Elaboración propia.

Un aspecto relevante en este punto es que, desde el punto de vista de la EEE, es recomendable que se adopte la metodología de Tipificación de Productores empleada por la FAO como punto de referencia para la segmentación de los productores. Lo anterior, permitiría aprovechar la información disponible a favor de una mejor asignación de recursos.

Actualmente, el CTEE dispone de información por productor (beneficiario) procedente de los levantamientos de encuestas para diversos años con reactivos sobre las variables necesarias para la tipificación de la FAO. Adicionalmente, esta información puede recopilarse a través de las solicitudes de los productores y cotejarse con datos y registros estadísticos oficiales sobre las unidades de producción rural.

Con ello, se contaría con una clara segmentación de los productores y se emplearían criterios combinados para diferenciar el nivel de los ganaderos en el estado. Hay dos aspectos clave par el aprovechamiento de esta información:

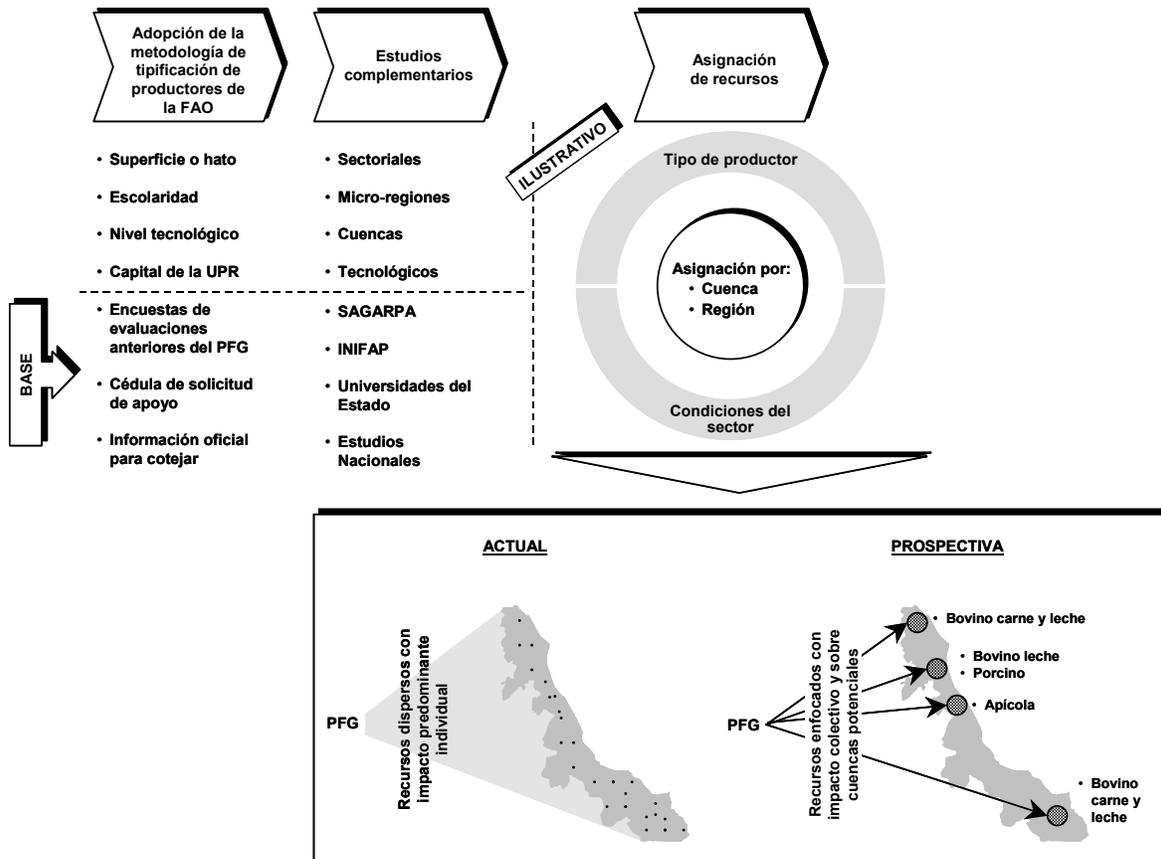
- Sistematizarla en una base de datos
- Actualización continua, sobretudo en las variables de nivel tecnológico y tamaño de superficie o hato

El producto del acopio, sistematización y análisis de esta información podrá ser el Estudio Estratégico de Estratificación de Productores Pecuarios de Estado de Veracruz.

Un segundo aspecto de importancia es la utilización y actualización de estudios sobre micro-regiones, cuencas productivas, análisis sectoriales y potenciales de mercado. Con ellos, se obtendría la información relevante para comprender la dinámica de las actividades pecuarias y las necesidades de apoyo de acuerdo con las tendencias productivas y de mercado.

Los usos de las herramientas mencionadas anteriormente (tipificación FAO y Estudios) permitirá canalizar adecuadamente los apoyos, tanto por tipo de productor como por estrategia de asignación.

Figura 79. Factores clave para la focalización y asignación de recursos



Fuente: Elaboración propia.

A priori, la EEE considera conveniente que la asignación de recursos considere el fortalecimiento de los productores a partir de las cuencas productivas potenciales en el estado. En este sentido, el esquema de focalización propuesto permite compaginar la focalización de productores, la asignación eficiente de recursos y el desarrollo de cuencas productivas.

Es decir, una vez identificadas las cuencas o regiones con potencial productivo real se aplicaría la tipificación de productores para focalizar los apoyos y los estudios del sector y rama de actividad para enfocar los recursos hacia los componentes de mayor impacto.

La tercera recomendación se refiere a la especialización del Programa, esto significa que la EEE considera conveniente la creación de un área o departamento específico para llevar a cabo la instrumentación del PFG.

Bajo este contexto, no se alteraría sustancialmente la parte de planeación ya que se sugiere que continúe bajo el control de la SEDARPA y delegación de la SAGARPA a través de la COTEGAN y con el soporte del FIVERFAP. Sin embargo, la operación sería realizada por esta nueva área.

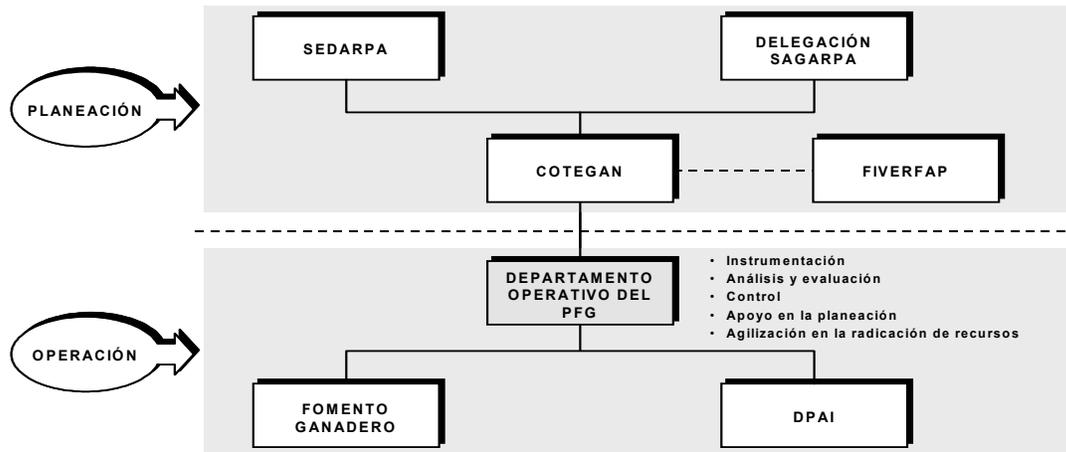
Con ello, se incrementará el nivel de eficiencia actual. Este nuevo departamento se encargaría de la instrumentación, el análisis y evaluación, el control y la agilización en la

radicación de recursos. Dentro de sus funciones estaría el apoyo a la planeación del Programa en el estado.

Asimismo, el departamento contaría con dos áreas, una encargada de la operación del subprograma Desarrollo Ganadero y la otra del DPAI.

En resumen, la especialización permitiría definir con precisión y en forma estratégica los procesos, así como la asignación de personal dedicado plenamente a la operación del Programa. Situación que podría generar una mayor eficiencia operativa reflejándose en la disminución de los tiempos de ejecución de las distintas fases.

Figura 80. Esquema de especialización de la operación del PFG



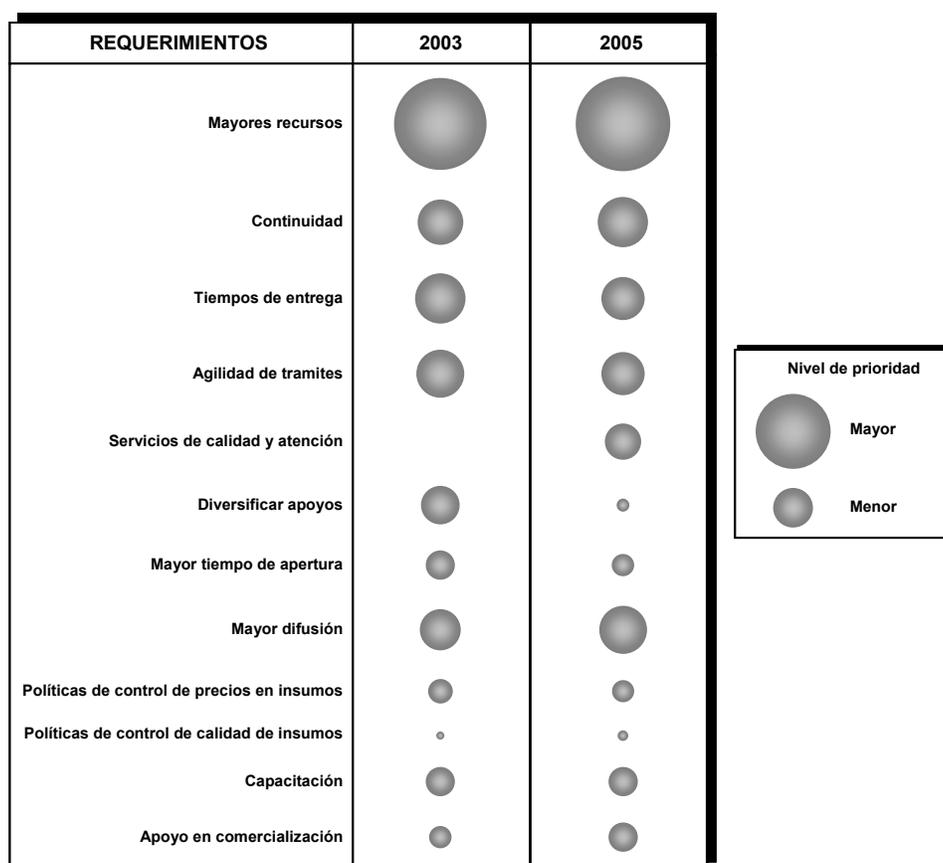
Fuente: Elaboración propia.

