

Evaluación Específica de Desempeño y Resultados 2018

# Guanajuato Zona Premium Agrícola de México



sdayr.guanajuato.gob.mx  
Tel: 800 CAMPO GT (22676 48)

@SDAyR\_GTO



Secretaría de  
Desarrollo  
Agroalimentario  
y Rural

**Directorio**  
**Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural**

**Lic. Diego Sinhue Rodríguez Vallejo**  
Gobernador Constitucional del Estado

**MVZ José Francisco Gutiérrez Michel**  
Secretario de Desarrollo Agroalimentario y  
Rural

**Ing. Rito Vargas Varela**  
Subsecretario para el Desarrollo y  
Competitividad Agroalimentaria

**Ing. Felipe de Jesús Rivera Palacios**  
Director General Agrícola

**Ing. José Francisco Becerra Verdín**  
Director de Innovación Tecnológica  
Agrícola

**Lic. Juan José de la Rosa Lepe**  
Director General de Planeación y Sistemas

**Ing. Israel Elias Muñiz Díaz**  
Coordinador de Monitoreo y Evaluación

**Directorio**  
**Universidad Autónoma Chapingo**

**Dr. Bernardo López Ariza**

*Rector interino*

**Dr. Gerardo Gómez González**

*Director General Académico*

**Dr. J. Santos Rodríguez López**

*Director del Patronato Universitario*

**Lic. Heidy Selene Luna Hernández**

*Coordinador de la Unidad Gestora de Servicios Tecnológicos*

**Dr. José María Salas González**

*Director General de la Evaluación*

**Dra. Leticia Myriam Sagarnaga Villegas**

*Responsable de la Evaluación*

**Consultores**

*Dr. Jorge Aguilar Ávila*

*M.C. Fabián Magaña Valencia*

*Ing. Mariana López Ceballos*

*Dr. Paulino Pérez Rodríguez*

*Dr. Sergio Pérez Elizalde*

## Siglas y Acrónimos

<b>Sigla</b>	<b>Significado</b>
ASM	Aspecto Susceptible de Mejora
AT	Asistencia Técnica
BD	Base de datos
BPA	Buenas Prácticas Agrícolas
BPAG	Buenas Prácticas de Almacenamiento de Granos
BPM	Buenas Prácticas de Manejo
BUMA	Buen Uso y Manejo de Agroquímicos
CAG	Centros de Acopio de Granos
CESAVEG	Comité Estatal de Sanidad Vegetal
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CT	Consejo Técnico del Programa
EEDyR	Evaluación Específica de Desempeño y Resultados
EEE	Entidad Evaluadora Externa
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
GZP	Programa Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
IMNC	Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC)
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Matriz de Marco Lógico
OA	Organismo Auxiliar
OO	Organismo Operador
PAT	Programa Anual de Trabajo
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018
Programa	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México ejercicio fiscal 2018
PSIA	Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria
PT	Plan de Trabajo
ROP	Reglas de Operación del Programa
SDAyR	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
SENASICA	Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria
SIAREG	Sistema de Información Agroalimentaria y Rural del Estado de Guanajuato
SRRC	Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación
TR	Términos de Referencia de la Evaluación
UACH	Universidad Autónoma Chapingo
UGST	Unidad Gestora de Servicios Tecnológicos
UP	Unidad de Producción

## Índice de contenido

Directorio Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural .....	ii
Directorio Universidad Autónoma Chapingo .....	iii
Siglas y Acrónimos .....	iv
Índice de contenido.....	v
Índice de tablas.....	ix
Índice de gráficas.....	xi
Índice de figuras .....	xii
Presentación.....	14
1 Introducción .....	16
1.1 Objetivos de la evaluación .....	16
1.1.1 Objetivo General.....	16
1.1.2 Objetivos particulares .....	16
1.2 Metodología.....	17
2 Análisis del Diagnóstico y Contexto del Sector .....	23
2.1 Importancia de la inocuidad .....	23
2.2 Importancia del sector agrícola mexicano.....	25
2.3 Importancia del sector agrícola en Guanajuato .....	26
2.4 Características de las Unidades de Producción apoyadas y los apoyos ofrecidos por GZP .....	29
2.4.1 Número de UP apoyadas .....	29
2.4.2 Escala de las UP inscritas en GZP .....	30
2.4.3 Características de las UP agrícolas inscritas en GZP .....	30
2.4.4 Características de los empaques inscritos en GZP.....	31
2.4.5 Características de silos y bodegas inscritos en GZP .....	32
2.4.6 Beneficiarios según componente de apoyo .....	32
3 Datos Generales y Descripción del Programa .....	33
3.1 Relación del Programa con el PND .....	33
3.2 Plan Estatal de Desarrollo (PED).....	34
3.2.1 Plan 2035 .....	34
3.2.2 Plan 2040 .....	35
3.3 Relación del Programa con el PG.....	37
3.4 MIR del Programa.....	39
3.4.1 Fin .....	39
3.4.2 Propósito .....	39
3.4.3 Componentes .....	40

3.4.4	Actividades .....	41
1.1.1.	Indicadores.....	41
3.4.5	Indicadores de resultados empleados en la evaluación .....	45
3.5	Descripción del Programa.....	45
3.5.1	Objetivos del Programa .....	45
3.5.2	¿Qué hace el Programa?.....	46
3.5.3	Asignación presupuestal.....	71
3.5.4	¿A quién está dirigido el Programa? .....	72
3.5.5	Requisitos de elegibilidad .....	72
3.5.6	Apoyos otorgados.....	74
4	Resultados/Productos.....	77
4.1	Indicador sectorial al cual se vincula el Programa.....	77
4.2	Indicadores de servicios y gestión .....	78
4.2.1	Oportunidad en la radicación de recursos estatales al FOFAE .....	78
4.2.2	Oportunidad en la autorización del PT .....	78
4.2.3	Oportunidad en la radicación de recursos al OA.....	79
4.2.4	Porcentaje de recursos estatales entregados al OA para GZP .....	79
4.2.5	Avance de metas físicas .....	80
4.2.6	Avance de metas financieras .....	83
4.3	Indicadores de resultados inmediatos.....	85
4.3.1	Satisfacción de beneficiarios .....	85
4.3.2	Conocimientos de Inocuidad.....	86
4.3.3	Capacidades para implementar acciones de inocuidad .....	86
4.3.4	Percepción sobre los beneficios de la inocuidad.....	87
4.3.5	Cultura de inocuidad.....	87
4.4	Indicadores de resultados intermedios.....	90
4.4.1	Porcentaje de UP con distintivos en SRRC .....	90
4.4.2	Porcentaje de UP con el distintivo GZP .....	91
1.1.	Indicadores de resultados de mediano plazo .....	92
4.4.3	Porcentaje del volumen de productos, con SRRC reconocido, comercializados por tipo de mercado.....	92
4.4.4	Comercialización de productos por canal de comercialización .....	96
4.5	Índice de Competitividad por Inocuidad .....	97
4.6	Indicadores propuestos para GZP .....	99
4.6.1	Resultados por Actividad .....	99

4.6.2	Resultados a nivel de UP.....	109
4.6.3	Indicadores de impacto.....	115
4.6.4	Valoración global .....	123
4.6.5	Costo beneficio.....	124
4.7	Resultados (Cumplimiento de objetivos).....	126
5	Análisis de la cobertura.....	132
5.1.1	Cobertura geográfica .....	132
5.1.2	Cobertura por producto.....	133
5.1.3	Error de inclusión.....	134
5.1.4	Por unidades de producción .....	135
5.1.5	Valoración sobre la definición de población potencial y objetivo .....	136
5.2	Evolución del presupuesto.....	137
6	Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora .....	139
7	Conclusiones y Recomendaciones .....	139
7.1	Conclusiones y Recomendaciones de la evaluación.....	139
7.1.1	Conclusión y Recomendación: Complementariedad y Sinergia de actividades con el PSIA .....	139
7.1.2	Conclusión y Recomendación: Apoyo a centros de acopio.....	141
7.1.3	Conclusión y Recomendación: Vinculo con planes de desarrollo.....	142
7.1.4	Conclusión y Recomendación: Planeación estratégica.....	142
7.1.5	Conclusión y Recomendación: Focalización .....	143
7.1.6	Conclusión y Recomendación: Presupuestación .....	145
7.1.7	Conclusión y Recomendación: Plan desarrollo de mercados.....	146
7.1.8	Conclusión y recomendación: Motivación para adherirse al Programa .....	147
7.1.9	Conclusión y recomendación: Selección de beneficiarios .....	149
7.1.10	Conclusión y recomendación: Producción, distribución y entrega de bienes y servicios	150
7.1.11	Conclusión y recomendación: Entrega de apoyos .....	151
7.1.12	Conclusión y recomendación: Entrega de un distintivo de cumplimiento parcial	152
7.1.13	Conclusión y recomendación: Complementariedad y Sinergia con otros Programas Estatales .....	153
7.2	Fortalezas y retos del Programa .....	154
7.2.1	Fortalezas.....	154
7.2.2	Retos .....	155
7.3	Recomendaciones .....	157
7.4	Aspectos Susceptibles de Mejora .....	157

8	Referencias .....	159
9	Anexos .....	161
9.1	Anexo 1. Datos de la instancia evaluadora .....	161
9.2	Anexo 2. Identificación del Programa.....	161
9.3	Anexo 3. Datos de contratación de la evaluación .....	162
9.4	Anexo 4. Clasificación y priorización de recomendaciones .....	162
	Primer lugar de relevancia .....	162
	Segundo lugar de relevancia .....	165
9.5	Anexo 5. Bitácora de entrevistas a actores clave.....	171
9.6	Anexo 6. Estudios de Caso.....	173
	Estudio de caso No. 1. El Rosal.....	173
	Estudio de caso No 2. INTEBAJ .....	179
	Caso de estudio No. 3. Productores del Norte de Celaya SPR DE RLCV .....	184
9.7	Anexo 7. Metodología para llevar a cabo la evaluación .....	189
9.7.1	Trabajo de gabinete.....	189
9.7.2	Trabajo de campo.....	189
9.7.3	Procedimiento seguido para el levantamiento de campo .....	194
9.7.4	Sistematización, procesamiento y análisis de la información .....	196
9.7.5	Análisis del avance de las metas del Programa.....	196
9.7.6	Metodología para el cálculo de Indicadores.....	197
	Anexo 7. Instrumento de Colecta de información.....	220
	1. Datos generales de la unidad de producción (UP) apoyada .....	222
	2. Datos del Beneficiario.....	223
	3. Datos del Entrevistado.....	223
	4. Perfil de la organización beneficiada .....	224
	5. Nivel tecnológico y productos obtenidos en la UP.....	225
	6. Comercialización de productos.....	226
	7. Costo beneficio de participar en el programa.....	229
	8. Cultura de inocuidad.....	232
	9. Difusión .....	233
	10. Asistencia técnica .....	234
	11. Capacitación .....	235
	12. Infraestructura.....	237
	13. Servicios .....	238
	14. Certificación .....	240

15.	Resultados del programa. Productividad .....	241
16.	Resultados del programa. Rentabilidad.....	241
17.	Resultados del programa. Acceso a mercados .....	242
18.	Resultados del programa. Comercialización .....	243
19.	Resultados del programa. Desarrollo de proveedores.....	244
20.	Resultados del programa. Desarrollo local .....	244
21.	Resultados del programa. Impactos del programa .....	245
22.	Valoración global del programa.....	247