Una parte importante para realizar esta recomendación es el reclutamiento y/o reasignación, selección y contratación del personal. Por lo que deberán definirse previamente los perfiles adecuados de puesto. Preliminarmente se sugiere que el personal de este departamento cuente con experiencia probada y conocimientos sobre el sector pecuario, vocación de servicio, para la parte ejecutiva, liderazgo y enfoque a logro de objetivos.

Por último, en relación a las mejoras operacionales complementarias se recomienda, en tanto no se cree el nuevo departamento, integrar un Comité de Mejoras Operacionales del PFG que se encargue del seguimiento de los factores que generan insatisfacción entre los productores, así como de las demandas más recurrentes.

Para ello, es necesario que se cuente con un Sistema de Información que permita identificar los puntos críticos y el nivel de solución de los mismos. Este Comité deberá proponer las mejoras necesarias y supervisar que se lleven a cabo. Para ello, se deberán realizar monitoreos permanentes con los productores, o bien aprovechar la información de las encuestas derivadas de la evaluación.

El punto de partida para el trabajo de mejoramiento operacional de este Comité son los resultados de los disgustos y recomendaciones de los beneficiarios con respecto al Programa, ya que estos factores se convierten en áreas de oportunidad de mejora. Esta información se obtuvo a partir de la población muestreada del 2003 y 2005.

Figura 81. Áreas de oportunidad de mejora

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Con base en las observaciones de los beneficiarios encuestados se detectan oportunidades de mejora en la entrega de recursos, calidad del servicio, tiempo de respuesta, comunicación y diseño de apoyos complementarios.

Para ello, se recomienda canalizar los requerimientos de los beneficiarios hacia las áreas correspondientes. Con ello, se podrán generar avances en la atención de necesidades en tanto se pone en marcha el trabajo del Comité de Mejoras Operacionales.

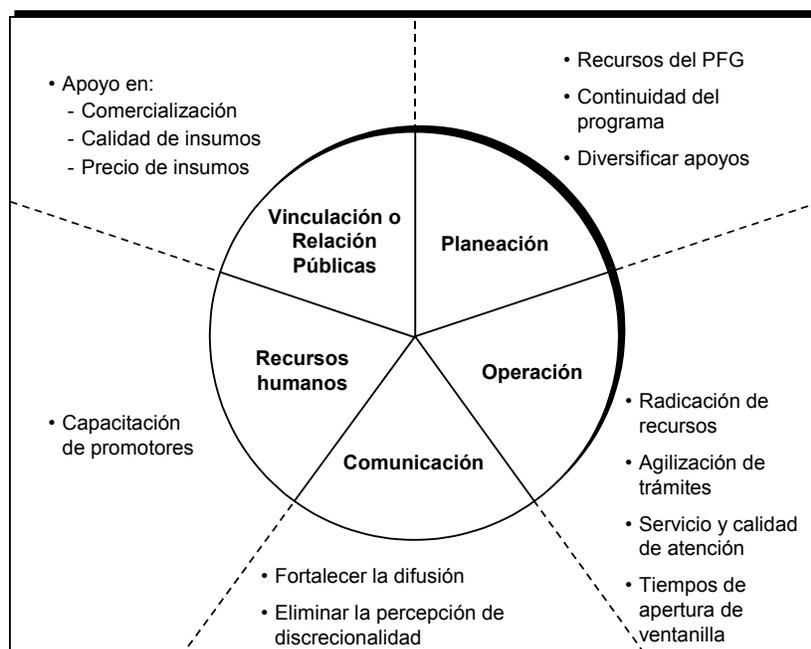
De esta manera, se detectó la necesidad de fortalecer cinco áreas concretas relacionadas con el PFG para mejorar su operación, una de las áreas se encuentra más relacionada con la parte de planeación, específicamente en materia de asignación de recursos, continuidad del Programa y diversificación de los apoyos.

El área operativa deberá aplicar mejoras en los ámbitos de oportunidad en la radicación de los recursos, la agilización de los trámites, el mejoramiento en la calidad del servicio y la atención a los beneficiarios, así como en la posible extensión de los tiempos de apertura de ventanilla.

Por su parte, el área de comunicación deberá encargarse de fortalecer el esfuerzo de difusión y promoción del PFG y, en forma especial, de impulsar una mejora en la percepción que tienen los productores sobre el otorgamiento discrecional de los apoyos.

En el rubro de recursos humanos (RR.HH.) se identificó la necesidad de fortalecer, aún más, la capacitación de los promotores del DPAI.

Figura 82. Mejoras requeridas por área operativa del PFG



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se considera conveniente establecer líneas de cooperación con otras instituciones y organismos para generar sinergias y apoyos complementarios para el sector.

Es importante mencionar que debido a la inexistencia de un área o departamento particular para el PFG en la actualidad, estas actividades deberán ser llevadas a cabo al interior de la COTEGAN, el FIVERFAP y la SEDARPA.

5.2.3. Impactos

Como se señaló anteriormente, los impactos sobre la mejora de las unidades de producción han sido diferentes para los distintos tipos de productor. Aun cuando, los productores PT-I han experimentado avances importantes en los indicadores se requiere enfocar los apoyos hacia las áreas con potencial.

En este sentido, si el objetivo del PFG en Veracruz es concentrar su apoyo a los productores de bajos ingresos la estrategia consistiría en asignar la mayor cantidad de recursos a los productores PT-I, PT-II y PTIII. Sin embargo, no se lograrían los objetivos de fortalecer, a largo plazo, al sector pecuario ni el desarrollo de la cadena productiva ni la agregación de valor.

Por ello, la EEE recomienda que se establezca un esquema de asignación de recursos y componentes con base no sólo en el tipo de productor sino en función del potencial de desarrollo de las unidades de producción y en el nivel de impactos generados.

En consecuencia, se propone que los apoyos hacia los PT-I y PT-II se enfoquen principalmente hacia los componentes de fuentes alimenticias y asistencia técnica mientras que para el caso de los PT-IV y PT-V (estos últimos no se detectaron en la encuesta) hacia el fortalecimiento de la infraestructura, asistencia técnica y comercialización). Por su parte, los PT-III podrían recibir más apoyo en asistencia técnica.

El esquema mencionado permitiría impulsar a los productores PT-III, PT-IV y PT-V como “puntas de lanza” para el desarrollo de los eslabones superiores de la cadena agropecuaria. En una segunda fase, estos productores podrían ser el espacio para que los ganaderos de menores ingresos se inserten a las cadenas productivas.

En general, se recomienda que gradualmente se canalice una mayor cantidad de los recursos hacia el desarrollo de capacidades y a la transferencia de tecnología y reducir el apoyo hacia el mejoramiento genético para que este último se genere de manera sostenible al interior de las unidades de producción, es decir, forzar a que los productores empleen alternativas de mejoramiento genético no sólo basadas en la incorporación de sementales.

Figura 83. Asignación de apoyos y componentes de acuerdo con el nivel de impacto y potencial de desarrollo

Productores	Mejoramiento genético	Infraestructura y equipo	Fuentes alimenticias	Asistencia técnica	Comercialización
PT-I					
PT-II					
PT-III					
PT-IV					
PT-V					
	Responsables	SEDARPA	FUNDACIÓN PRODUCE	FIVERPAP	DELEGACIÓN SAGARPA

Fuente: Elaboración propia.

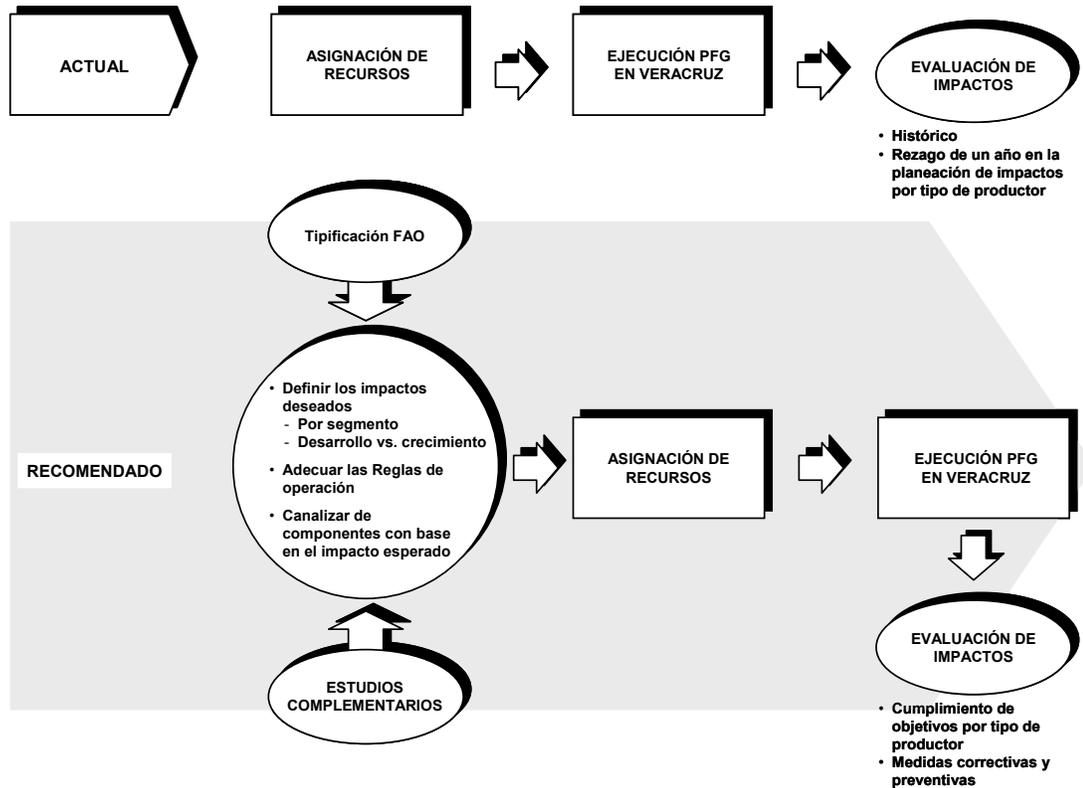
Continuar con un esquema enfocado predominantemente a la compra de sementales o vientres puede generar impactos sustanciales a corto plazo pero induce la continuidad de unidades de producción de subsistencia, sobretodo en los casos de los PT-I y PT-II.

Para llevar a cabo lo anterior, sería de gran importancia implementar la tipificación de productores de la FAO como ya se mencionó. Es decir, se recomienda contar con ésta tipificación para que constituya un elemento en la selección y dictamen de las solicitudes

ya que actualmente la utilidad de la tipificación de la FAO es únicamente con fines históricos en la evaluación de los impactos.

Figura 84. Esquema para la asignación de recursos de acuerdo con los impactos deseados por tipo de productor

ESQUEMA DE OPERACIÓN DEL PFG



Fuente: Elaboración propia.

5.3. Imagen futura del Programa

Un factor clave del PFG en el Estado de Veracruz es su enfoque hacia el fortalecimiento de las capacidades de los productores pecuarios, este carácter le brinda ventajas sobre otros programas orientados hacia este sector.

Cabe mencionar que una de las premisas para desarrollar las cadenas productivas es el fortalecimiento de las interrelaciones entre los productores de un sector y lograr la homogeneización en el nivel productivo. Otra premisa importante es el cambio de la visión de corto plazo hacia una visión de largo plazo, lo cual se logra a través de un cambio cultural que repercuta en el modo de producción y en la utilización eficiente de los recursos escasos.

Consecuentemente, el PFG debe consolidarse como Programa de enclave en la estrategia sectorial del estado y complementarse, para crear sinergias, con otros programas disponibles. En este sentido, su objetivo deberá basarse en el fortalecimiento del trabajo grupal de los productores, aprovechando la figura de los GGAVATT.

En términos de la población objetivo, se recomienda mantener su carácter incluyente para lograr un mayor nivel de penetración entre los productores. Sin embargo, deberá promover las solicitudes de apoyo en grupo, así como orientarse a la promoción de proyectos productivos (limitada aun) que incidan no sólo en el fortalecimiento de las unidades primarias sino en la integración de unidades posproducción y de cadenas productivas.

En consecuencia, los criterios de elegibilidad deberán tomar en cuenta, además de los requisitos formales otros elementos de evaluación como pueden ser:

- Encuadre y congruencia de la solicitud dentro de las cuencas de producción.
- Impacto de la solicitud en el mejoramiento de la unidad productiva.
- Vinculación de la demanda de apoyo con el desarrollo de los eslabones de posproducción, acopio, transformación y comercialización.
- Alcance del apoyo, subsistencia vs. rentabilidad económica.

Las recomendaciones anteriores implican adecuar no sólo las Reglas de Operación del PFG sino crear las condiciones de infraestructura y mercado que soporten esta estrategia. En caso contrario se incrementa el riesgo de que las acciones generen impactos a corto plazo.

5.4. Orden jerárquico de las recomendaciones

De acuerdo con las recomendaciones emitidas se ha establecido un orden jerárquico para su realización. Es preciso mencionar que, aún cuando algunas de las recomendaciones han sido catalogadas como de prioridad baja, no implica que su impacto sobre el desempeño del PFG sea menor o limitado.

La jerarquía se ha establecido tomando en cuenta lo siguiente:

- Importancia de la recomendación con respecto al funcionamiento operativo del PFG y su adecuación a las Reglas de Operación de Alianza para el Campo.
- Situación del sector pecuario en el Estado de Veracruz y su relación con el PFG.
- Nivel de complejidad de la recomendación.
- Perspectiva del PFG en el tiempo a corto, mediano y largo plazos.

De esta manera, la EEE considera que cinco recomendaciones registran un nivel de prioridad alto en cuanto a la atención requerida. Se estima que la ejecución de las cinco recomendaciones prioritarias permitirá incrementar la eficiencia en la planeación y operación del PFG a corto plazo, específicamente en materia de:

- Focalización de recursos,
- Enfoque del PFG a la solución de la problemática del sector pecuario del estado y,

- Viabilidad en la continuidad del funcionamiento del DPAI e Interés y compromiso de participación de los promotores y coordinadores.

Por su parte, las recomendaciones con prioridad media o baja permitirán fortalecer al Programa de Fomento Ganadero en las siguientes áreas:

- Apropiación del PFG por parte de las instituciones del Estado de Veracruz,
- Consolidar un proceso de Planeación Estratégica del PFG en el estado,
- Congruencia entre el objetivo y alcances del Programa Alianza para el Campo con el contexto pecuario de la entidad,
- Consolidación del PFG como elemento central de la política económica estatal y del crecimiento y desarrollo del estado.

Figura 85. Jerarquía de las recomendaciones sobre el PFG

ÁREA/RECOMENDACIONES	PRIORIDAD		
	Baja	Media	Alta
<ul style="list-style-type: none"> • Entorno y resultados del Programa <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer interacción SEDARPA-SAGARPA-Otros organismos - Estudio Estratégico de Estratificación de Productores - Estudio de Potencialidades de Desarrollo de Cuencas - Evaluación de adecuación de las Reglas de Operación 			
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Programa en temas relevantes <ul style="list-style-type: none"> - Agilización en la radicación de recursos - Focalización de productores - Especialización en la operación del Programa - Mejoras operacionales complementarias 			
<ul style="list-style-type: none"> • Impactos <ul style="list-style-type: none"> - Tipificación de Productores con base en Metodología FAO 			
<ul style="list-style-type: none"> • Imagen futura del Programa <ul style="list-style-type: none"> - Consolidar al PFG como Programa de enclave - Orientación del PFG hacia grupos - Modificar criterios de elegibilidad 			

Fuente: Elaboración propia.

5.5. Responsables de la aplicación de las recomendaciones

A continuación, se proporciona un esquema de asignación de responsables, corresponsables y participantes para la instrumentación de las recomendaciones sugeridas por la EEE.

Cabe mencionar que debido a que la EEE considera conveniente fortalecer el enfoque de apropiación del PFG por parte del Estado de Veracruz se asigna o delega la mayor parte de las obligaciones a la SEDARPA.

Sin embargo, se requiere que esta institución cuente con el apoyo y soporte de productores, autoridades federales e instituciones públicas y privadas vinculadas con el sector pecuario de la entidad.

Figura 86. Asignación de responsables en la aplicación de las recomendaciones

ÁREA/RECOMENDACIONES	SAGARPA Federal	Delegación SAGARPA	SEDARPA	CADEP's	DDR's	COTEGANI	FIVERFAP	CTEE	FAO	Fundación Produce	INIFAP e IES	Productores	Org. Productores	Otros organismos
• Entorno y resultados del Programa	○	●	●											○
- Fortalecer interacción SEDARPA - SAGARPA - Otros organismos		●	●											
- Estudio Estratégico de Estratificación de Productores		●	●	○	○					●		○	○	
- Estudio de Potencialidades de Desarrollo de Cuencas		●	●		○						○	○	○	○
- Evaluación de adecuación de las Reglas de Operación	○	●	●			○								
• Gestión del Programa en Temas relevantes		●	●			○	●							
- Agilización en la radicación de recursos		●	●			○	●							
- Focalización de productores		●	●	○	○	○	○	○	○	○		○	○	
- Especialización en la operación del Programa			●		○	○	○	○						
- Mejoras operacionales complementarias		●	●	○	○	○	○							
• Impactos		●	●		○				○	○		○	○	
- Tipificación de Productores con base en Metodología FAO		●	●		○				○	○		○	○	
• Imagen futura del Programa		●	●		○									
- Consolidar al PFG como Programa de enclave		●	●		○									
- Orientación del PFG hacia grupos		○	●			○	○	○					○	
- Modificar criterios de elegibilidad		○	●			○								

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 1

Metodología de evaluación

A1.1. Diseño de la muestra de beneficiarios

A1.1.1. Diseño muestral

El diseño muestral se apego a los lineamientos definidos en la Guía Metodológica para la evaluación estatal del Programa Fomento Ganadero, emitidas por la UA-FAO-SAGARPA.

De acuerdo con esta guía, la evaluación del PFG-2005 para debe incluir dos muestras, es decir, de be considerar muestreos separados de los beneficiarios de la APC del 2003 y 2005. Para el cálculo de los tamaños de la muestra estas poblaciones se consideran independientes.

Una vez determinado el tamaño de muestra para cada año (2003 y 2005) se llevó a cabo un proceso aleatorio simple de selección de beneficiarios. Consecuentemente, el tamaño total de la muestra corresponde a la suma algebraica de los tamaños de muestra de 2003 y de 2005.

A1.1.2. Ecuación para calcular el tamaño de la muestra

La ecuación empleada para determinar el tamaño de la muestras independientes para los años 2003 y 2005 fue:

$$\eta = \theta \div [1 + (\theta \div N)]$$

A1.1.3. Información para el cálculo de los tamaños de muestra

La información básica para el cálculo de los tamaños de muestra fueron los valores teta, proporcionados por la propia Guía Metodológica, y una estimación sobre el número de beneficiarios atendidos por el subprograma de Fomento Ganadero a partir del Padrón de Beneficiarios entregado por el Comité Técnico de Evaluación Estatal a la EEE.

Cuadro A1.1. Datos básicos para el tamaño de muestra

Subprograma	2003	2005
Número de beneficiarios (N)	3,463	2,768
Valor teta (θ)	241.5	219.6
Nivel de confianza al 95% (Z)	19.6	1.96
Error estimado (e)	5.0%	5.0%
Desviación estándar (σ)	1.16	5.60

Fuente: Listado de beneficiarios 2003 y 2005 proporcionados por el CTEE.

Como complemento informativo, la EEE obtuvo los valores asociados al diseño muestral como son el nivel de confianza, el error estimado y las desviaciones estándar, ésta última se emplea para calcular el valor teta (proporcionado en la Guía Metodológica). Cabe

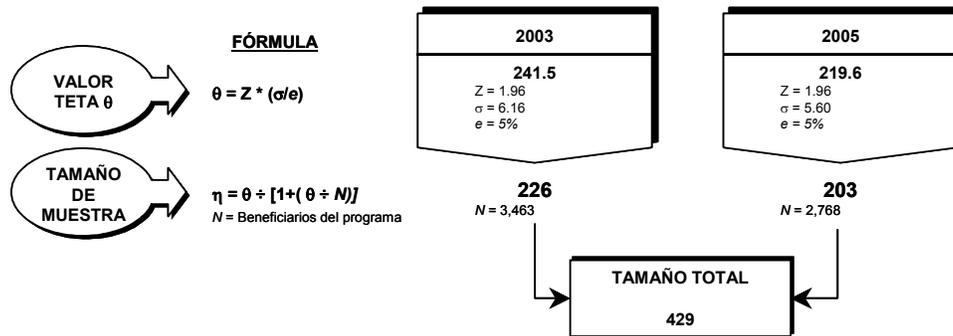
mencionar que para el caso de Veracruz, los valores teta empleados corresponden a parámetros nacionales.