## **Índice de tablas**

Tabla 1.	Indicadores de resultados SAGARPA-FAO seleccionados .....	19
Tabla 2.	Indicadores propuestos para GZP.....	21
Tabla 3.	Producto interno bruto por sector de actividad económica. Millones de pesos a precios de 2008).....	27
Tabla 4.	Cobertura de GZP .....	30
Tabla 5.	Escala de las UP agrícolas inscritas en GZP 2018.....	31
Tabla 6.	Escala de los empaques inscritos en GZP 2018 .....	31
Tabla 7.	Escala de silos y bodegas inscritos en GZP 2018.....	32
Tabla 8.	Factores críticos del desarrollo con visión a 25 años .....	35
Tabla 9.	Matriz de Marco Lógico del Programa.....	43
Tabla 10.	Distribución presupuestal GZP 2018. (Pesos).....	54
Tabla 11.	Indicadores de resultados .....	54
Tabla 12.	Apoyo otorgado por el Programa .....	73
Tabla 13.	Tipo de visitas realizadas por los técnicos del programa a la UP .....	74
Tabla 14.	Apoyo otorgado por el Programa para Adquisición de infraestructura y contratación de servicios .....	75
Tabla 15.	Avance de metas físicas 2018 GZP .....	80
Tabla 16.	Cumplimiento de metas físicas 2018 GZP. Distintivos otorgados.....	80
Tabla 17.	Cumplimiento de metas físicas 2018 GZP. Asistencia técnica .....	81
Tabla 18.	Cumplimiento de metas físicas 2018 GZP. Capacitación .....	82
Tabla 19.	Cumplimiento de metas físicas 2018 GZP. Difusión, Servicios e Infraestructura .....	83
Tabla 20.	Distribución presupuestal Inocuidad Alimentaria. Guanajuato 2018. Pesos .....	84
Tabla 21.	UP Agrícolas certificadas por año. (UP) .....	90

Tabla 22. Porcentaje de producción, con SRRC reconocido, comercializado, por canal de comercialización .....	96
Tabla 23. Valoración de Indicadores de gestión y resultados FAO/SAGARPA .....	126
Tabla 24. Valoración de indicadores de resultados propuestos para GZP .....	128
Tabla 25. Evolución del presupuesto GZP. (Pesos).....	137
Tabla 26. Evolución del presupuesto GZP en términos reales. (Pesos).....	137
Tabla 27. Datos de la instancia evaluadora .....	161
Tabla 28. Identificación del Programa.....	161
Tabla 29. Contratación de la evaluación .....	162
Tabla 30. Clasificación y priorización de recomendaciones. Planeación estratégica.....	162
Tabla 31. Clasificación y priorización de recomendaciones. Focalización.....	163
Tabla 32. Clasificación y priorización de recomendaciones. Realización de un plan de desarrollo de mercados para el distintivo GZP .....	164
Tabla 33. Clasificación y priorización de recomendaciones. Complementariedad y Sinergia vs Fusión con PSIA .....	165
Tabla 34. Clasificación y priorización de recomendaciones. Inscripción voluntaria pero necesaria.....	166
Tabla 35. Clasificación y priorización de recomendaciones. Institucionalización del CT	167
Tabla 36. Clasificación y priorización de recomendaciones. Disminución del tiempo requerido para la radicación de recursos .....	167
Tabla 37. Clasificación y priorización de recomendaciones. Actividades asistencia técnica y capacitación.....	168
Tabla 38. Clasificación y priorización de recomendaciones. Distintivo de cumplimiento parcial.....	169
Tabla 39. Clasificación y priorización de recomendaciones. Tiempo requerido para la emisión y entrega del distintivo GZP.....	169
Tabla 40. Clasificación y priorización de recomendaciones. Sinergias marca Guanajuato .....	170
Tabla 41. Clasificación y priorización de recomendaciones .....	171
Tabla 42. Frecuencia de los diferentes tipos de apoyos observada en la BD de beneficiarios. Producción Primaria y Empaques. Número de apoyos .....	191
Tabla 43. Frecuencia de los diferentes tipos de apoyos observada en la BD de beneficiarios. Silos y bodegas. Número de apoyos.....	192
Tabla 44. Distribución de la muestra por tipo de actividad realizada por el beneficiario .	192
Tabla 45. Distribución de la muestra por tipo de apoyos recibido por el beneficiario. Producción primaria y empaques. Número de beneficiarios.....	193
Tabla 46. Distribución de la muestra por tipo de apoyos recibido por el beneficiario. Silos y bodegas. Número de beneficiarios.....	194
Tabla 47. Puntaje para medir satisfacción de los beneficiarios de GZP .....	201

Tabla 48. Puntaje para medir conocimientos en Inocuidad Agrícola de los beneficiarios entrevistados .....	203
Tabla 49. Puntaje para medir capacidad para implementar acciones de inocuidad .....	205
Tabla 50. Puntaje para medir percepción de los beneficios de inocuidad .....	205
Tabla 51. Valores ponderados para Canal de Comercialización utilizado por la UP .....	211
Tabla 52. Fuente de información para la construcción de Indicadores de Resultados por Actividad. GZP 2018.....	213
Tabla 53. Fuente de información para la construcción de Indicadores de Resultados a nivel de UP. GZP 2018 .....	214
Tabla 54. Fuente de información para la construcción de Indicadores de Impacto a nivel de UP. GZP 2018 .....	215

## **Índice de gráficas**

Gráfica 1. Valor de la producción nacional de las principales frutas y hortalizas. 2017. (Millones de dólares).....	26
Gráfica 2. Número de UP registradas por empresas en GZP.....	30
Gráfica 3. Distribución presupuestal del Programa. Ejercicio 2018 .....	84
Gráfica 4. Satisfacción de beneficiarios. (Puntos).....	85
Gráfica 5. Conocimientos en inocuidad de los beneficiarios de GZP. (Puntos) .....	88
Gráfica 6. Capacidades para implementar acciones de inocuidad de los beneficiarios de GZP. (Puntos).....	89
Gráfica 7. Percepción sobre los beneficios de la inocuidad de los beneficiarios de GZP. (Puntos).....	89
Gráfica 8. UP con distintivo GZP según año de inscripción al Programa .....	91
Gráfica 9. Porcentaje de producción con SRRC reconocido, comercializado en diferentes tipos de mercados .....	93
Gráfica 10. Porcentaje de producción con SRRC reconocido, comercializado en mercados nacionales e internacional. 2018.....	94
Gráfica 11. Porcentaje de producción, con SRRC reconocido, comercializado en mercados nacional e internacional, por tipo de producto .....	95
Gráfica 12. Índice de competitividad por inocuidad agrícola de las UP beneficiarias de GZP*.....	97
Gráfica 13. Medio por el cual las UP entrevistadas se enteraron de la existencia de GZP99	
Gráfica 14. Origen de la iniciativa para participar en el Programa GZP .....	100
Gráfica 15. Indicador de resultados de Difusión. (Puntos) .....	100
Gráfica 16. Indicador de resultados de Asistencia Técnica. (Puntos).....	103
Gráfica 17. Indicador de resultados de Capacitación. (Puntos).....	104
Gráfica 18. Indicador de resultados por Actividad: Infraestructura. (Puntos) .....	106

Gráfica 19. Indicador de resultados por Actividad: Servicios. (Puntos) .....	107
Gráfica 20. Indicador de resultados a nivel de UP: Certificación. (Puntos).....	109
Gráfica 21. Indicador de resultados a nivel de UP: Productividad. (Puntos).....	110
Gráfica 22. Indicador de resultados a nivel de UP: Rentabilidad. (Puntos).....	111
Gráfica 23. Indicador de resultados a nivel de UP: Acceso a mercados. (Puntos) .....	112
Gráfica 24. Indicador de resultados a nivel de UP: Comercialización. (Puntos) .....	113
Gráfica 25. Indicador de resultados a nivel de UP: Desarrollo de proveedores. (Puntos)	114
Gráfica 26. Indicador de resultados a nivel de UP: Desarrollo local. (Puntos).....	115
Gráfica 27. Indicador de Impactos del Programa: tiempo para adaptaciones requeridas para Certificación.....	116
Gráfica 28. Indicador de Impactos del Programa: Certificación.....	117
Gráfica 29. Indicador de Impactos del Programa: Rendimientos percibidos por 12 por ciento de entrevistados .....	118
Gráfica 30. Indicador de Impactos del Programa: Cambios en precio de venta .....	119
Gráfica 31. Indicador de Impactos del Programa: Incremento en precio de venta.....	119
Gráfica 32. Percepción de cambios en volumen de ventas.....	121
Gráfica 33. Indicador de Impacto del Programa: Incremento en volumen de ventas.....	121
Gráfica 34. Indicador de Impactos del Programa: Calidad .....	122
Gráfica 35. Indicador valoración global del Programa. (Puntos).....	123
Gráfica 36. Beneficios de la implementación de prácticas de inocuidad percibidas por los beneficiarios de GZP .....	124
Gráfica 37. Costos de la implementación de prácticas de inocuidad percibidas por los beneficiarios de GZP .....	126
Gráfica 38. Cobertura geográfica de GZP. Agrícolas y empaques.....	133
Gráfica 39. Cobertura geográfica de GZP. Silos y bodegas.....	133
Gráfica 40. Cobertura por producto de GZP. Agrícolas y empaques.....	134

## **Índice de figuras**

Figura 1. Metas y Estrategias Nacionales .....	33
Figura 2. Dimensiones del Plan 2035, del PED.....	35
Figura 3. Líneas estratégicas de la Dimensión Economía del Plan 2040 del PED .....	36
Figura 4. Ejes del Plan de Gobierno 2012-2018. Estado de Guanajuato.....	38
Figura 5. Procesos para la operación de Programas de Apoyo .....	47
Figura 6. Pasos clave del Programa .....	47

Figura 7. Árbol de Problemas del Programa GZP .....	50
Figura 8. Árbol de Objetivos del Programa GZP .....	50
Figura 9. Certificaciones requeridas para obtener el distintivo Guanajuato Zona Agrícola Premium de Guanajuato .....	59
Figura 10. Complementariedad de acciones del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria y el Programa GZP .....	65
Figura 11. Distintivo GZP .....	70
Figura 12. Oportunidad en la radicación de recursos estatales al FOFAE .....	78
Figura 13. Oportunidad en la autorización del Plan de Trabajo .....	79
Figura 14. Oportunidad en la radicación de recursos al OA .....	79
Figura 15. Relación costo beneficio de la implementación de prácticas de inocuidad ....	124
Figura 16. Indicadores propuestos por el equipo evaluador .....	198
Figura 17. Oportunidad en la radicación de recursos según el valor del indicador .....	199
Figura 18. Oportunidad en la planeación según valor del Indicador .....	200
Figura 19. Satisfacción de beneficiarios según valor del Indicador .....	202
Figura 20. Desempeño de Los indicadores de Cultura de Inocuidad .....	206
Figura 21. Desempeño de la Actividad según valor del Indicador .....	212
Figura 22. Desempeño de la Actividad según valor del Indicador .....	214
Figura 23. Desempeño de los Resultados según valor del Indicador .....	215
Figura 24. Impacto en Certificación según valor del Indicador .....	215
Figura 25. Impacto en precio, rendimientos y volumen de ventas según valor del Indicador .....	216
Figura 26. Impacto en calidad según valor del Indicador .....	217
Figura 27. Valoración global de GZP según valor del Indicador .....	217
Figura 28. Relación Costo Beneficio de la adopción de SRRC y/o GZP según valor del Indicador .....	219

## Presentación

De conformidad a los decretos 18 y 124, relativos al reglamento interior de la Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural (SDAyR) del estado de Guanajuato, y en específico a los artículos 2, 5, 7, y 10, la SDAyR tiene la atribución de evaluar los programas que le competen; para lo cual, en el decreto 189 referente al sistema de evaluación de las políticas públicas, programas y proyectos del Gobierno del estado de Guanajuato, se establecen las bases para llevar a cabo dichas evaluaciones.

Con base en lo anterior, la SDAyR invitó a la Universidad Autónoma Chapingo (UACH), a participar en el proceso de invitación de cuando menos a tres personas (SDAyR 1/2018); mediante este proceso a la UACH se le adjudicó la evaluación de los programas:

-  Modernización Agricultura Tradicional
-  Cultivos de Alternativa
-  Modernización y Fortalecimiento de los Mercados Agropecuarios, y
-  GZP Agrícola de México.

La evaluación inició oficialmente el día 14 de diciembre de 2018, fecha en que se firmó el contrato, y concluyó el 30 de junio de 2019.