Finalmente, por instrucciones del CTEE, el subprograma DPAI fue considerado de manera independiente, los beneficiarios de este subprograma no fueron incluidos para la determinación del tamaño de la muestra, ya que los beneficiarios de este subprograma fueron incluidos como **Otros actores** y cubiertos a través de entrevistas a profundidad.

A1.1.4. Determinación del tamaño de muestra

De esta manera, la determinación del tamaño de muestra se realizó aplicando los parámetros y ecuaciones establecidas en la guía metodológica 2005.

Figura A1.1. Cálculo de tamaño de muestra



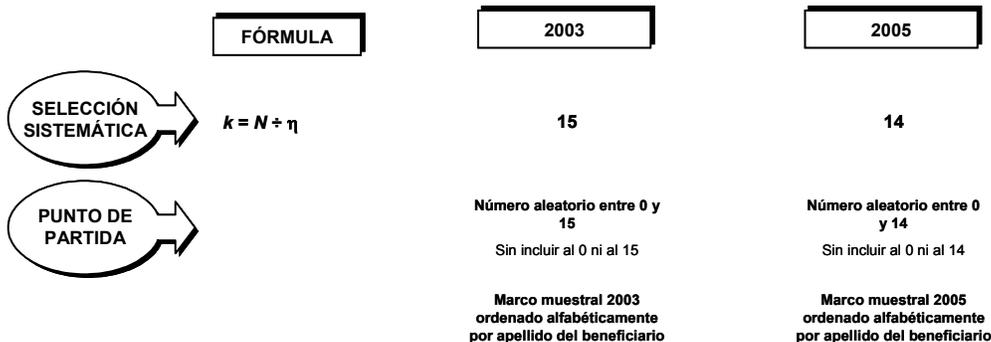
Fuente: Guía Metodológica para la Evaluación Estatal, FAO..

A1.1.5. Selección de los integrantes de la muestra

Para la selección de los beneficiarios se aplicó el siguiente procedimiento:

1. Se ordenaron alfabéticamente por apellido las listas de beneficiarios
2. A continuación, se calculó un coeficiente “k” que resulta de dividir el número total de beneficiarios del programa en el año i (N_i) entre el tamaño de muestra calculado (η_i)

Figura A1.2. Selección de número aleatorio para el salto sistemático



Fuente: Guía Metodológica para la Evaluación Estatal, FAO.

3. Se determina un entero "s" de manera aleatoria que esté comprendido entre 1 y k
4. A partir del entero "s" se inicia la selección de los beneficiarios dentro del marco muestral, utilizando la función:

$$s, s+k, s+2k, s+3k, \dots, s+(n-1)k$$

Adicionalmente, se determinó un porcentaje de reemplazos, equivalentes al 20% del tamaño de muestra obtenido para cada uno de los años analizados, para la selección de estos reemplazos se utilizó el mismo procedimiento que para la selección de la muestra.

Finalmente, la EEE solicitó al Comité Técnico Estatal de Evaluación (CTEE) la base de datos con los registros e información de los beneficiarios del Programa Fomento Ganadero correspondientes a los años del 2003 y 2005. A partir de los Padrones de Beneficiarios la EEE procedió a la revisión y depuración de la base de datos para conformar los Marcos Muestrales definitivos.

A continuación, se proporcionan los datos generales de los beneficiarios incluidos en la población muestreada.

Cuadro A1.2. Lista de beneficiarios del 2003 encuestados

Progresivo	Núm cédula	Beneficiario				Localidad	Municipio
1	9	Pacheco	Hernández	Jaime	Hernández	Chilacortaza	Tantoyuca
2	2	Torres	Sarmiento	Artemio		Nuevo San Martín	Playa Vicente
3	92	Namitle	Damián	Raúl		Amatlán de los Reyes	Amatlán de los reyes
4	5	González	Bustillos	Ramón		Agua dulce	Papantla
5	26	García	Molina	Agustín		La lima	San Juan Evangelista
6	201	Nonell	Hernández	Pedro	Abelardo	Gutiérrez Zamora	Gutiérrez Zamora
7	6	Paredes	Hernández	Pablo		Casa blanca	Comapa
8	114	Cano	Ramos	Marcos		Juan Alonso	Tierra Blanca
9	12	Anell	Martínez	Ubaldo		Teocelo	Teocelo
10	14	Nochebuenda	Escobar	Juan		Nueva Tabasqueña	Las Choapas
11	10	Flores	Milo	Raquel		Tantoyuca	Tantoyuca
12	104	Portilla	Portilla	Alfredo		Jamapa	Jamapa
13	1	Gonzáles	Gonzáles	Maria	Paz	La Tapia	Jesús Carranza
14	1	Viveros	Zapot	Ángel		24 de Febrero	Jesús Carranza
15	11	Flores	Hernández	Rufino		Xochiapa	Sochiapa
16	85	Carmona	Pérez	Taurino		Ojo de Agua	Emiliano Zapata
17	49	Aguilar	Cruz	Tomoteo		Los Choapas	Las Choapas
18	7	Amaro	Martínez	Silvino		Nicolás Bravo	San Juan Evangelista
19	62	Hernández	Sánchez	Leodegario		El Encanto	Sayula de Alemán
20	33	Flores	Cruz	Bartolo		Palma Morena	Sayula de Alemán
21	73	Alonso	Capetillo	Felipe	Franco	El Estero	Jamapa
22	3	Ortiz	Estévez	Rubén		Ejido Aparicio	Vega de Alatorre

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

23	2	Mota	Méndez	Rafael		Col mod dos Ríos	Jesús Carranza
24	212	Rodríguez	García	Arturo		Las Lagunas	Acayucan
25	31	Ramírez	Valdez	David		Jesús Carranza	Jesús Carranza
26	11	López	Martínez	Carlos		Pacho nuevo	Emiliano Zapata
27	88	Flores	González	Marianela		Tamiahua	Tamiahua
28	3	Cruz	Sánchez	Pedro	Emerenciano	Modelo rios	Jesús Carranza
29	124	Chaga	Aparicio	Verónica		El conchal	Alvarado
30	116	Delgado	Prado	Jorge	Antonio	Col. Delfin	Sayula de Alemán
31	93	López	Benavides	Andrés		La reforma	Juchique de Ferrer
32	131	Grajales	García	Santiago		Juan Rodríguez clara	Juan Rodríguez clara
33	130	Fararoni	Hernández	Verónica		Juan Rodríguez clara	Juan Rodríguez clara
34	69	Martínez	García	Cándida		Libertad y progreso	Juan Rodríguez clara
35	101	Gutiérrez	Briseño	Hernán		Las choapas	Las Choapas
36	103	Alarcón	Correa	Gaudencio		Vargas	Veracruz
37	12	Martínez	Avendaño	Benito		Pacho nuevo	Emiliano Zapata
38	11	González	De Jesús	Héctor		Oluta	Oluta
39	80	Paredes	Soberano	Isidro		Casa blanca	Comapa
40	5	Bolaños	Diego	Maximino		Nuevo san martin	Playa Vicente
41	4	Osorio	Chavero	Elpidio		Alamo temapache	Temapache
42	20	Domínguez	Raeza	Velencio		El marquesillo	Juan Rodríguez clara
43	4	Ortiz	Solís	Francisco	De Jesús	Tamiahua	Tamiahua
44	27	Romero	Guillen	Rodolfo		Bellaco	San Juan Evangelista
45	8	Del Ángel	Baltazar	Jacinto		Cruz de la palma	Tempoal
46	71	Jiménez	Lara	Fermín		Matamba	Jamapa
47	3	Rojas	Plata	Felipe	Gregorio	Col. Periodista	Pánuco
48	12	Jácome	Ruiz	Rosa	Andrea	San agustin	Santiago Tuxtla
49	108	Arcos	Bello	Luciano		Magueyitos	Altotonga
50	9	Arrieta	Hernández	Juan		Tihuatlan	Tihuatlan
51	5	Hernández	Daz	Beatriz		Mata de naranjos	Chinampa de gorostiza
52	74	Gómez	Montiel	Donaciano		Acayucan	Acayucan
53	4	Valentín	Domínguez	Carlos		San martin	Playa Vicente
54	95	Pacheco	Hernández	Francisco	Ezequiel	Tantoyuca	Tantoyuca
55	7	Torales	Arellano	Genaro		Santa ana	Manlio Fabio Altamirano
56	117	Sánchez	Serna	Reynaldo		El matadero	Hidalgotitlán
57	14	Cabos	Casanova	Rafael		San antoni tonajui	Ozuluama
58	10	Cortes	Fuentes	José	Manuel	Ayahualulco	Ayahualulco
59	72	Godíño	Morales	Raymundo		La campana	Jamapa
60	11	Gómez	Márquez	Dionicio		Cucharas	Ozuluama
61	126	Silvano	Luna	Ponce		Catemaco	Catemaco
62	2	Bautista	Angelino	Matilde		Lealtad de muñoz	Playa Vicente
63	133	García	Estrada	Raúl		Las palmas	Minatitlán

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

64	3	Ramos	Paz	Rafael		Abasolo del valle	Playa Vicente
65	6	Rached	Osorio	Jorge		Tamiahua	Tamiahua
66	22	Córdoba	Córdoba	Noe		Juan Rodríguez clara	Juan Rodríguez Clara
67	1	Bastián	Vázquez	Eleuterio		Papantla	Papantla
68	6	Placido	Pérez	Tito		Ranchoapan	Jáltipan
69	215	López	Lara	Jorge	Manuel	Chiname	Chinameca
70	4	López	Hernández	Naurilio		Abasolo del valle	Playa Vicente
71	89	Cesar	Arzani	Juana	María	Papantla	Papantla
72	119	Palagot	Poxtla	Andes		Chininiapan	Santiago Tuxtla
73	106	Corro	Caballero	Lilia		Orizaba	Orizaba
74	116	De la cruz	Campos	Filemón		Miguel hidalgo	Catemaco
75	3	Garrido	Orozco	Margarita		Galeana	Playa Vicente
76	13	Gómez	Castro	Hector		Mata de caña	Sayula de Alemán
77	82	González	Morales	Francisco		Veracruz	Veracruz
78	71	Uriarte	Gómez	Raúl		Nuevo ixcatlan	Playa Vicente
79	120	Pineda	Pineda	María	Guisell	Col delfin	Sayula de Alemán
80	210	Mora	Payón	Guadalupe		El juuile	Sayula de Alemán
81	134	Delgado	Bautista	Albina		Reforma agraria	San Juan Evangelista
82	102	Vargas	Candelario	Maurilio		Jaltipan	Jáltipan
83	8	Morales	Viveros	Miguel		El ixtal	San Juan Evangelista
84	5	Okamura	Alemán	Vicente		El caobal	San Juan Evangelista
85	207	Ramírez	Hernández	Manuel		Las galeras	San Andrés Tuxtla
86	200	Mancilla	Gonzáles	Héctor	Enrique	Atecaxil	Ixhuacán de los reyes
87	15	Del Ángel	San Martín	Antelmo		Pluma alta y llave	Ozuluama
88	6	García	Botello	Isabel		Nuevo Morelos	Jesús Carranza
89	12	Sánchez	Rodríguez	Melitón		Agua dulce	Papantla
90	75	Álvarez	Ramón	Leonardo		Coyula	Coyutla
91	4	Salas	Herrero	Usiel		Progreso de Zaragoza	Coyutla
92	3	Pérez	Jonguituo	Daniel	Ramón	El pueblito	Higo, el
93	10	Duran	Anaya	Jorge		Papantla	Papantla
94	32	Peña	Gonzáles	Pedro		Sayula	Sayula de Alemán
95	78	Elio	Montero	Asunción		Palma sola	Alto lucero de gutierrez barrios
96	136	Mendoza	Arellano	Francisco		San Andrés Tuxtla	San Andrés Tuxtla
97	5	Reyes	Téllez	Pedro		El cafetal	Juan Rodríguez clara
98	7	Ahumada	Franco	Guadalupe	Aurélia	Platon sanchez	Platon Sanchez
99	8	Agame	Miche	Juan		Mata loma	Manlio Fabio Altamirano
100	9	Pacheco	López	Joaquín	Augusto	Huatusco	Huatusco
101	115	López	Sánchez	Ubaldo		Tierra Blanca	Tierra Blanca
102	132	Herrera	Velásquez	Gerardo		Adalberto tejeda	Minatitlán
103	12	Sánchez	Aguinaco	José	Luis	Ex hacienda machucuo	Tantoyuca

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

104	125	Velásquez	Trujillo	Rodolfo		Catemaco	Catemaco
105	70	Ali	Estrada	Fernando		Novara	Tres valles
106	9	Miranda	Benigno	Jaime		Nuevo morelos	Jesús Carranza
107	2	Vázquez	Valdez	Alonso		Balcazar	Tamiahua
108	39	Sánchez	Martínez	Jesús		Tamiahu	Tamiahua
109	1	Cruz	González	Inocencio		Moralillo	Tamiahua
110	16	Constantino	Chavez	Daniel		Ozuluama	Ozuluama
111	4	Nicolás	Prisciliano	Juan		El vergel	Playa Vicente
112	18	Juárez	Arteaga	Ernesto		El papalote	Pánuco
113	9	Cervantes	Rivera	Maximino		Vista hermosa	Acayucan
114	1	Rodríguez	Padrón	Magdaleno	Gumerindo	Santa elena	Playa Vicente
115	1	Torres	Baruch	Amelia		Jaltipan	Jaltipan
116	8	Remes	Garza	Fernando	Luis	Ejido la encantada	Poza rica de hidalgo
117	91	Garrido	Armenta	Gilberto		Laguna de farfan	Juchique de ferrer
118	202	Landa	Blanco	Sabas	Joel	El grande	Coatepec
119	138	Alor	García	Fulogio		Emiliano Zapata	Minatitlán
120	18	Meza	Morales	Maria	Candelaria	Guillermo prieto	Coatzacoalcos
121	7	Salazar	Uscanga	Balfret		Chacalapa	Chinameca
122	13	Alarcón	Del moral	Emilio		Constitucion mexicana	Las Choapas
123	2	Lee	Cristóbal	Nicolasa		Juan de dios peza	Chinampa de gorostiza
124	76	Hernández	García	Israel		Jesús Carranza	Jesús Carranza
125	67	Pérez	Amaya	Maria	Elena	Isla	Isla
126	84	Martínez	Reyes	Gilberto		Acayucan	Acayucan
127	87	Juárez	Saavedra	Severiano		San Sebastián	Tamiahua
128	3	Rincón	Osorio	Moisés		Boca del monte	Playa Vicente
129	10	Ruiz	Recero	Enedino		Moloacán	Moloacán
130	23	Valencia	Valencia	Elvira		Juanita	San Juan Evangelista
131	11	Bello	González	Carlos	Antonio	Tierra nueva	Atzalan
132	65	Rodríguez	Corro	Martín		José azueta	Isla
133	98	Ayala	Ortiz	Juan diego		Playon sur	Las Choapas
134	19	Domínguez	Martínez	Mariano		El blanco	Juan Rodríguez clara
135	122	Landa	Ortega	Victoriano		La magdalena	Soteapan
136	15	Santiago	García	Gabriela		Tamontao	Ozuluama
137	15	Bolaños	Márquez	Guillermo		Guadalupe castro	Juan Rodríguez clara
138	16	Lozano	Sosa	Victorio		San antonio temijuil	Ozuluama
139	213	Mateo	Pavón	Pedro		San Juan Evangelista	San Juan Evangelista
140	129	Aguilar	Silva	Constantino		Tres valles	Tres valles
141	13	Hernández	Martines	Eugenio		El pital	Castillo de teayo
142	123	Caligal	Del Orifile	Rafael		Tlalixcoyan	Tlalixcoyan
143	79	Díaz	García	Rufino		Laguna de cebadillas	Jamapa
144	16	Vázquez	Aguirre	Fernando		Pacho nuevo	Emiliano Zapata

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

145	77	Morales	Lagunes	Cruz	Antonio	Mesa del 24	Alto lucero de Gutiérrez barrios
146	137	Temix	Reyes	Franquio		San Andrés Tuxtla	San Andrés Tuxtla
147	209	Domínguez	Domínguez	Hilario		Almagres	Sayula de Alemán
148	8	Velásquez	Jiménez	Gustavo		Jesús Carranza	Jesús Carranza
149	21	Cruz	Ortiz	Juan		Nopalapan	Juan Rodríguez clara
150	77	Ramírez	Landa	Manuel		Jesús Carranza	Jesús Carranza
151	13	Andrade	Martínez	Mario		Teocelo	Teocelo
152	135	Dimas	Cabañas	Mariana		Rancho alegre	Isla
153	2	Animas	Armenta	Pablo		Mascareñas	Ozuluama
154	2	Espinoza	Reyes	Austreberto		San ramon ii	Playa Vicente
155	4	Okamura	Salomón	Hector		El caobal	San Juan Evangelista
156	24	Serrano	Rodríguez	José	Francisco	El atoron	Juan Rodríguez Clara
157	75	Lagos	Martínez	Jorge	Carlos	Santa adelaide	Isla
158	96	Eventes	Arenas	Jesús		Tantoyuca	Tantoyuca
159	208	Gutiérrez	Jiménez	Estaban		Pitalillo	Acayucan
160	12	Hernández	Suárez	Samuel		Los tigres	Juan Rodríguez Clara
161	14	Betancourt	Betancourt	Lorenzo		San antonio tamijui	Ozuluama
162	128	Martínez	Martínez	Florino		Ejido zapata urbina	Hidalgotitlan
163	121	Miranda	Guerrero	Gaston		Tatahuicapan	Soteapan
164	66	González	Amezquita	Luis		Isla	Isla
165	16	Trujillo	Luna	Antonio		Acayucan	Acayucan
166	10	Fernández	De la cruz	Bruna		Chacalapa	Chinameca
167	9	Roveglia	Vidal	José		Meapan de candela	Hueyapan de ocampo
168	112	Maldonado	Galvez	Alejandrina		Adalberto tejeda	Catemaco
169	7	Ramírez	Pascual	Rafael		Los mangos	Hueyapan de ocampo
170	17	Montesinos	Cesar	José	Antonio	Papantla	Papantla
171	10	Castellanos	Flores	Manuel		Cuichapa	Moloacán
172	6	Ramírez	Garduza	Julián		Chogota	Soconusco
173	72	Echeverría	Mendoza	Florencio		San Andrés Tuxtla	San Andrés Tuxtla
174	8	Cruz	Ariaz	Ángel	Santos	Los mangos	Hueyapan de ocampo
175	5	García	Santa María	Margarita		Nuevo saltillo	San Juan Evangelista
176	11	Ramírez	Grande	Crisoforo		Piedra de cal	Playa Vicente
177	81	Pérez	Piñera	Alfredo		Camino a palmarillo	Jaltipan
178	203	Covarrubias	Alfonso	Castulo		San José novillero	Boca del rio
179	17	Coli	Vergara	Ciro		Paraiso naranjo	Sayula de Alemán
180	9	Baeza	Cansino	Rosalino		Comejen	Acayucan
181	8	Hernandez	Hernandez	Gabriel		Guadalupe victoria	San Juan Evangelista
182	76	Barradas	Jiménez	Pablo		Alto lucero	Alto lucero de Gutiérrez barrios
183	68	García	Jalome	Alfonso		Linda vista	Isla
184	15	Franco	Solano	Antonio		El triunfo	San Juan Evangelista