En este documento se presentan los resultados de la “Evaluación Específica de Resultados e Impactos 2018, del Programa Guanajuato Zona Premium Agrícola de México” (GZP), realizada por el equipo de investigadores designados por la UACH. Los resultados de la evaluación de los demás Programas se presentan cada uno, en documentos independientes.

Los objetivos y metodología de esta evaluación, descritos en el siguiente apartado, son los establecidos en los Términos de Referencia (TR) para la Evaluación

Específica de Desempeño y Resultados (EEDyR) de los Programas de la SDAyR, 2018.

El documento se ha organizado en ocho apartados generales. En el primero de ellos 1. Introducción, se describen los objetivos de la evaluación y la metodología empleada para alcanzarlos. En el 2. Análisis del Diagnóstico y Contexto del Sector, como su nombre lo dice, se analiza el contexto bajo el cual opera el Programa. En 3. Datos Generales y Descripción del Programa se describen las características generales de GZP y sus procesos principales. En 4. Resultados/Productos se describen los principales hallazgos de esta evaluación. En 5. Análisis de la cobertura, se analiza la cobertura del Programa. En 6. Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora se hace referencia a ASM derivados de la presente evaluación. En 7 Conclusiones y Recomendaciones se presentan las principales conclusiones derivadas de la evaluación y se hacen recomendaciones para cada una de éstas, además se analizan los retos y fortalezas que enfrenta el Programa.

Este capitulado es seguido por las referencias, para concluir con el apartado 9. Anexos. El cual incluye los siguientes: Anexo 1. Datos de la instancia evaluadora, Anexo 2. Identificación del Programa, Anexo 3. Datos de contratación de la evaluación, Anexo 4. Clasificación y priorización de recomendaciones, Anexo 5. Bitácora de entrevistas a actores clave, Anexo 6. Estudios de Caso, Anexo 7. Instrumento de Colecta de información y Anexo 7. Metodología.

# 1 Introducción

## 1.1 Objetivos de la evaluación

### 1.1.1 Objetivo General

El objetivo general de esta evaluación es:

*Contar con una valoración del desempeño y los resultados de los Programas Estatales y Acciones en su ejercicio fiscal 2018, con base en la información generada en los procesos del Programa y la generada en campo por la evaluación de las Unidades de Producción (UP) beneficiadas por los Programas, para contribuir a la toma de decisiones.*

### 1.1.2 Objetivos particulares

Conforme a lo establecido en los TR, la evaluación se plantea siete objetivos particulares:

- 1. Valorar los resultados y productos del Programa GZP durante el ejercicio fiscal 2018, mediante el análisis de indicadores de resultados de servicio y de gestión; así como, de los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones externas y otros documentos del Programa.*
- 2. Valorar el avance de metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Programa en 2018, respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.*
- 3. Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del Programa.*

4. *Valorar los resultados a nivel de UP de los beneficiarios, a través de indicadores técnicos, productivos y económicos de sus actividades productivas apoyadas, que permitan identificar su contribución en el cumplimiento de los objetivos del Programa.*
5. *Identificar fortalezas, retos y recomendaciones del Programa.*
6. *Emitir elementos de juicio para la toma de decisiones de los responsables de los Programas, para la mejora operativa, el incremento en resultados e impactos de las intervenciones públicas en el sector agropecuario y rural del estado.*
7. *Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del Programa derivados de evaluaciones externas.*

Dado que esta es la primera evaluación que se realiza al Programa, solamente los objetivos 3, 4, 5 y 6 se cumplieron adecuadamente; ya que, no requieren de la existencia de información previa; mientras que, los demás objetivos se cumplieron de manera parcial; debido a que no existe la información requerida para su total cumplimiento.

## **1.2 Metodología**

Con el fin de agilizar la lectura de este documento, el procedimiento seguido para recabar información, la metodología, fuentes de información, método de cálculo, e interpretación de los indicadores, diseñados por FAO/SAGARPA, y diseñados por el equipo evaluador, se detalla en el Anexo 7. Metodología. En este apartado únicamente se menciona el tamaño de muestra y se enlistan los indicadores empleados.

Para recabar la información de campo requerida para el análisis de resultados e impactos se aplicó un cuestionario a una muestra de beneficiarios estadísticamente representativa. El tamaño de muestra fue de 110 UP de producción primaria y empaques y 9 silos y bodegas. Con la información recabada

se estimaron indicadores de gestión, inmediatos, intermedios, resultados por actividad, resultados a nivel de UP, impactos a nivel de UP y valoración final, cuyo análisis permitió concluir sobre los resultados y desempeño del Programa GZP (Tabla 1 y Tabla 2).

**Tabla 1. Indicadores de resultados SAGARPA-FAO seleccionados**

	Nombre del Indicador	Definición
De Gestión	Oportunidad de radicación de recursos estatales al FOFAE	Mide los días requeridos para la radicación de recursos del gobierno del estado al FOFAE.
	Oportunidad en la autorización del PT	Mide los días requeridos para la autorización el PT.
	Oportunidad de radicación de recursos al OA	Mide los días requeridos para la radicación de recursos al OA.
	Porcentaje de recursos estatales entregados al OA para GZP	Mide la proporción de recursos ejercidos en Inocuidad aportados por el estado.
	Avance de metas físicas	Mide el avance en el número de visitas realizadas a la UP
	Avance de metas financieras	Mide el avance en el ejercicio de los recursos del Programa
Inmediatos	Satisfacción de beneficiarios	Mide el nivel promedio de satisfacción de los beneficiario de GZP.
	Conocimientos en inocuidad	Mide el nivel promedio de conocimientos de Inocuidad que tienen los beneficiarios de GZP.
	Capacidad para implementar acciones de inocuidad	Mide el nivel promedio de capacidades para implementar acciones de Inocuidad, que tienen los beneficiarios de GZP.
	Percepción sobre los beneficios de la inocuidad	Mide el nivel promedio de percepción acerca de los beneficios resultantes del apoyo recibido, que tienen los beneficiarios de GZP.
	Cultura de inocuidad	Mide el nivel promedio de cultura de Inocuidad que tienen los beneficiarios de GZP.
Intermedios	Porcentaje de UP con distintivo en SRRC	Mide el porcentaje de UP beneficiaras de GZP, que cuentan con SRRC reconocido
	Porcentaje de UP con distintivo GZP	Mide el porcentaje de UP beneficiaras de GZP, que cuentan con el distintivo GZP

Nombre del Indicador	Definición
Porcentaje del volumen de productos, con SRRC reconocido, comercializados por tipo de mercado	Mide el porcentaje correspondiente al volumen de los productos comercializados en mercados nacionales e internacionales, por las UP beneficiaras de GZP, que contaron con el distintivo en SRRC.
Porcentaje de producto por canal de comercialización	Mide el porcentaje promedio del volumen de los productos comercializados por las beneficiaras de GZP, que se vendieron., a través de los siguientes canales de comercialización: comprador a pie de huerta o parcela (intermediario itinerante), acopiador establecido (intermediario para mercado nacional), mercado mayorista (central de abasto), mercado minorista (tiendas pequeñas, tianguis, etc.), industria de transformación, centros de distribución de supermercados (tiendas de autoservicio), centros de acopio para exportación (empaques), exportación directa.
Índice del factor de competitividad por inocuidad	Mide el índice del factor de competitividad por Inocuidad de las UP beneficiaras de GZP, en términos del tipo de mercado y canal de comercialización del producto principal (el que haya generado el mayor ingreso).

Fuente: elaboración propia a partir del Compendio de indicadores de gestión y resultados .2016. Programa de Sanidad e Inocuidad Alimentaria (SAGARPA y ONU .2018).

**Tabla 2. Indicadores propuestos para GZP**

	Nombre del Indicador	Definición
<b>Indicadores por actividad</b>	Resultados en Difusión	Mide la efectividad de la difusión de GZP para atraer a potenciales beneficiarios; así como la utilidad de la información impresa elaborada.
	Resultados en Asistencia Técnica	Mide la percepción que tienen los beneficiarios sobre la adaptabilidad, utilidad, oportunidad, y facilidad de implementación de los conocimientos adquiridos mediante la asistencia técnica recibida de GZP.
	Resultados en Capacitación	Mide la percepción que tienen los beneficiarios sobre la aplicación, adaptabilidad, utilidad, oportunidad, y facilidad de implementación de los conocimientos adquiridos a través de la capacitación recibida de GZP.
	Resultados en Infraestructura	Mide la percepción que tienen los beneficiarios sobre la necesidad de la infraestructura adquirida con apoyo de GZP, así como de la asistencia técnica recibida para la adquisición y selección del proveedor.
	Resultados en Servicios	Mide la percepción que tienen los beneficiarios sobre la necesidad de la servicio contratado con apoyo de GZP, así como de la asistencia técnica recibida para la contratación y selección del proveedor.
	Proceso de certificación	Mide la percepción que tienen los beneficiarios sobre el proceso de certificación.
<b>Resultados a nivel de UP</b>	Resultados en productividad	Mide la percepción del productor sobre cambios en: productividad, inocuidad, uso de mano de obra, uso de insumos y materiales, uso de combustibles y energía eléctrica, capital de trabajo, en las UP beneficiarias de GZP.
	Resultados en rentabilidad	Mide la percepción del productor sobre cambios en: rentabilidad, ingresos, costos de producción y ganancias generadas en las UP beneficiarias de GZP.
	Resultados en acceso a mercados	Mide la percepción del productor sobre cambios en: posición en el mercado, satisfacción de compradores, confianza del consumidor, aceptación del producto, lealtad de los clientes, generación de nuevos productos, acceso a nuevos mercados nacionales e internacionales, de las UP beneficiarias de GZP.
	Resultados en comercialización	Mide la percepción del productor sobre cambios en: comercialización, dependencia de acopiadores y venta directa al consumidor de las UP beneficiarias de GZP.
	Resultados en desarrollo de proveedores	Mide la percepción del productor sobre cambios en: relación con proveedores, precio pagado, tiempo de pago y exigencia a proveedores de las UP beneficiarias de GZP.
	Resultados en desarrollo local	Mide la percepción del productor sobre cambios en: disponibilidad de recursos para capitalizar la UP, generación de empleo, proyección de ejemplo de desarrollo para otras UP, disponibilidad de recursos para que el productor invierta en su familia, de las UP beneficiarias de GZP.

	Nombre del Indicador	Definición
	Certificación	Mide la percepción del productor sobre los resultados en certificación.
Impactos a nivel de UP	Impacto en rendimientos	Cuantifica los cambios en rendimientos observados por las UP beneficiarias de GZP que reportan este tipo de cambio.
	Impacto en precio de venta	Cuantifica los cambios en precio de venta observados por las UP beneficiarias de GZP que reportan este tipo de cambio.
	Impacto en el volumen de ventas	Cuantifica los cambios en volumen de ventas observados por las UP beneficiarias de GZP que reportan este tipo de cambio.
	Impacto en calidad	Mide la proporción de UP beneficiarias de GZP que reportan cambios en calidad.
Valoración final	Percepción del beneficiario sobre el valor global de GZP	Mide la percepción de los beneficiarios sobre: utilidad, complejidad, costo y beneficio de implementar el Programa GZP.
	Costo beneficio de la implementación de GZP en la UP	Cuantifica la percepción sobre la relación Beneficio/Costo de la adopción del Programa GZP.

Fuente: elaboración propia a partir del Compendio de indicadores de gestión y resultados .2016. Programa de Sanidad e Inocuidad Alimentaria (SAGARPA y ONU .2018)

## 2 Análisis del Diagnóstico y Contexto del Sector

### 2.1 Importancia de la inocuidad

El acceso a una cantidad suficiente de alimentos inocuos y nutritivos constituye un requisito fundamental para la salud humana. Los peligros transmitidos por los alimentos comprenden una diversidad de bacterias patógenas, virus, parásitos, toxinas y productos químicos nocivos que causan una gran cantidad de enfermedades, desde infecciones del tracto digestivo hasta el cáncer. Según estimaciones de la Organización Mundial de la Salud (FAO y OMS, 2018), 600 millones de personas —casi uno de cada diez habitantes del planeta— enferman por ingerir alimentos contaminados. El consumo de alimentos nocivos es la causa de más de 200 enfermedades graves y crónicas en todo el mundo y son la causa principal de 1,5 billones de diarreas y más de tres millones de muertes anuales (Hanson *et al.*, 2012).

Aparte del daño personal, los alimentos nocivos impiden el desarrollo socioeconómico, sobrecargan los sistemas de atención sanitaria y dañan las economías, el comercio y el turismo en todos los países. Los alimentos nocivos generan importantes costos económicos tanto a nivel individual como nacional. En un reciente estudio del Banco Mundial se concluye que, el consumo de alimentos nocivos, en países de ingresos bajos y medianos, genera al año pérdidas de productividad valoradas en 95,200 millones de USD, así como gastos médicos por alrededor de 15,000 millones de USD (FAO y OMS, 2018).

Los alimentos nocivos contienen algún tipo de contaminante que lesiona la salud de quien lo ingiere. La contaminación, en este contexto, se define como la presencia de cualquier materia anormal en el alimento que comprometa su calidad para el consumo humano o animal. La naturaleza de estos contaminantes es amplia y heterogénea, tanto, que se han descrito más de 250 tipos de Enfermedades Transmitidas por Alimentos (Afzal *et al.*, 2011).

Los contaminantes pueden ser: 1) químicos (compuestos inorgánicos tóxicos, antimicrobianos, promotores del crecimiento, aditivos alimentarios tóxicos, lubricantes y tintas, toxinas naturales, desinfectantes, metales pesados, pesticidas y sustancias empleadas en agricultura que no pueden eliminarse con un lavado, o se han sometido al mismo de forma insuficiente), 2) físicos (fragmentos de vidrio, metal, madera, u otros que puedan ocasionar daño al consumidor), y/o 3) biológicos (bacterias, parásitos, e incluso abióticos como virus y priones) (Rodríguez Torrens *et al.*, 2015).

El comercio internacional de frutas y hortalizas es un sector que involucra millones de dólares y que ha tenido un crecimiento constante en los últimos dos decenios. Representa uno de los principales rubros de exportación y de generación de divisas para muchos países en desarrollo. La pérdida de valor del producto como consecuencia de la disminución de la calidad durante la producción, el manejo poscosecha, el almacenamiento y/o la distribución es un factor de gran importancia en las pérdidas económicas que sufren los países productores.

En años recientes se han registrado numerosos casos de rechazo de frutas y hortalizas en los mercados internacionales debido principalmente, entre otros factores, a: uso de plaguicidas no permitidos o uso excesivo de los que están permitidos, incumplimiento de requisitos de etiquetado y empaquetado, presencia de contaminantes, falta de la información nutricional necesaria y deterioro de la calidad del producto debido, tanto a factores fisiológicos como patológicos.

En respuesta a la necesidad de reducir los riesgos de contaminación asociados con la producción y comercialización de frutas y hortalizas frescas, como mecanismo para generar mayores oportunidades de mercado, se han hecho grandes esfuerzos a todos los niveles gubernamentales y de la industria alimentaria para desarrollar y aplicar prácticas seguras para el manejo de las frutas y hortalizas en toda la cadena alimentaria. Estos esfuerzos hacen hincapié en la aplicación de buenas prácticas de inocuidad, tanto durante las fases de

producción y cosecha, como en la fase de adecuación del producto y en general durante el manejo poscosecha, y de los sistemas de aseguramiento de la calidad e inocuidad, para la prevención y control de los peligros en toda la cadena (Piñeiro y Díaz Rios, 2004).

## **2.2 Importancia del sector agrícola mexicano**

En el 2017, el sector agrícola mexicano produjo 263 millones de toneladas de productos agrícolas, con un valor de 468,319 millones de pesos (de 2013). Lo cual había crecido en los últimos cinco años, alrededor de 13 por ciento en términos de volumen y 21 por ciento, en términos de valor (pesos constantes de 2013).

La existencia de una red de 11 Tratados de Libre Comercio con 46 países y un mercado potencial de 1,471 millones de personas, incentivan la búsqueda de nuevas oportunidades y mejores condiciones para la venta de productos de origen agrícola en los mercados internacionales.

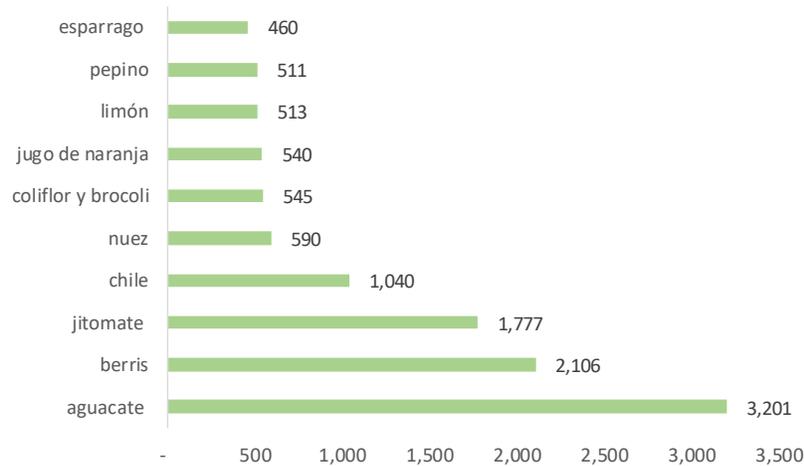
En los últimos años, México ha exportado un promedio de 10.4 miles de millones de dólares en productos agroalimentarios de los cuales dos terceras partes (39.3 por ciento), corresponden a hortalizas, legumbres y frutos comestibles. En el mercado internacional, el país sobresale como principal exportador de pepino, sandía, aguacate y nuez; ya que, una de cada 10 toneladas de estos productos es comercializada en el mundo.

Los principales factores que fomentan el aumento de la exportación de hortalizas mexicanas al extranjero son los altos niveles de calidad e inocuidad con la que cuentan estos productos, en comparación con los obtenidos en otros países, además de que la ubicación geográfica de México facilita el intercambio comercial, principalmente con Estados Unidos y Canadá.

El 68 por ciento del total de divisas obtenidas por las ventas al exterior de productos agroalimentarios de origen mexicano, se obtienen de la venta de 20 productos; de éstos, 10 pertenecen al grupo de frutas y hortalizas. El aguacate

encabeza el grupo, con un valor de las exportaciones de 3,201 millones de dólares (Gráfica 1.).

**Gráfica 1. Valor de la producción nacional de las principales frutas y hortalizas. 2017. (Millones de dólares)**



Fuente: elaboración propia, a partir de SIAP 2019.

### 2.3 Importancia del sector agrícola en Guanajuato

Guanajuato es uno de los estados mexicanos más productivos y con mayor dinamismo de México. En el año 2017, el Producto Interno Bruto (PIB) estatal (691,613 millones de pesos) representó 4.1 por ciento del PIB nacional y ocupó el sexto lugar de importancia, con respecto al total nacional. En ese año el PIB estatal mostró un dinamismo mayor al observado en otros estados del país (crecimiento de 4.9 por ciento, en términos reales) (Secretaría de Economía, 2018), e incluso superior al crecimiento promedio nacional.

**El sector primario es un protagonista relevante en la economía estatal; ya que, en combinación con la ganadería y otras actividades sectoriales, genera productos con un valor de 23,715 millones de pesos, que representan alrededor del 3.4 por ciento del PIB estatal y contribuye con 4.2 por ciento del PIB primario nacional (**

Tabla 3.).

**Tabla 3. Producto interno bruto por sector de actividad económica.  
Millones de pesos a precios de 2008)**

Concepto	2011	2012	2013	2014	2015	2017
Total	479,877	504,076	521,956	555,907	591,537	691,613
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza y minería	18,215	18,545	18,862	19,754	19,056	23,715
Participación (%)	4	4	4	4	3	3.4

Fuente: elaboración propia a partir de INEGI. Dirección General de Estadísticas Económicas. Producto Interno Bruto anual por Entidad Federativa. [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx) (7 de septiembre de 2017).

El estado genera 9,662,244 toneladas de productos agrícolas, de las 262,872,148 toneladas generadas a nivel nacional, ocupando el octavo lugar como productor nacional.

A nivel nacional Guanajuato ocupa el primer lugar en la producción de brócoli, zanahoria y camote; segundo lugar en cebada, sorgo, trigo y alfalfa; tercer lugar en lechuga y fresa; quinto lugar en cebolla.

Sin embargo, la importancia del sector primario no es solamente económica; ya que, también es fuente de empleo para un número importante de guanajuatenses. Según el INEGI, en el año 2017, el estado de Guanajuato contaba con una población total de 5,952,087 de individuos, 30 por ciento de ésta ubicada en localidades rurales<sup>1</sup>. Al cuarto trimestre de 2018, la Población Económicamente Activa (PEA) ascendió 2,659,163 personas, lo que representó el 60.8% de la población en edad de trabajar, de ésta 7.5 por ciento estaba representada por trabajadores agropecuarios, y 9 por ciento se ocupaba en el sector primario.

De acuerdo al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, Guanajuato cuenta con 261,005 Unidades Económicas, lo que representa 5.1 por

<sup>1</sup> Menores de 2,500 habitantes

ciento del total nacional. (Secretaría de Economía, 2018), de las cuales, la mayoría (41.6 por ciento) ocupa de 2 a 5 personas.

La participación en las exportaciones estatales reitera la importancia económica del sector primario estatal. Según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), durante 2017 Guanajuato ocupó el sexto lugar a nivel nacional por el valor de sus exportaciones, que alcanzaron un monto de 22,928,443 miles de dólares, lo que representó el 6.6 por ciento a nivel nacional (Secretaría de Economía, 2018).

Para el cierre del año 2016, las exportaciones del sector agroalimentario, alcanzaron un valor de 1,251 millones de dólares, ocupando el segundo lugar en las exportaciones estatales, por actividad económica. En el periodo, un total de 1,213 empresas registraron exportaciones, con destino a 129 diferentes países. Los principales destinos fueron: Estados Unidos con aproximadamente 78 por ciento de participación, seguido de Canadá con una participación de alrededor de 8 por ciento, Alemania 2 por ciento y Colombia con 1.6 por ciento, entre otros destinos de menor relevancia.

Según estadísticas del SIAP-SAGARPA, en el año 2017, el estado de Guanajuato jugó un papel protagónico en la producción de 7 de las principales hortalizas exportables. En brócoli, el estado ocupó el primer lugar a nivel nacional, con una producción de 574,969 toneladas, que representaron 63 por ciento de la producción nacional. Del mismo modo, en coliflor, el estado ocupó también el primer lugar nacional, con una producción de 31,487 toneladas, que representaron 34.5 por ciento de la nacional.

En el periodo mencionado, en producción de cebolla, el estado ocupó el segundo lugar nacional, ya que la producción generada (201,271 toneladas) representó poco más de 14 por ciento de la obtenida a nivel nacional. En cuanto a espárrago, el estado ocupó el segundo lugar nacional, con una producción de 245,681 toneladas, que representaron 14 por ciento de la producción nacional. En lo que

concierno a pepino, el estado ocupó el quinto lugar en producción nacional, aportando 5 por ciento del total (47,904 toneladas).

Para el mismo periodo, en producción de chile, Guanajuato ocupó el octavo lugar nacional, con una producción de 104,776 toneladas, contribuyendo con el 3 por ciento a la producción nacional. En lo referente a fresa, producto exportable -aun cuando no se reporta entre los 20 principales- Guanajuato ocupó el tercer lugar a nivel nacional, con una producción de 57,667 toneladas, que representaron 4.5 por ciento de la producción nacional. En berris, ocupó el noveno lugar a nivel nacional, si bien el volumen de producción aún es bajo (6 toneladas), debido a que esta es una actividad recientemente iniciada en Guanajuato -menos de 5 años-.