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

185	90	Cruz	Ovando	Ignacio		Tamiahua	Tamiahua
186	21	Tadeo	Domínguez	Miguel		El jule	Sayula de Alemán
187	206	Cervantes	Duarte	Antonio		Santa rosa	Hueyapan de ocampo
188	73	Absalon	Arrez	Benigno		San Andrés Tuxtla	San Andrés tuxtla
189	205	Domínguez	Felipe	Felipe		Vista hermosa	Hueyapan de ocampo
190	74	Cabada	Díaz	José	Isabel	Mina progreso	Minatitlán
191	12	Reyes	Joachín	Camilo		La providencia	Sayula de Alemán
192	19	Zamora	Campos	Gerardo		Las trancas	Emiliano Zapata
193	83	Zavala	Moreno	Tomas		Tejería	Veracruz
194	10	Méndez	Alor	Roberto		El Manatíal	San Juan Evangelista
195	100	Villegas	García	Felipe		Ejido ignacio zaragoza	Las Choapas
196	118	Sósimo	Soberano	Bararda		A López Mateos	Hidalgotitlán
197	1	Landa	Soto	Mateo		Agua dulce	Agua dulce
198	97	Hernández	Navarro	Amparo		Ixhuatlán del sureste	Ixhuatlán del sureste
199	64	Alvarado	Reyes	Roberto		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
200	6	Nava	Reyes	Minerva		Monte verde	San Juan Evangelista
201	63	Juárez	Moreno	Carlos		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
202	60	Sanchez	Guzman	Minerva		Tlalixcoyan	Tlalixcoyan
203	5	León	Ramos	Alma	Delia	Cruz verde	Coyutla
204	7	Simón	Rodríguez	Enrique		Naranjos	Pánuco
205	80	Gómez	Cruz	Prisco		El brujo	Tamiahua
206	29	Ocaña	Izquierdo	Manolo		Jesus caranza	Jesús Carranza
207	14	Tejeda	Sánchez	Juana		Santa rosa	Juan Rodríguez Clara
208	107	Rivera	Estrada	Gerardo		El raudal	Nautla
209	25	Damaso	García	Clara		San Juan evanglista	San Juan Evangelista
210	99	Riverol	Presenta	Renato		Ixhuatlán del sureste	Ixhuatlán del sureste
211	13	Gallardo	Nuñez	María	De Jesús	Aguada segunda	Ozuluama
212	94	Hernandez	Velásquez	Marcela		Conejos	Puente nacional
213	1	Reyes	Moreno	Bautista		Niños heroes	Jesús Carranza
214	105	Velasco	Sánchez	Honorio		Rafael lucio	Rafael lucio
215	61	Guzmán	Lara	Tranquilino		Isla de pajaritos	Tlalixcoyan
216	7	Elvira	Mora	María del	Socorro	Col. Naranja	Playa Vicente
217	30	Mijargos	Cervantes	Gildardo		El suchil	Jesús Carranza
218	12	Martínez	Lozada	José de Jesús	Victor	Teocelo	Teocelo
219	11	Garicia	Gómez	Gelacia		Km 124	Ozuluama
220	28	Barradas	Murillo	Enrique		Loma de los changos	Juan Rodríguez Clara
221	113	Martínez	Tapia	Zenon		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
222	127	Aviles	Benítez	María	De Jesús	Catemaco	Catemaco
223	86	Bridat	Pérez	Eusenio	José	Chila perez	Tantoyuca
224	115	Lara	Gómez	Tomas		La victoria	Sayula de Alemán
225	204	Mendoza	Morales	Tomas		Moloacan	Moloacan

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

226	214	Gonzales	Hernández	Inés		Oluta	Oluta
227	6	Galicia	Virves	José	Antonio	Juan de la barrera	Jaltipan

Cuadro A1.3. Lista de beneficiarios del 2005 encuestados

Progresivo	Núm cédula	Beneficiario				Localidad	Municipio
1	55	Gamboo	Pérez	Santos		Jaguelles	Ozuluama
2	36	García	Lagos	Angel		Isla	Isla
3	18	Viveros	Sosa	José	Luis	Alto lucero	Alto lucero de gutierrez barrios
4	16	Gómez	González	Concepción		Constituyentes	Las Choapas
5	62	Arteaga	Balderas	Adolfo		Temapache	Pánuco
6	15	Benítez	Calderón	Salomón		El cincuenta	Tantima
7	77	Moreno	Tovar	Joaquín		Buena esperanza	Tlacotalpan
8	70	Rodríguez	Sánchez	Isabel		Carrizal	Minatitlán
9	68	Figueroa	Mendoza	Zenen		Espinal de santa barbara	Soledad de doblado
10	75	Patricia	Martínez	Mardonio		Pajapan	Pajapan
11	21	Alvarado	Rodríguez	Pedro		Ozuluama	Ozuluama
12	4	González	Alfonzo	Florencio		Chiflido	Minatitlán
13	1	Mendoza	López	Manuel		Nuevo lazarillo	San Juan Evangelista
14	69	Castillo	Gómez	Ascencio		Santa julia	Misantla
15	11	Lorenzo	González	Fidencio	Edgar	Libertad y progreso	Juan Rodríguez Clara
16	41	Juárez	Ramírez	Laurencio		La florida	Soteapan
17	68	González	Elizondo	José	Jaime	Sabana grande	Tantoyuca
18	6	De dios	Mendoza	Amadero		Moloacan	Moloacan
19	63	Echeverría	García	Decia		San juan de la gloria	San Andrés Tuxtla
20	10	San Juan	Morales	Reyna		Salto de la reforma	Tuxpam
21	8	Merida	Montiel	Guillermo		Emiliano Zapata	Las Choapas
22	6	Angheuzn	Francechy	Agustín		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
23	40	Cuervo	Gómez	Gabriela	Cittalic	Tlalixcoyan	Tlalixcoyan
24	32	Hernandez	Rivera	Benedicto		El xochitl	Castillo de teayo
25	4	Lagunes	López	Esteban	Maximino	El coyol	Comapa
26	4	Serrano	Domínguez	José	Manuel	Medias aguas	Sayula de Alemán
27	1	Reyes	Cruz	Ernesto		Dehesa	Acayucan
28	24	González	Suárez	Jorge	Andrés	Tantoyuca	Tantoyuca
29	75	Martínez	Hernández	Tiburcio		El pital	Castillo de teayo
30	34	García	Montalvo	Francisco	Javier	Tlacotalpan	Tlacotalpan
31	107	Soto	Hernández	Iván		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
32	1	Moreno	Bautista	Reyes		Niños heroes	Jesús Carranza
33	106	Lagunes	Lagunes	José	Francisco flocelo	El platanar	Comapa
34	30	Ortiz	Flores	Felipe		Buena vista	Soledad de doblado
35	62	Sánchez	Mar	Pedro		Adolfo lopez mateos	Hidalgotitlan

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

36	7	Martínez	Fonseca	José		Hueyapan de ocampo	Hueyapan de ocampo
37	80	Salomón	Peña	Francisco		Independencia	Tres valles
38	109	Ruiz	Torres	Mario	Alberto	Cong morales	Tierra Blanca
39	59	Bautista	Pulido	Florentina		Tampico alto	Tampico alto
40	62	Cárdenas	Alamar	Manuel		Dos de abril	San Andrés Tuxtla
41	6	Ríos	Hernández	Dora	Beatriz	El porvenir	San Juan Evangelista
42	21	Barradas	Viveros	José	Cruz	Alto lucero	Alto lucero de gutierrez barrios
43	53	Del Ángel	De León	Marciano		Palmar alto	Ozuluama
44	59	Arrieta	González	Armando		Potrero largo	Tantoyuca
45	14	Aguilar	Jaimés	Orlando		Jesús Carranza	Jesús Carranza
46	5	López	Darahona	Maximiliano		El tunel	Ixhuatlan del sureste
47	7	Lanada	López	Demetrio		El grande	Coatepec
48	4	Urgell	Jiménez	Gilberto		Rio playas	Las Choapas
49	12	Molina	Sánchez	Pedro		24 de febrero	Jesús Carranza
50	105	Hernández	Capetillo	Raúl		Los arrecifes	Mecayapan
51	4	Osorio	Morales	Ciro		San Ramón ii	Playa Vicente
52	23	Jaca	Acosta	Miguel		Manlio f Altamirano	Manlio Fabio Altamirano
53	19	San Martin	Del Ángel	Rosa	Alba	Aguada primero	Ozuluama
54	27	Santiago	Espinoza	Rosalino		Aguada primera	Ozuluama
55	64	Trejo	Sosa	Mirtha	Irene	Magozal	Chontla
56	66	Alvares	Lagunes	Agustín		El robalito	Cotaxtla
57	28	Hernández	San Martín	Aurelio		Tanceme	Ozuluama
58	14	Aron	Gonzales	Enrique		El cincuenta	Tantima
59	117	Amador	Ruiz	Manuel		Pedregal	Tierra Blanca
60	31	Gutiérrez	Contreras	Octavio		Vargas	Veracruz
61	119	Golpe	Vázquez	Tomas		San antonio	Santiago tuxtla
62	9	Garduzca	López	Odorico		Chogota	Soconusco
63	5	Vargas	Pérez	Filiberto		Lomas de tacamichapan	Jaltipan
64	3	Diego	Hipólito	Ubando		Nuevo san Martín	Playa Vicente
65	51	Cruz	Martínez	Domingo		Vega del paso	Higo, el
66	110	Pedraza	Pedrazar	Constantina		Xocotepec	Ayahualulco
67	10	Carrillo	Alamilla	Idelfonso		Rio playas	Las Choapas
68	60	Sánchez	Viveros	David	Reynaldo	El matadero	Hidalgotitlan
69	60	Palacios	Carmona	Nancy		San José de chazaro	Tlacotalpan
70	18	Gonzales	Sosa	Serafín		Ozuluama	Ozuluama
71	54	Lugo	Lugo	Rafael		El mamey	Tamalin
72	5	Muñiz	Lagunes	Everardo	Moises	Comapa	Comapa
73	14	Aguilar	Aguilar	Sócrates		Suchilapa	Jesús Carranza
74	12	Miranda	Torres	José	Manuel	Tampico alto	Tampico alto
75	101	Ramírez	López	Ismael		El rubi	Mecayapan

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

76	52	Cruz	Barrios	Cirilo		Potreriillo	Ozuluama
77	10	Mónica	Caballero	Rosalio		Lazaro cardenas	Sayula de Alemán
78	78	Barradas	Alarcon	Abel		San José idolo	Puente nacional
79	71	Burela	Martínez	Alejandro		Boca del rio	Acula
80	25	Hernández	Del angel	Federico		Tanceme	Ozuluama
81	7	Cabrera	Luna	Ausencio		Los angeles	Las Choapas
82	61	Britad	Pérez	Eusebio	José	Chila perez	Tantoyuca
83	39	Palacios	Delfin	Juan	Bautista	Alvarado	Alvarado
84	38	Moina	Chalchi	Eusebio		Soledad de doblado	Soledad de doblado
85	13	Hernandez	Gutierrez	José		Comejen	Acayucan
86	61	Prado	Ramos	Gaspar		San rodolfo	Hidalgotitlan
87	9	Antonio	Diego	Antonio		Nuevo san martin	Playa Vicente
88	13	Chio	Mesa	Gregorio	Alberto	El aquiche	Tempoal
89	104	Hernandez	Cazarin	Juan		La perla del golfo	Mecayapan
90	71	Valdez	Cortez	Jorge	Alberto	El faisán	Minatitlán
91	8	Madrigal	Virrueta	Gregorio		Jesús Carranza	Jesús Carranza
92	1	Morales	Zamora	Adalberto		Villa guerrero	San Juan Evangelista
93	111	García	Figueroa	Mario	De Jesus	San agustin	Isla
94	52	Cruz	Rosas	Victor		Ajoquentla	Tamiahua
95	72	Retureta	Salas	Gilberto		Miradores del mar	Emiliano Zapata
96	68	Conde	Tenorio	Sergio		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
97	2	Sony	Vicencio	Nereo		Irma alta	Ozuluama
98	76	Rodriguez	Mayo	Aurelio		Minzapan	Pajapan
99	32	Pulido	Ramírez	Ana	Laura	Pedernal	Ozuluama
100	81	Morales	Moran	Fredi		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
101	20	Betancourt	Ramírez	Sara	Ofelia	Ozuluama	Ozuluama
102	64	Comi	Filiberto	Valentin		La nueva victoria	San Andrés Tuxtla
103	79	Montero	Carmen	Ricardo		El palmar	Puente nacional
104	139	García	Tadeo	Ciro		Villa azueta	Soteapan
105	8	Chavez	Barragan	Leon		Los naranjos	Playa Vicente
106	2	Gabriel	Romero	Ines		Arroyo dehesa	Playa Vicente
107	10	Mar	Calles	Ancelmo		Tampico alto	Tampico alto
108	31	Ochoa	González	Hilario	Filiberto	Cuartel tercero	Ozuluama
109	60	Rivera	Herrera	Jorge	Alberto	Ozuluama	Ozuluama
110	9	Baldemar	Benavides	David		Tamiahua	Tamiahua
111	10	Callejas	Callejas	Moisés		Lealtad de Muñoz	Playa Vicente
112	3	Martínez	Antonia	Pedro		La cordobesa	Las Choapas
113	37	Méndez	Avalos	Porfirio		La reforma	Minatitlán
114	66	Govela	Thomas	Emilio		Tampico alto	Tampico alto
115	33	Acosta	De la peña	Claudia		Manlio f. Altamirano	Manlio Fabio Altamirano
116	67	Lazarid	Hernández	David		Ángel R. Cabada	Ángel R. Cabada