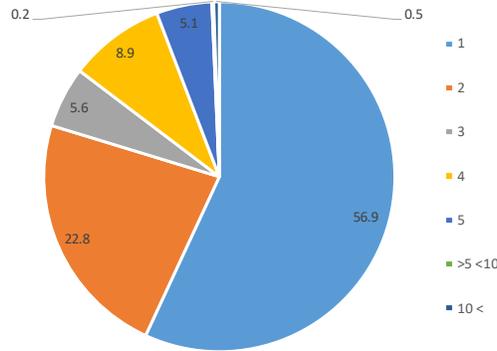
Guanajuato también es un productor importante de otros productos agrícolas como son: lechuga, agave, cebada, frijol, maíz, sorgo, garbanzo, trigo, uva y zarzamora (SIAP. SAGARPA, 2018), en los cuales no se hace especial énfasis debido a que: no son exportables, no se encuentran entre los *top 20* exportables, o no pertenecen al grupo de vegetales y hortalizas, productos de interés para el análisis realizado en esta evaluación

## **2.4 Características de las Unidades de Producción apoyadas y los apoyos ofrecidos por GZP**

### **2.4.1 Número de UP apoyadas**

La mayor parte de las empresas agrícolas tiene registrada en el Programa solamente una (57 por ciento) o dos UP (23 por ciento), pero con frecuencia (20 por ciento) las empresas inscriben más de dos UP (Gráfica 2.). El 5 por ciento de las empresas participantes tienen registradas más de 10 UP, e incluso se menciona el caso excepcional de dos empresas que tienen registradas 20 y 25 UP, respectivamente. En el caso de empaques, silos y bodegas, todas las empresas registran solamente una UP.

**Gráfica 2. Número de UP registradas por empresas en GZP**



Fuente: elaboración propia a partir de información oficial el Programa.

Archivo xlls: Padrones\_2015a2018\_6mar19 de fecha 18 de marzo de 2019

**2.4.2 Escala de las UP inscritas en GZP**

Las UP agrícolas, inscritas en GZP, en conjunto cuentan con una superficie de 18,794 hectáreas, los empaques manejan en total 201,912 toneladas de hortalizas, los silos acopian 212,630 toneladas de granos y las bodegas 109,900 toneladas.

**Tabla 4. Cobertura de GZP**

Tipo de UP apoyada	Promedio	Total
Agrícola (ha)	32	18,749
Empaque (Toneladas)	10,096	201,912
Silos (Toneladas)	6,757	212,630
Bodegas (Toneladas)	10,900	109,000

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial, archivo xlls: Padrones\_2015a2018\_6mar19, de fecha 18 de marzo de 2019.

**2.4.3 Características de las UP agrícolas inscritas en GZP**

Si bien la superficie promedio de las UP agrícolas apoyadas es de 32 hectáreas (Tabla 4.), este promedio esconde grandes diferencias en escala. La mayor parte de UP (18.2 por ciento) cuenta con una superficie productiva de 20 a 50

hectáreas, otra fracción importante de UP (16.1 por ciento) dispone de una superficie de 2 a 5 hectáreas, y otras fracciones similares disponen de menos de 1 hectárea y 50 a 100 hectáreas (12.4 por ciento), respectivamente (Tabla 5.).

**Tabla 5. Escala de las UP agrícolas inscritas en GZP 2018**

Hectáreas	UP	%
<1	73	12.4
>1 a 2	59	10.0
>2 a 5	95	16.1
>5 a 10	72	12.2
>10 a 20	65	11.0
>20 a 50	107	18.2
>50 a 100	73	12.4
>100 a 500	42	7.1
>500	3	0.5

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial, archivo xlsx: Padrones\_2015a2018\_6mar19, de fecha 18 de marzo de 2019.

#### 2.4.4 Características de los empaques inscritos en GZP

Para contextualizar el análisis que se realiza a continuación debe advertirse que la información sobre el volumen manejado está disponible únicamente para 20 de los 62 empaques incluidos en la BD (33 por ciento). Considerando lo anterior, la mayor parte de éstos (46.9 por ciento) maneja un volumen inferior a las 1,000 toneladas (Tabla 6.).

**Tabla 6. Escala de los empaques inscritos en GZP 2018**

Toneladas	UP	%
<1,000	15	46.9
>1,000 a 10,000	11	34.8
>10,000 a 50,000	6	18.8

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial, archivo xlsx: Padrones\_2015a2018\_6mar19, de fecha 18 de marzo de 2019.

### 2.4.5 Características de silos y bodegas inscritos en GZP

En cuanto a silos y bodegas, la BD del Programa está conformada por 20 UP, de las cuales 40 por ciento (8 UP) son silos y bodegas, 50 por ciento (10 UP) son solamente silos y 10 por ciento (2 UP) solamente cuentan con bodega. La capacidad de acopio de las UP inscritas en el GZP es mayor para las que cuentan con silo y bodega; y menor para las UP que solamente cuentan con bodega (Tabla 7.).

**Tabla 7. Escala de silos y bodegas inscritos en GZP 2018**

UP	UP	Toneladas promedio	Total
Silos	10	7,542	75,420
Bodegas	2	22,500	45,004
Silos y bodega	8	13,776	110,210

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial, archivo xlsx: Padrones\_2015a2018\_6mar19, de fecha 18 de marzo de 2019.

### 2.4.6 Beneficiarios según componente de apoyo

La totalidad de beneficiarios de GZP recibe asistencia técnica y capacitación, las cuales se definen de común acuerdo entre el Programa y el beneficiario. Por el contrario, no todos reciben infraestructura y servicios. El 6 por ciento (37 UP) recibió apoyo para la adquisición de infraestructura, y 8 por ciento (55 UP) para el pago de servicios; mientras que, 5 por ciento del total de beneficiarios (34 UP) recibieron los dos tipos de apoyos.

La totalidad de UP que recibió apoyo para la adquisición de infraestructura, son empresas que se dedican a la producción primaria y solamente 5 por ciento (3 UP) de las que recibieron apoyo para el pago de servicios son empaques.

### 3 Datos Generales y Descripción del Programa

En los TR de la evaluación se plantea que en este apartado debe analizarse la relación del Programa con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el Plan Estatal de Desarrollo (PED); y el Programa de Gobierno (PG); para lo cual debe describirse la MIR y el Programa.

#### 3.1 Relación del Programa con el PND

Para alcanzar el objetivo general de llevar a México a su máximo potencial, el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND) establece 5 metas Nacionales y tres Estrategias Transversales (Figura 1.).

**Figura 1. Metas y Estrategias Nacionales**



Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

La Meta Nacional IV. México Próspero a la letra dice.

*“Un México Próspero que promueva el crecimiento sostenido de la productividad en un clima de estabilidad económica y mediante la generación de igualdad de oportunidades. Lo anterior considerando que una infraestructura adecuada y el acceso a insumos*

*estratégicos fomentan la competencia y permiten mayores flujos de capital y conocimiento hacia individuos y empresas con el mayor potencial para aprovecharlo”.*

Esta meta busca proveer condiciones favorables para el desarrollo económico, a través de una regulación que permita una sana competencia entre las empresas y el diseño de una política moderna de fomento económico, enfocada a generar innovación y crecimiento en sectores estratégicos.

Esta meta da cabida a la dimensión 3 del Plan Estatal de Desarrollo 2035.

## **3.2 Plan Estatal de Desarrollo (PED)**

### **3.2.1 Plan 2035**

El Plan 2035, del Plan Estatal de Desarrollo (Gobierno del Estado de Guanajuato, 2012), establece el siguiente propósito:

*“...construir el destino de Guanajuato y sus habitantes desde una perspectiva humana y sistémica...para facilitar la posibilidad de alcanzar estadios superiores, en donde el ser humano se coloca como el eje central del desarrollo”.*

En el diagnóstico realizado para su elaboración se identificaron cuatro dimensiones (Figura 2), en las que se agruparon los 20 factores críticos detectados, que condicionan del desarrollo estatal (Tabla 8).

La Dimensión 3: Economía. Tiene como objetivo:

*“Impulsar una economía basada en el conocimiento y la conectividad, **con un sistema de clúster de innovación y alto valor agregado”.***

El Programa GZP tiene cabida en esta dimensión, específicamente en el sistema de clúster de innovación y alto valor agregado.

**Figura 2. Dimensiones del Plan 2035, del PED**



Fuente: elaboración propia a partir del Plan 2035 del PED.

**Tabla 8. Factores críticos del desarrollo con visión a 25 años**

Dimensión	Factor	Dimensión	Factor
Humano y social	Capacidades y funcionamiento de la familia	Económica	Desarrollo empresarial y empleo
	Prácticas para la salud integral		Infraestructura y logística
	Confianza entre las personas		Sistemas de innovación y desarrollo tecnológico
	Oportunidad de acceso a una educación con calidad		Educación para la competitividad
Administración y estado de derecho	Desempeño de las instituciones de gobierno	Medio Ambiente y territorio	Crecimiento de las ciudades
	Transparencia y rendición de cuentas		Vivienda familiar digna
	Administración eficiente de los recursos públicos		Desarrollo integral de las regiones
	Sistema de planeación participativa		Clima
	Seguridad pública		Biodiversidad
	Desempeño del sistema de administración de justicia		Disponibilidad de agua y uso sustentable

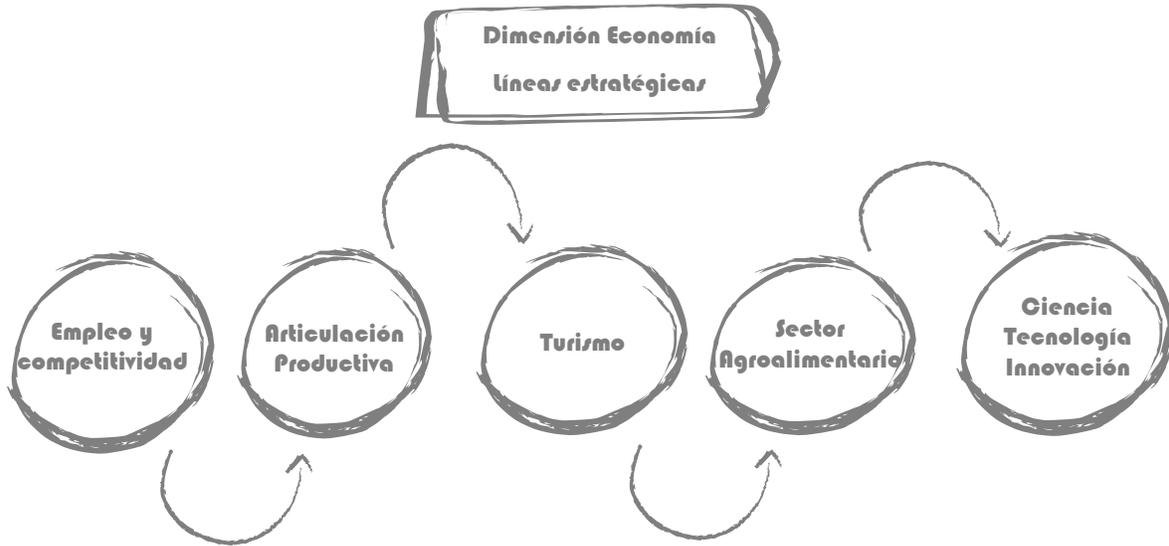
Fuente: elaborado a partir del Plan 2035, del Pan Estatal de Desarrollo.

### 3.2.2 Plan 2040

En el Plan 2040 del PED se retoman las dimensiones definidas en el Plan 2035 y se definen líneas, objetivos y estrategias para cada una de ellas.

Específicamente para la dimensión Economía se definen cinco objetivos (Figura 3.).

**Figura 3. Líneas estratégicas de la Dimensión Economía del Plan 2040 del PED**



Fuente: elaboración propia a partir del Plan 2040 del PED.

El Programa GZP se vincula con la línea estratégica Articulación productiva. La finalidad de esta línea es: *“...Promover la cooperación empresarial y la colaboración institucional (gobierno, centros de investigación y educativos) como forma de mejorar el desempeño competitivo de las empresas y crear un entorno de negocios dinámico e innovador, además de potenciar a todos los miembros y generar riqueza para las regiones...”*.