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

117	78	Malpica	Manlera	Rosalía		Cienega del sur	Alvarado
118	35	Romero	Gonzales	Rubén		Alajuela	Temapache
119	58	Fernández	Delgado	Juan		Tampico alto	Tampico alto
120	16	Núñez	Morales	Nicandro		Ozuluama	Ozuluama
121	73	Cruz	Cruz	Hortensio		Ixcatepec	Ixcatepec
122	12	Santiago	Antonio	Damián		Oluta	Oluta
123	51	Lima	Cobos	Juan		San marcos	Tamiahua
124	23	Sánchez	Cruz	Alfa		Ozuluama	Ozuluama
125	64	Coronel	Cruz	Edelmira		Veha de otates	Pánuco
126	36	Vicencio	Hernández	Ángel		Montes de oca	Temapache
127	69	Martínez	Pérez	Daniel		Salto el matadero	Hidalgotitlan
128	55	Martínez	Blanco	María	De los Ángeles	Pital y mozutla	Papantla
129	82	Amador	Hernández	Felipe		Eden de las flores	Playa Vicente
130	57	Escobedo	Olivares	Ubaldo		Chapacao dos	Pánuco
131	13	Jiménez	García	Margarita		Lomas de tacamichapan	Jaltipan
132	69	Pitol	Zanata	Miguel	Ángel	Isla	Isla
133	72	Ruiz	Ruiz	Lorenzo		Bolso arana	Tierra Blanca
134	7	Tlapa	Guerrero	Ascensión		San isidro	Playa Vicente
135	19	Del Ángel	Ochoa	Pascacio		Ozuluama	Ozuluama
136	11	Santos	Hernández	Rodrigo		Corral nuevo	Acayucan
137	43	Alfonso	Moreno	León		Santiago tuxtla	Santiago tuxtla
138	17	Lozano	Betancourt	Víctor	Manuel	Ozuluama	Ozuluama
139	100	Gasperin	Demchegi	Goovani		Isla	Isla
140	24	Pale	Lara	José	Adrian	Independencia	Martínez de la torre
141	4	Morales	Alcatraz	Francisca		Nuevo cosolapa	Playa Vicente
142	73	Deseano	Tadeo	Amado		Casas viejas	Juan Rodríguez Clara
143	7	Torres	Martínez	José	Elías	Abasolo del valle	Playa Vicente
144	1	Andrade	Chávez	Francisco		Colonia piloto	Pánuco
145	53	Luna	Ledezma	Guadalupe		Mamey	Tamalin
146	17	Herrera	Sánchez	Armando		Plan de iguala	Las Choapas
147	30	Mar	Hernández	Gonzalo		Potreros	Ozuluama
148	66	Vite	Hernández	Alfonso		Playa hermosa	San Andrés Tuxtla
149	37	Jácome	Sánchez	Alejandro		La vigia	Soledad de doblado
150	65	Pérez	Lugo	Epifanio		Ejido comales	Chontla
151	3	Rodríguez	Figueroa	Aurelio		El progreso	Las Choapas
152	6	Hernández	Sánchez	Isidoro		Santa rita laurel	Acayucan
153	8	Delgado	Rodríguez	Rogelio		Nuevo san martin	Playa Vicente
154	2	Pérez	Padilla	José	Dolores	El zapote	Veracruz
155	26	Guzmán	Rivera	Abad		Jagüeres	Ozuluama
156	11	Maya	Maya	Franco		Tampico alto	Tampico alto
157	56	García		Benito		Aguada primero	Ozuluama

Evaluación del Programa de Fomento Ganadero 2005

158	70	Jáuregui	Sandoval	José		Amatlan	Amatlán de los Reyes
159	140	Romero	Beltrán	Constantino		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
160	3	Orama	Ramos	Reyes		Rio playas	Las Choapas
161	2	Gabriel	Ramírez	Alejandro		Oluta	Oluta
162	50	Williams	Flores	Luther		Las mesas	Tantoyuca
163	5	Hernández	Zetina	Agustín		El oriente	Sayula de Alemán
164	67	Arenas	Lagunes	Eleodoro		Tlacotepec de mejía	Tlacotepec de mejía
165	9	Bravo	Morales	Herlindo		Playa Vicente	Playa Vicente
166	2	Ramos	Ribot	Irma		Ahuatepec	Jaltipan
167	65	Román	Amor	Alejandro		La nueva victoria	San Andrés Tuxtla
168	61	Velásquez	Blanco	Fernando		La nueva victoria	San Andrés Tuxtla
169	6	Hernández	García	Nicasio		Rincon de barradas	Soledad de doblado
170	74	Silverio	Almera	Froylan		El xuchitl	Castillo de teayo
171	63	Sosa	Cruz	Dioscora		Tanceme	Ozuluama
172	76	Arias	Gálvez	Hilario		Misantla	Misantla
173	70	Facundo	Morales	Nicolás		El progreso	Hidalgotitlan
174	22	Pérez	Guzmán	Cosme		El macayal	Hidalgotitlan
175	15	Placido	Reyes	Silvino		Ranchoapan	Jaltipan
176	1	Saldoval	Jáuregui	Jesús		San nicolas	Chinameca
177	15	Torres	Molina	Carlos	Amado	Tuxpam	Tuxpam
178	103	Mora	Aspiri	Margarito		La guadalupe	Tierra Blanca
179	108	Domínguez	González	María	Isabel	Isla	Isla
180	38	Elvira	Barradas	Humberto		Juan Rodríguez Clara	Juan Rodríguez Clara
181	42	Rodríguez	Alonso	Teresa		Soconusco	Soconusco
182	6	García	Domínguez	Rafael		La nueva era	Playa Vicente
183	50	Lara	González	Reyna		Piedra sentada	Cotaxtla
184	2	Hernández	López	Severo		24 de febrero	Jesús Carranza
185	54	Del Ángel	Espinoza	Roberto		Aguada primera	Ozuluama
186	74	García	Huerta	José	Isidoro edmundo	Jesús Carranza	Jesús Carranza
187	14	Hernández	Molina	Casimiro		Rincon de barradas	Soledad de doblado
188	57	García	Rivera	Felipe		La puente	Ozuluama
189	34	Zamora	Ruiz	María	Antonia	La tinaja	Cotaxtla
190	12	Lara	Galvan	José	Ignacio	Tempoal	Tempoal
191	118	Villar	Ruiz	Raymundo		Barrancas	Juan Rodríguez Clara
192	77	Altamirano	Barradas	Alfredo		Los reyes	Emiliano Zapata
193	9	Morales	Canseco	Ángel		El mirador	Las Choapas
194	3	García	Pérez	Efraín		Francisco i madero	Jesús Carranza
195	67	Lara	Peralta	Eusebio		Urbina	Hidalgotitlan
196	29	Juárez	Del Ángel	Cirina		Sinai	Ozuluama
197	13	Roman	Lopez	María	Alejandra	Tampico alto	Tampico alto
198	5	Pineda	Pineda	Ramiro		Soconusco	Soconusco

199	20	López	López	Ruperto		Ojital	Actopan
200	58	Alarcón	López	José	Clemente	Tantoyuca	Tantoyuca
201	35	Hueruo	Ramírez	Rafael		Tlacotalpan	Tlacotalpan
202	102	Ramón	Suárez	Joaquín		Joya de pita	Tierra Blanca
203	63	Contreras	Guzmán	Mirella		Alto uxpanapan	Las Choapas
204	22	Gutiérrez	González	Fernando		Independencia	Martínez de la torre
205	5	Zúñiga	Eojas	Pedro	Pablo	Suchilapan	Jesús Carranza
206	11	Pérez	Bautista	Eutiquio		Tatahuicapan	Las Choapas
207	11	Gasperin	Bulbarela	María	Doris	Isla	Tuxpam
208	84	Domínguez	Sánchez	Hector	De Jesús	La perla del golfo	Mecayapan
209	83	Tadeo	Pérez	Concepción		San Juan Evangelista	San Juan Evangelista
210	33	Castillo	Vázquez	Rafael		San francisco del moral	Sayula de Alemán
211	56	Vázquez	Martínez	Feliciano		Col. Chijol 17	Pánuco
212	79	Riveroll	Gordillo	Raquel		Capoacan	Minatitlán
213	3	Barrios	Núñez	San	Juana	Col. Piloto	Pánuco
214	65	Lopez	Sanchez	María	Consuelo	Tampico alto	Tampico alto
215	55	Gamboo	Pérez	Santos		Jaguellas	Ozuluama

A1.2. Otras fuentes de información

A1.2.1. Entrevistas a otros actores

Con el propósito de obtener información cualitativa sobre el desempeño del PFG-2005 en Veracruz, se aplicaron 35 entrevistas a profundidad. La selección de las personas y puestos a entrevistar se consensó entre la EEE y el CTEE.

La distribución de las entrevistas se diseñó con el propósito de obtener una amplia gama de puntos de vista de los distintos agentes participantes en el PFG.

Cuadro A1.4. Relación de funcionarios y otros actores entrevistados.