Para lo cual, entre los principales retos y desafíos planteados para el 2040 en materia económica se menciona: *“...Incrementar el desarrollo exportador del estado con productos de alta calidad y de valor agregado de los sectores*

*productivos, ampliando los volúmenes de producción y generando economías de escala que detonen su desarrollo...”*

Cabe mencionar que los planes 2035 y 2040 fueron elaborados por las administraciones 2006-2012 y 2012-2018, respectivamente. Conforme a las disposiciones legales, la administración gubernamental en turno, tiene la obligación de elaborar su Programa de Gobierno (PG) alineado al Programa Estatal de Desarrollo (PED) vigente. Así mismo tiene el mandato de Actualizar el PED en el 5º año de su administración. La administración estatal basa su desempeño en el Programa de Gobierno 2018-2024, publicado en el mes de marzo y alineado al PED 2040, el cual se elaboró en el quinto año de la administración 2012-2018.

### **3.3 Relación del Programa con el PG**

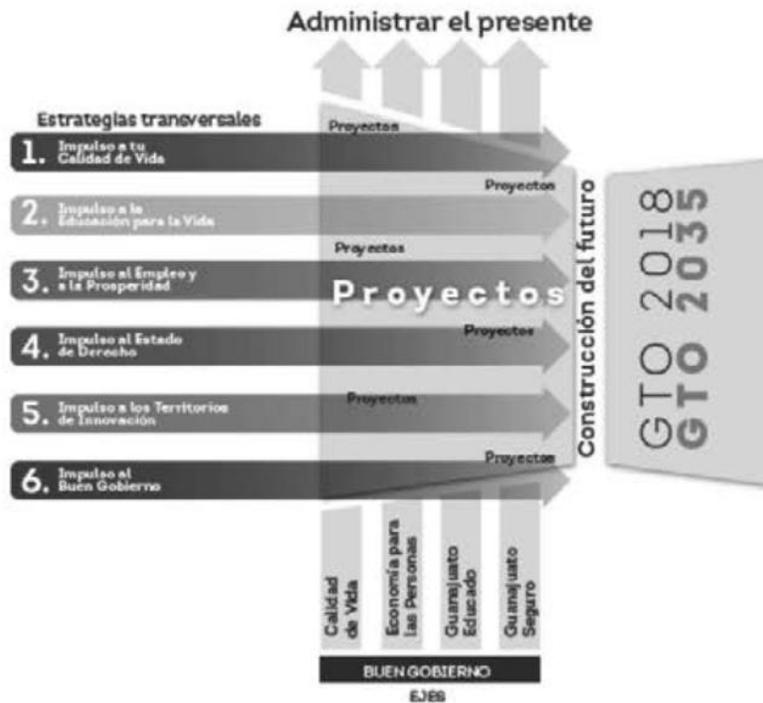
En cuanto al Plan de Gobierno, el cual es el instrumento de planeación de mediano plazo que contendrá los objetivos, estrategias y metas que sirvan de base al Poder Ejecutivo, de forma que aseguren el cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo (Gobierno del Estado de Guanajuato, 2013); se organizó en 4 ejes: Calidad de vida, Economía para las personas, Guanajuato educado, y Guanajuato seguro; y 6 estrategias transversales: Impulso a tu calidad de vida, Impulso a la educación para la vida, Impulso al empleo y la prosperidad, Impulso al estado de derecho, Impulso a los territorios de innovación, e Impulso al buen gobierno (Figura 4.).

En la estrategia transversal III: Impulso al empleo y la prosperidad cuyo objetivo es: *“Impulsar una economía basada en el conocimiento, la conectividad regional de las cadenas y la innovación”* (Gobierno del Estado de Guanajuato, 2013), se establece el compromiso de la creación de la marca Guanajuato. Cabe señalar que a la fecha de esta evaluación la marca Guanajuato y el distintivo GZP son iniciativas independientes; sin embargo, el evaluador considera que el distintivo

GZP debería formar parte de la marca Guanajuato; si así fuera habría más claridad en el vínculo del Programa con el PG.

De manera complementaria en los proyectos específicos de esta estrategia se encuentra el de cadenas de valor e innovación, tendiente a incrementar la competitividad y productividad de las empresas para la creación y conservación de empleos.

**Figura 4. Ejes del Plan de Gobierno 2012-2018. Estado de Guanajuato**



Fuente: tomado del Plan de Gobierno 2012-2018, (Gobierno del Estado de Guanajuato, 2013).

El proyecto específico es: competitividad de los sectores productivos; y su indicador es: *Incremento de empresas fortalecidas de las cadenas de valor.*

Del análisis realizado, se desprende que en la narrativa no es evidente el vínculo del Programa GZP con los objetivos de desarrollo estatales y nacionales; ya que no se menciona de manera específica este Programa; sin embargo, el análisis de estos documentos lleva a la conclusión de hay un vínculo evidente, ya que el logro

de los objetivos del Programa ayuda al logro de los objetivos estatales y nacionales; sin necesidad de hacer mención específica al Programa GZP.

### 3.4 MIR del Programa

#### 3.4.1 Fin

Por definición el Fin de un proyecto describe la situación esperada una vez que éste ha estado funcionando por algún tiempo. El Fin es un objetivo superior a cuyo logro el proyecto contribuirá de manera significativa, pero el proyecto es insuficiente para alcanzarlo (Instituto Latinoamericano y del Caribe. Planificación Económica y Social (ILPES), 2004).

En el *Capítulo II del Programa* de las ROP se establece que: *“el impacto esperado del Programa se enfoca en iniciar la cultura de producción de alimentos sanos, disminuyendo riesgos de contaminación en toda la cadena productiva, profesionalizando todas las actividades relacionadas a esta cadena, incluyendo su sistema de proveeduría, incrementando la confianza del consumidor y evitando riesgos a la salud, que desemboquen en una mayor aceptación de los productos guanajuatenses en los mercados, asegurando la permanencia de los mismos bajo las exigencias futuras que se pudieran presentar”*, aunque no se define el Fin del Programa como tal.

En otra información oficial (Matriz de Marco Lógico GZP.xlts, 8/11/2018) se establece que el Fin del Programa es *“Contribuir a incrementar el valor de la producción agrícola del estado, mediante la implementación de esquemas de inocuidad”*, el cual al evaluador le parece más adecuado.

#### 3.4.2 Propósito

El Propósito es el resultado esperado una vez finalizada la ejecución del proyecto; es la consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de disponer de

los bienes o servicios que producirá el proyecto (Instituto Latinoamericano y del Caribe. Planificación Económica y Social (ILPES), 2004).

En las ROP, en el *Capítulo II del Programa* dice que el Propósito de éste es “Contribuir a la sustentabilidad agrícola y mejorar el nivel de vida de los habitantes del estado”.

Mientras que, en el archivo Matriz de Marco Lógico GZP.xlls, 8/11/2018 se establece que el Propósito del Programa es: “Unidades de producción reconocidas en esquemas de inocuidad para obtener el certificado GZP Agrícola de México” (Tabla 9).

En cuanto al primero, el evaluador considera que es muy general y no refleja adecuadamente el propósito del GZP. En cuanto al segundo, se considera que se acerca más a los resultados esperados del Programa; si bien, una redacción más *ad oc* sería: *Incrementar las UP con SRRC reconocidos que cuentan con el distintivo GZP.*

### 3.4.3 Componentes

Los Componentes es lo que debe ser completado (entregado) durante la ejecución o al término del Proyecto. Los Componentes son los productos o servicios que debe producir el proyecto, puede tratarse de infraestructura (edificios, viviendas, caminos, tendido eléctrico, red de cañerías, etc.), bienes (mobiliario, equipos agrícolas, instrumental y equipos médicos, etc.) o servicios (capacitación, vacunación, nutrición, etc.) (Instituto Latinoamericano y del Caribe. Planificación Económica y Social (ILPES), 2004).

Conforme a lo establecido en las ROP, en el *Capítulo II del Programa*, en concordancia con el archivo Matriz de Marco Lógico GZP.xlls, 8/11/2018, el Programa tiene dos Componentes, si bien son evidentes algunas diferencias en la narrativa de ambos documentos (Tabla 9).

- 1) *Unidades de Producción atendidas con asesoría, asistencia técnica y capacitación en esquemas de inocuidad,*
- 2) *Infraestructura y servicios para la implementación de los esquemas de inocuidad entregados.*

Los cuales corresponden adecuadamente a la definición de Componentes.

### **3.4.4 Actividades**

Las Actividades son las acciones que deberán ser realizadas durante la ejecución del proyecto para producir los Componentes (Instituto Latinoamericano y del Caribe. Planificación Económica y Social (ILPES), 2004). Para el Programa se han definido tres Actividades (Tabla 9).

*Actividad 1: Formalización del instrumento jurídico para la operación del programa GZP Agrícola de México.*

*Actividad 2. Transferencia de recursos al Organismo Operador del programa GZP Agrícola de México.*

*Actividad 3. Seguimiento y supervisión del programa al Organismo Operador.*

El evaluador considera que los Actividades deberían ser 1) Difusión, 2) Asistencia Técnica, 3) Capacitación, 4) Infraestructura y Servicios.

#### **1.1.1. Indicadores**

Los Indicadores son fundamentales para una buena ejecución del proyecto y para la evaluación de sus resultados e impactos. En éstos se definen metas específicas que posibilitan estimar en qué medida se cumplen los objetivos, en cuatro dimensiones: calidad, cantidad, tiempo y costos. Ello permite analizar la eficacia de los resultados del proyecto y la eficiencia con que éste se ejecutó (Instituto Latinoamericano y del Caribe. Planificación Económica y Social (ILPES), 2004).

Oficialmente el Programa tiene siete indicadores (Tabla 9).

 **Indicador de Fin:**

1. *Porcentaje de incremento en valor de la producción agrícola del estado*

 **Indicador de Propósito:**

2. *Porcentaje de Unidades de Producción reconocidas con esquemas de inocuidad*

 **Indicadores de Componentes:**

3. *Porcentaje del número de UP atendidas, y*
4. *Porcentaje del número de UP atendidas*

No se especifica, pero es evidente que para los Indicadores de Componentes, el primero hace referencia a Asistencia Técnica y Capacitación y el segundo a Infraestructura y servicios.

 **Indicadores de Actividad:**

5. *Porcentaje de cumplimiento del instrumento jurídico para la operación del programa.*
6. *Porcentaje de recursos transferidos al organismo operador del programa, y*
7. *Porcentaje de cumplimiento del ejercicio del Programa de Trabajo del Organismo Operador.*

**Tabla 9. Matriz de Marco Lógico del Programa**

	Resumen Narrativo de Objetivos	Indicador			Medios de verificación	Supuestos
		Nombre	Método de cálculo	Frecuencia		
<b>Fin</b>	Contribuir a incrementar el valor de la producción agrícola del estado, mediante la implementación de esquemas de inocuidad	Porcentaje de incremento en valor de la producción agrícola del estado	(Valor de la Producción agrícola del Estado en el año 1 / Valor de la Producción Agrícola del Estado en el año 0)*100	Anual	Cierre del año agrícola 2018 y 2017 publicado por el SIAP	Las condiciones macroeconómicas del Estado se mantienen estables.
<b>Propósito</b>	Unidades de producción reconocidas en esquemas de inocuidad para obtener el certificado GZP Agrícola de México.	Porcentaje de Unidades de Producción reconocidas con esquemas de inocuidad	(# de UP reconocidas / # total de UP inscritas en el programa) * 100	Anual	Base de datos de Unidades de Producción Reconocidas en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación del CESAVERG	Las condiciones agroecológicas del estado permiten el desarrollo de los cultivos agrícolas del estado
<b>Componente 1</b>	Unidades de Producción atendidas con asesoría, asistencia técnica y capacitación en esquemas de inocuidad.	Porcentaje del número de UP atendidas	(# de UP atendidas / # total de UP inscritas en el programa) * 100	Anual	Base de datos de las solicitudes del programa recibidas y atendidas reportada por el CESAVERG	Unidades de Producción con disponibilidad de recursos para invertir e implementar el esquema de inocuidad
<b>Componente</b>	Infraestructura y servicios para la implementación de los esquemas de inocuidad entregados	Porcentaje del número de UP atendidas	(# de UP atendidas / # total de UP inscritas en el programa) * 100	Anual	Base de datos de las solicitudes del programa recibidas y atendidas reportada por el CESAVERG	Unidades de Producción con disponibilidad de recurso económico para su aportación correspondiente en el bien o

Resumen de Objetivos	Narrativo de	Indicador			Medios de verificación	Supuestos
		Nombre	Método de cálculo	Frecuencia		
						servicio recibido
<b>Actividad 1</b>	Formalización del instrumento jurídico para la operación del programa GZP Agrícola de México	Porcentaje de cumplimiento del instrumento jurídico para la operación del programa.	(Instrumento Jurídico firmado/Instrumento jurídico programado)*100	Anual	Instrumento jurídico para la operación del programa GZP Agrícola de México.	Presentación de solicitudes de Unidades de Producción con necesidades en materia de Inocuidad Agrícola
<b>Actividad 2</b>	Transferencia de recursos al organismos operador del programa GZP Agrícola de México	Porcentaje de recursos transferidos al organismo operador del programa	(Recurso transferidos al organismo operador del programa / recurso convenidos y radicados al programa)*100	Anual	Actas de liberación del recurso en el fideicomiso	Suficiencia presupuestaria en el programa GZP Agrícola de México.
<b>Actividad 3</b>	Seguimiento y supervisión del programa al Organismo Operador	Porcentaje de cumplimiento del ejercicio del Programa de Trabajo del Organismo Operador	(Recurso ejercido del programa de trabajo por el organismo operador / recurso programado del programa de trabajo por el organismo operador) * 100	Cuatrimestral	Informe físico-financiero de la Comisión de Sanidad e Inocuidad Agropecuaria	Radicación del recurso en tiempo estipulado al Organismo Operador, para realizar el ejercicio de la economía descrita en el Programa de Trabajo

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa (Matriz de Marco Lógico GZP, archivo xlls, 8.11.2018).

### 3.4.5 Indicadores de resultados empleados en la evaluación

Estos indicadores no fueron retomados en esta evaluación por las siguientes razones:

Indicador de Fin, si bien el Fin está adecuadamente planteado, el incremento en el valor de la producción agrícola no es un indicador adecuado, ya que como es planteado por diversos investigadores, las certificaciones en calidad no repercuten en el precio de venta del producto; en el mejor de los casos el producto certificado tendrá acceso a nuevos mercados, y en el escenario más común el producto certificado únicamente conservará su mercado (Avendaño Ruíz, Schwentesius Rindermann y Lugo Morones, 2006). Por lo que, el incremento en el valor de la producción podría subestimar - a la vez que incluir efectos no atribuibles- al impacto del Programa.

En cuanto a los Indicadores de Componentes, por lo general el Programa atiende la totalidad de productores registrados, por lo que el valor de estos indicadores siempre será 100%, lo cual no aporta información de utilidad para esta evaluación.

Por lo anteriormente expuesto, para medir los resultados e impactos de GZP se optó por emplear los indicadores de inocuidad desarrollados por SAGARPA, con la asesoría de FAO, específicamente para evaluar resultados del PSIA, y desarrollar otros con fines específicos de esta evaluación, como se menciona en el apartado de *Metodología*.

## 3.5 Descripción del Programa

### 3.5.1 Objetivos del Programa

#### 3.5.1.1 Objetivo General del Programa

Tal y como se establece en las ROP, el objetivo general del Programa es:

*“Contribuir a la sustentabilidad agrícola y mejorar el nivel de vida de los habitantes del estado, así como implementar esquemas productivos*

*cuyas Unidades de Producción (UP) deseen alcanzar el distintivo en Sistemas de Reducción de Riesgo de Contaminación (SRRC), Buen Uso y Manejo de Agroquímicos (BUMA), o Buenas Prácticas de Almacenamiento en Granos (BPAA), así como fomentar la disminución de presencia de contaminantes de alimentos en el resto de los eslabones de la cadena productiva”.*

El logro del objetivo general se da mediante el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos:

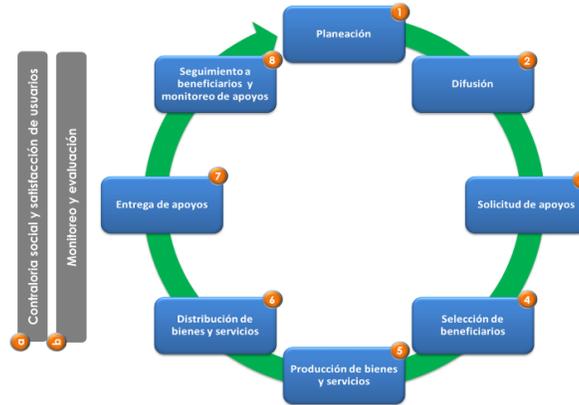
-  *Brindar asesoría, capacitación y asistencia técnica a las Unidades de Producción de la cadena productiva y Centros de Acopio de Granos, en cualquier tema relacionado con Sistemas de Reducción de Riesgo de Contaminación, ya sean oficiales o particulares, así como de responsabilidad social y ambiental.*
-  *Contribuir a la adquisición de infraestructura y contratación de servicios para fomentar la obtención del distintivo en cualquier Sistema de Reducción de Riesgo de Contaminación, Buen Uso y Manejo de Agroquímicos, o Buenas Prácticas de Almacenamiento en Granos, en las unidades de producción primaria y empaques, así como centros de acopio de granos y cadena productiva.*
-  *Lograr el distintivo en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación, Buen Uso y Manejo de Agroquímicos, o Buenas Prácticas de Almacenamiento en Granos y avanzar hacia la obtención del certificado GZP Agrícola de México.*

### **3.5.2 ¿Qué hace el Programa?**

Para entender qué hace el Programa es necesario primero entender cómo funciona, para lo cual se hace referencia a los procesos establecidos por el CONEVAL: 1) Planeación, 2) Difusión, 3) Solicitud de apoyos, 4) Selección de beneficiarios, 5) Producción de bienes y servicios, 6) Distribución de bienes y

servicios, 7) Entrega de apoyos y 8) Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos (Figura 5).

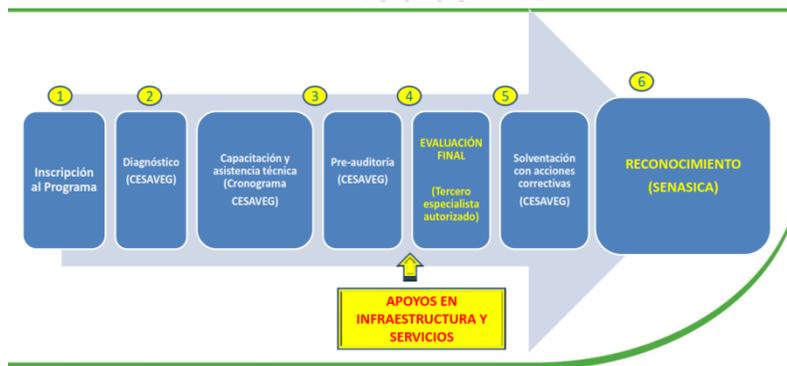
**Figura 5. Procesos para la operación de Programas de Apoyo**



Fuente: Tomado de los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), 2017).

El análisis detallado de estos procesos se aleja del objetivo de la presente evaluación, por lo que, la referencia que se hará a cada uno de éstos será únicamente la necesaria para entender y explicar el funcionamiento del Programa. Se hace énfasis en los procesos que corresponden a los seis pasos clave del Programa GZP (Figura 6.), que son: 1) Inscripción, 2) Diagnóstico, 3) Capacitación y Asistencia Técnica, 4) Pre-auditoría, 5) Evaluación final, y 6) Distintivo (Figura 6.).

**Figura 6. Pasos clave del Programa**



Fuente: información oficial del Programa 2018. CESAVEG\_Inocuidad\_2019.ppt. 25.01.2019

### 3.5.2.1 Proceso 1. Planeación

#### 3.5.2.1.1 Planeación de largo plazo

No hay mucho que decir respecto a planeación de largo plazo, se carece de un diagnóstico inicial y de un plan rector en el que se especifiquen las directrices del Programa. El Programa nació a iniciativa de un conocido político estatal que fungió como funcionario de instituciones sectoriales, federales y estatales, cuya visión empresarial le permitió vislumbrar la importancia para Guanajuato, de contar con un Programa que lo colocara como líder nacional en la producción agrícola. Esta idea fue retomada por la actual Administración Estatal, quién lo definió como un pilar fundamental para el desarrollo del sector agrícola estatal.

En las ROP se especifica que la Problemática que dio origen al Programa, es la siguiente:

*“En el estado de Guanajuato se encuentran alrededor de 47,777 Unidades de Producción Agrícola que pueden estar produciendo continuamente durante todo el año, debido a que cuentan con un sistema de riego para sus cultivos. En su mayoría, éstas Unidades de Producción corresponden a un tipo de tenencia ejidal, siguiéndole la comunal y propiedad privada, entre otras. La superficie de cultivo pertenece a tierras fértiles, con un alto índice de productividad, ubicándose en muchos casos dentro de los primeros lugares a nivel nacional dependiendo de la especie cultivada. Los canales de comercialización son en gran parte para el mercado local y nacional, pero en los últimos años se ha registrado un alto crecimiento de la superficie cuya producción se destina al mercado internacional, en cuyo caso, la distribución de los productos puede ser de manera directa al mercado extranjero o a través de empacadoras y distribuidores transnacionales.*

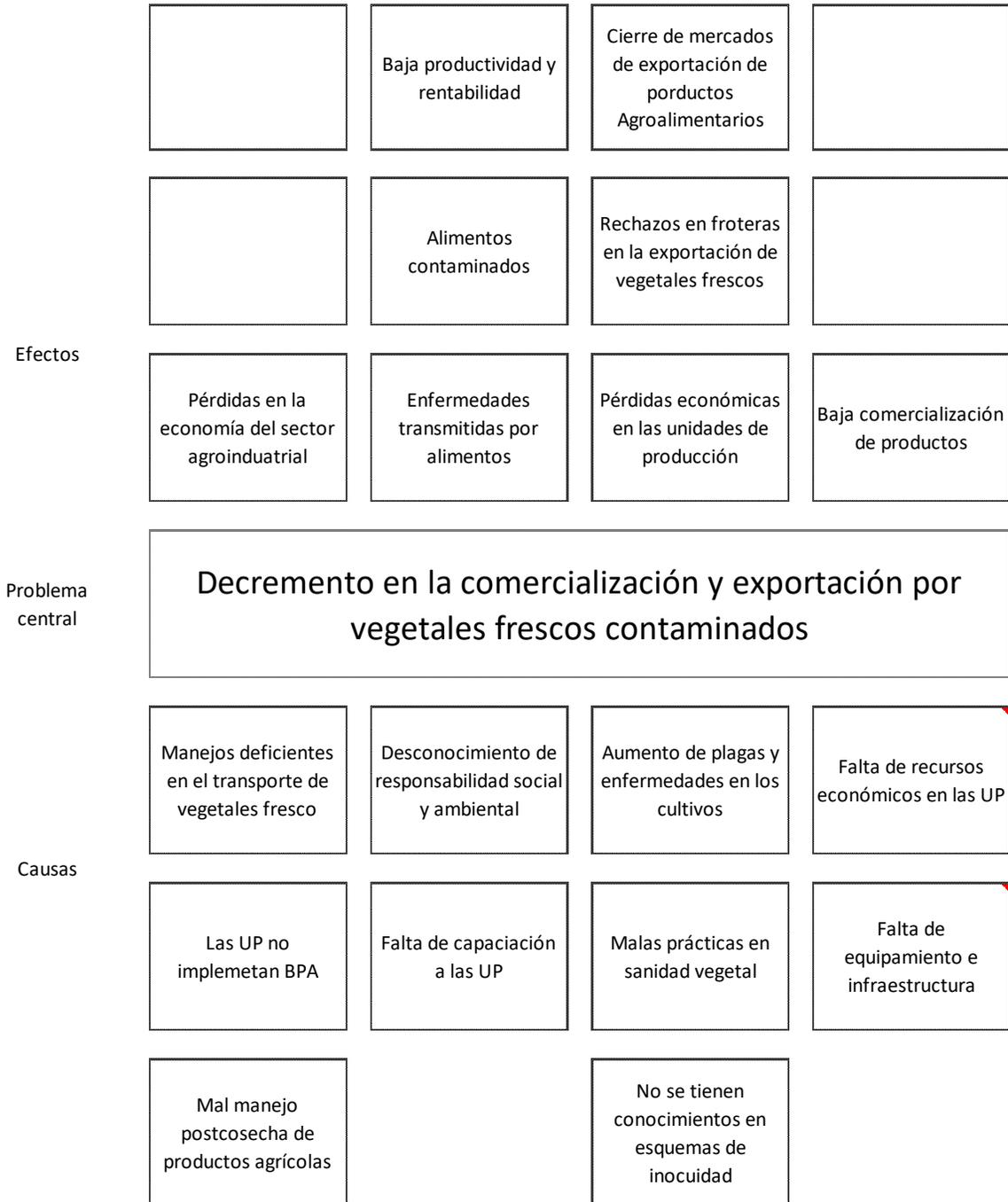
*Las condiciones agroclimáticas y productivas en la entidad reflejan una gran variabilidad de las unidades de producción. Dentro de estas características variables, se incluye la marginalidad, nivel tecnológico, cultivos que explotan, acceso a mercado, entre otros elementos que interactúan para su definición. Estas unidades de producción presentan necesidades de asesoría, capacitación, asistencia técnica, infraestructura o servicios para garantizar la producción de alimentos sanos e inocuos, a través de la implementación de un Sistema de*