No.	Cargo desempeñado	
1	Ing. Octavio Legarreta Guerrero	Funcionario directivo
2	Ing. José Regalado Aguayo	Funcionario directivo
3	MVZ. Efraín Acosta	Funcionario directivo
4	Ing. Armando Arias Bejarano	Funcionario directivo
5	MVZ. Baldomero Medina	Agente técnico
6	Dr. Genaro Ruiz Arriaga	Funcionario directivo
7	Dra. Blanca Portela Vidal	Encargada del DPAI
8	MVZ. Antonio Rangel Carrillo	Asesor Técnico
9	Ing. Ignacio Herón Oliveros Lira	Secretario de GGAVATT

10	Profesor. Gustavo Robles Mendoza	Integrante de GGAVATT
11	Ing. Rodolfo Rosario Hernández	Presidente de GGAVATT
12	Ing. Gabino Sosa Montesano	Presidente de GGAVATT
13	MVZ. Evaristo Herasquin Lira	Promotor del DPAI
14	Sr. Víctor Manuel Garcini García	Presidente de GGAVATT
15	Sr. Juan Carlos Mexicano Gutiérrez	Presidente de GGAVATT
16	MVZ. Oscar Jesús Maldonado Guzmán	Promotor del DPAI
17	MVZ. Juan Rodríguez Jacobo	Tesorero de GGAVATT
18	MVZ. Feliciano Mata Pineda	Promotor del DPAI
19	Sr. Luis Espín Velazco	Presidente de GGAVATT
20	Srita. Julia del Rosario Martínez	Presidente de GGAVATT
21	MVZ. José Ibarra Rodríguez	Promotor del DPAI
22	MVZ: Eduardo Remes Cabada	Jefe de DDR
23	Ing. Jorge Antonio Mendoza Galarza	Jefe de DDR
24	Ing. Mario Ballesteros Marín	Jefe de CADER
25	Lic. Luis Antonio Merino López	Secretario de GGAVATT
26	MVZ. Hiram Rodríguez Salas	Promotor del DPAI
27	Sr. Ranferi Real Pérez	Secretario de GGAVATT
28	Sr. Manuel Valencia Gómez	Tesorero de GGAVATT
29	Ing. Andrés Espejo Pérez	Jefe de CADER
30	Ing. Margarito Sánchez Jiménez	Promotor del DPAI
31	Ing. Baldomero Álvarez Farias	Presidente de GGAVATT
32	Sr. Juan Manuel Martínez Montalvo	Presidente de GGAVATT
33	MVZ. Magdaleno Sánchez López	Jefe de CADER
34	Ing. José Manuel Rodríguez Pérez	Promotor del DPAI
35	Ing. Marcela Castillo González	Jefe de DDR

A1.2.2. Información Documental

- Sistema de información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP).
- Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010.
- Censo agropecuario, censo de población y anuarios estadísticos (INEGI).
- CONAPO. Índices y grados de marginación.

- Reglas de Operación 2005.
- Información histórica de los programas ganaderos 1996-2005 (anexos técnicos, cierres físicos financieros, cierres físicos y listados de beneficiarios).
- Esquema Organizativo para la Evaluación Estatal Alianza para el Campo 2005
- Guía Metodológica Evaluación estatal del Programa Fomento Ganadero.
- Informe de la Evaluación Nacional del Programa de Fomento Ganadero 2004.
- Informe de la Evaluación estatal del Programa de Fomento Ganadero Veracruz 2002.
- Anexos técnicos, addenda, cierre del programa y otros documentos 2005.
- Bases de datos de la encuesta a beneficiarios 2003 y 2005.
- Información cualitativa derivada de las entrevistas de los actores del programa.
- Observaciones y recomendaciones del CTEE.

A1.3. Integración y procesamiento de las Bases de Datos

La información recabada en las encuestas fue capturada en el programa Lotus Notes, de la plataforma oficial que establece la UA-FAO SAGARPA, y verificada en el programa Microsoft Excel.

Los indicadores de proceso e impacto fueron calculados en el programa Microsoft Access y vaciados en las hojas de cálculo de Excel, bajo la supervisión directa del CTEE.

A1.4. Métodos de análisis estadístico de las Bases de Datos

Los cálculos de los indicadores se realizaron de acuerdo con la Metodología propuesta por la UA-FAO en el Segundo Taller de Soporte Técnico, en el cual se establecieron los lineamientos y recomendaciones para el cálculo de indicadores tanto de impacto como de gestión.

Anexo 2

Este anexo incluye un conjunto de cuadros informativos obtenidos a partir de la información cualitativa y cuantitativa, su objetivo es documentar los resultados y argumentos vertidos a lo largo de la Evaluación del Programa.

La cantidad de cuadros posibles de obtener con base en la información recabada es superior a la que se presenta en este anexo. Sin embargo, se han incluido únicamente aquellos que la EEE consideró como los de mayor relevancia y aporte al contenido del documento.

Cuadro A2.1. Índices de ingreso por concepto

CONCEPTO	Actividades que continúan		Todas las actividades	
	Índice	Tasa de crec.	Índice	Tasa de crec.
• Rendimiento	1.001	0.1	1.001	0.1
• Escala	1.019	1.9	1.022	2.2
• Producción	1.020	2.0	1.023	2.3
• Precios	1.000	0.0	1.000	0.0
• Ingreso bruto	1.021	2.1	1.023	2.3
• Número de actividades	214		227	

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Cuadro A2.2. Índices de ingreso por tipo de productor

TIPO DE PRODUCTOR	ÍNDICE				
	Ingreso bruto	Precios	Producción	Rendimiento	Escala
PT-I	1.915	1.000	1.915	1.000	1.915
PT-II	1.023	1.001	1.022	1.002	1.020
PT-III	1.024	1.000	1.024	1.000	1.024
PT-IV	1.003	1.000	1.003	1.000	1.003
TOTAL	1.023	1.000	1.023	1.001	1.022

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Cuadro A2.3. Impacto en el empleo derivado del PFG

CONCEPTO	TP-I	TP-II	TP-III	TP-IV	TOTAL JORNALES
• Producción primaria - Familiares	10.1%	90.9%	-1.0%	0.0%	104
• Posproducción - Contratados	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0
- Familiares	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	352

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Cuadro A2.4. Índices de mejoramiento genético

	CONCEPTO	TOTAL	TIPO DE PRODUCTOR			
			I	II	III	IV
2003	• Índice tecnológico antes del apoyo	34.1	0.0	33.9	35.2	33.0
	• Índice tecnológico después del apoyo	36.5	27.7	36.9	36.9	33.0
	• Índice de mejoramiento genético	2.4	27.7	3.0	1.7	0.0
2005	• Índice tecnológico antes del apoyo	36.2	33.0	34.1	37.6	33.1
	• Índice tecnológico después del apoyo	36.6	33.0	34.2	38.2	33.1
	• Índice de mejoramiento genético	0.4	0.0	0.1	0.6	0.0

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Cuadro A2.5. Índices de mejoramiento en infraestructura y equipamiento

	CONCEPTO	TOTAL	TIPO DE PRODUCTOR			
			I	II	III	IV
2003	• Índice tecnológico antes del apoyo	38.4	13.1	25.4	45.7	50.0
	• Índice tecnológico después del apoyo	40.9	13.1	27.6	48.3	52.3
	• Índice de mejoramiento en infraestructura	2.4	0.0	2.2	2.6	2.3
2005	• Índice tecnológico antes del apoyo	32.6	14.3	25.8	35.2	40.8
	• Índice tecnológico después del apoyo	33.3	14.3	25.9	35.9	42.9
	• Índice de mejoramiento en infraestructura	0.7	0.0	0.2	0.7	2.0

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Cuadro A2.6. Índices de mejoramiento en fuentes alimenticias

	CONCEPTO	TOTAL	TIPO DE PRODUCTOR			
			I	II	III	IV
2003	• Índice tecnológico antes del apoyo	44.3	45.0	40.8	46.3	45.2
	• Índice tecnológico después del apoyo	45.1	45.0	41.9	46.3	47.9
	• Índice de fuentes alimenticias	0.7	0.0	1.1	0.3	2.7
2005	• Índice tecnológico antes del apoyo	42.8	10.0	38.7	44.0	52.5
	• Índice tecnológico después del apoyo	44.4	13.8	40.6	45.6	52.5
	• Índice de fuentes alimenticias	1.6	3.8	2.01	1.6	0.3

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Cuadro A2.7. Índices de mejoramiento en cambio tecnológico

	CONCEPTO	TOTAL	TIPO DE PRODUCTOR			
			I	II	III	IV
2003	• Índice tecnológico antes del apoyo	39.0	15.8	33.4	42.6	42.7
	• Índice tecnológico después del apoyo	41.1	27.8	35.8	44.4	44.4
	• Índice de cambio tecnológico	2.1	12.0	2.4	1.7	1.7
2005	• Índice tecnológico antes del apoyo	37.6	19.1	32.9	39.4	42.1
	• Índice tecnológico después del apoyo	38.5	20.3	33.4	40.4	42.7
	• Índice de cambio tecnológico	0.9	1.3	0.7	1.0	0.6

Fuente: Encuestas con beneficiarios del PFG en el Estado de Veracruz, 2003 y 2005.

Bibliografía

- Anexos Técnicos y Addenda 2003-2005.
- Anuario Estadístico de Veracruz 2001, INEGI.
- Cierres financieros de los Programas Alianza para el Campo 2003-2006.
- Guía Metodológica Evaluación Estatal del Programa de Fomento Ganadero, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Enero 2006.
- Encuestas a beneficiarios del Programa de Fomento Ganadero 2003 y 2005.
- Entrevistas a profundidad con personal directivo y operativo del Programa de Fomento Ganadero en el Estado de Veracruz.
- Evalianza 2004. Evaluación Nacional de la Gestión 2003-2004.
- Evalianza 2004. Evaluación Estatal. Programa de Fomento Ganadero 2003.
- Evalianza 2005. Evaluación Estatal. Programa de Fomento Ganadero 2004.
- La Producción de Miel en México Modernidad y Tradición, Claridades Agropecuarias.
- Oportunidades para la Inversión en el Desarrollo Regional en Veracruz, ITESM.
- Padrón de Beneficiarios 2003 y 2005.
- Plan Veracruzano de Desarrollo Estatal 2005-2010.
- Segundo Talleres de Soporte Técnico FAO-SAGARPA, México D.F.
- Sistema de Cuentas Nacionales de México, INEGI.
- Sistema de Información Estadística Agropecuaria y Pesca de México, SAGARPA.
- Situación Actual y Perspectiva de la Producción de Carne de Porcino en México, Claridades Agropecuarias.
- Situación Actual y Perspectiva de la Producción de Carne de Pollo en México, Claridades Agropecuarias.