*Reducción de Riesgos de Contaminación, Buen Uso y Manejo de Agroquímicos o Buenas Prácticas de Almacenamiento en Granos.*

*La producción de alimentos inocuos, implica el desarrollo de protocolos productivos adecuados a las condiciones particulares de trabajo para cada unidad de producción, y ello implica, la utilización de la infraestructura necesaria que garantice esta calidad en la producción de alimentos, incluyendo la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores y cumplimiento en todo momento con la normatividad particular que aplique en cada caso específico.*

De manera complementaria, el Programa cuenta con un Árbol de problemas y un Árbol de objetivos, que sustentan la Matriz de Marco Lógico del mismo (MML) (Figura 7. y Figura 8.); en el cual se especifica que, el no tener conocimiento en esquemas de inocuidad es una de las causas que conducen al problema central, identificado como decremento de la comercialización y exportación por vegetales frescos contaminados. A la vez, que en el árbol de objetivos la solución central se planteó como aumento en la comercialización y exportación de vegetales frescos sanos e inocuos.

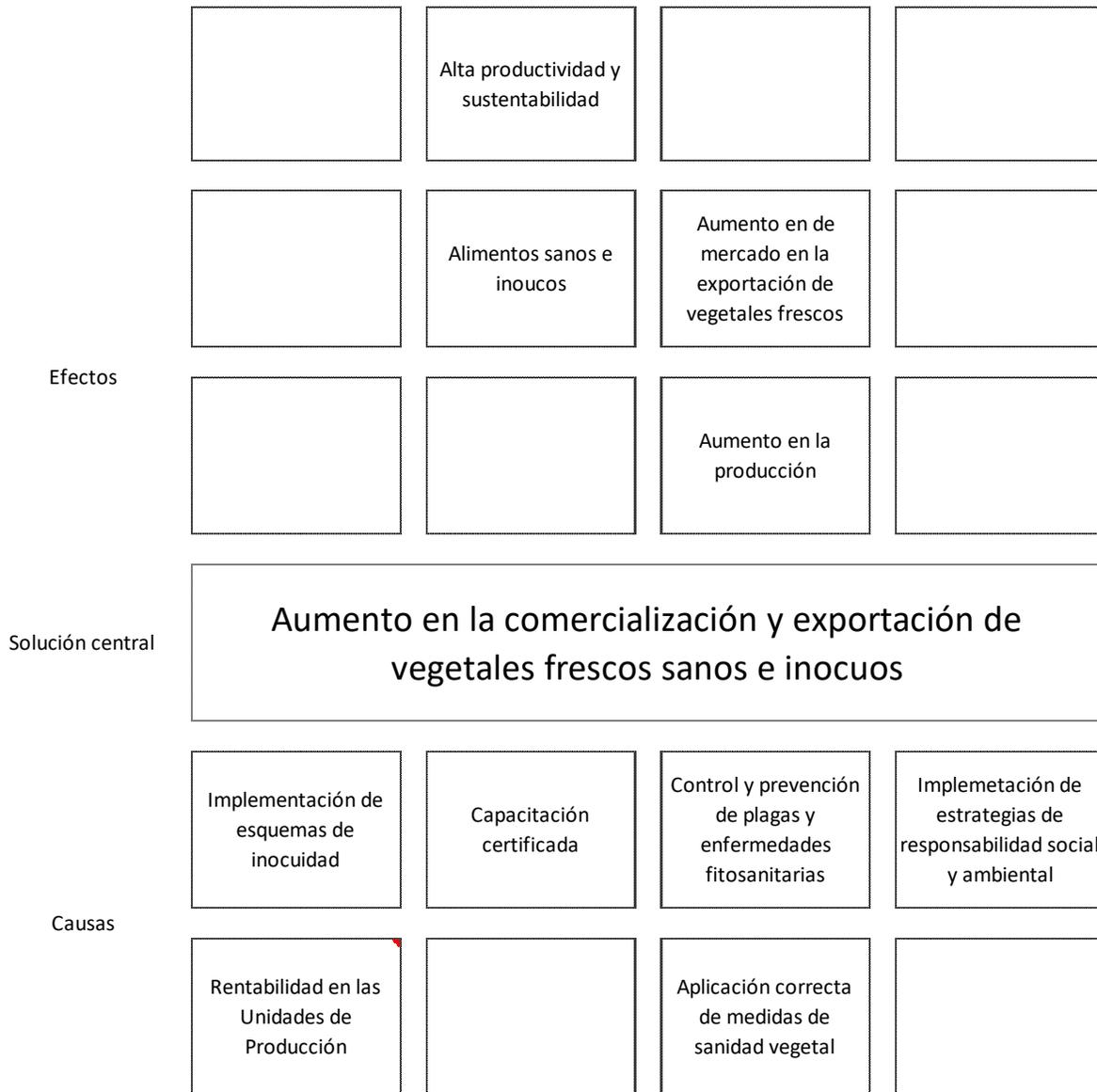
**Figura 7. Árbol de Problemas del Programa GZP**



Fuente: Tomado de documentación oficial del Programa.

Archivo: Matriz de Marco Lógico de GZP, archivo xlsx. 8/11/2018.

**Figura 8. Árbol de Objetivos del Programa GZP**



Fuente: Tomado de documentación oficial del Programa.  
 Archivo: Matriz de Marco Lógico de GZP, archivo xlls. 8/11/2018.

Los funcionarios entrevistados perciben que el Programa -como cualquier otro Programa- debe tener una etapa de inicio, una de desarrollo, y una de consolidación, y consideran que la etapa de inicio, en la cual partieron de cero para llegar al nivel en que se encuentran ahora ya debe concluir, para dar paso a la de desarrollo, la cual en su opinión por lo mucho debería tener la misma

duración, que la presente administración estatal; sin embargo, para mejorar este proceso hace falta plasmar esta idea por escrito.

En la planeación de largo plazo requerida por el Programa debería partirse de un diagnóstico de la situación inicial, para posteriormente definir misión y visión, con objetivos y metas de mediano y largo plazo, con una población objetivo acorde a los objetivos establecidos.

Se observa que en la actual definición de la problemática que atiende el Programa, se hace referencia a las UP que cuentan con riego y posteriormente se hace referencia al potencial de exportación; además en el árbol de objetivos del Programa, se establece que la solución al principal problema detectado, es el aumento en la comercialización y exportación de vegetales frescos sanos e inocuos. Por lo que se cree que no hay concordancia entre la actual definición de población objetivo y lo establecido en los documentos de planeación existentes. Es decir, se esperaría que la población objetivo estuviera compuesta por UP con potencial de exportación, y no es así.

En esta planeación también deben definirse etapas o fases de ampliación de la población objetivo; es decir, no tiene caso incluir desde un inicio a una población a la cual en realidad no se puede atender, debido a que aún no se ha definido lo que se espera de ésta, es decir no se cuenta con el protocolo respectivo.

Desde el punto de vista del evaluador el orden lógico de inclusión en la población objetivo es primero contar con el protocolo aprobado y formalizado, y en segundo lugar ampliar la población objetivo. Este comentario aplica para los demás actores de las cadenas productivas; por ejemplo, transporte, por mencionar solamente alguno de estos eslabones, para el cual actualmente no se cuenta con los protocolos correspondientes; sin embargo, tal y como está actualmente definida la población objetivo, quedan incluidos.

El tener certeza sobre la evolución de la cobertura del Programa, permitiría definir el esfuerzo presupuestal requerido para atender a la población objetivo definida según la etapa de avance del Programa; y en general permitiría tener certeza

sobre los recursos requeridos para llegar a ésta, específicamente el número de técnicos –así como su perfil- necesarios para atender a los diferentes actores que se vayan incorporando a la población objetivo.

### **3.5.2.1.2 Planeación de corto plazo**

La planeación de corto plazo del Programa es llevada a cabo por el Comité Técnico del Programa (CT), y es plasmada y formalizada en el Anexo Técnico de Ejecución Específico para la Operación del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria para el ejercicio presupuestal correspondiente (SAGARPA y SDAyR, 2018).

La planeación de corto plazo se plasma en el Programa de Trabajo (PT) anual. En la versión 2018 de este documento se describen los objetivos del Programa, las metas en cuanto a capacitación, asistencia técnica, fortalecimiento al distintivo GZP, servicios, Infraestructura y equipo, calendarización de actividades, distribución presupuestal e Indicadores. La lectura de este documento revela que, para el 2018, uno de los objetivos específicos del Programa fue lograr que 20 unidades obtengan el distintivo Guanajuato, Zona Premium Agrícola de México.

Como metas se establecen las siguientes: 1) Capacitación, 2) Asistencia técnica, 3) Fortalecimiento al Distintivo GZP, 4) Servicios, 5) Infraestructura y 6) Certificación de las unidades de producción, empaque y cadenas productivas; para las cuales se describen las actividades necesarias para lograrlas y se analizan sus impactos, se calendarizan y presupuestan, sin cuantificar lo que se espera en cada una de ellas.

Se considera que existe una confusión en los términos empleados; ya que, el equipo evaluador considera que, lo mencionado como metas en realidad son las actividades del programa, para las cuales no se definen metas.

Por otro lado, las metas son objetivos cuantificables; por ejemplo, 20 unidades es la meta del objetivo *lograr que las unidades obtengan el distintivo Guanajuato, Zona Premium Agrícola de México*; por lo que, la meta para capacitación debería

ser el número de talleres de capacitación impartidos, y así sucesivamente. La definición de metas es indispensable para la planeación, es decir para determinar la cantidad de recursos requeridos (humanos y financieros), ya sea totales o por actividad, por lo que es fundamental definir la cantidad de cada una de las actividades que se espera realizar en el periodo en cuestión.

En cuanto a presupuestación, ejercicio que generalmente se lleva a cabo considerando la demanda histórica, en el mencionado documento se estableció que para la operación 2018 del Programa era necesario un presupuesto de 4,750,000.00 pesos (Tabla 10), cuyos componentes mayoritarios son asistencia técnica e infraestructura (21.4 y 20.0 por ciento, respectivamente).

**Tabla 10. Distribución presupuestal GZP 2018. (Pesos)**

Concepto	Monto	%
Capacitación	749,524.00	15.8
Asistencia técnica	1,014,566.85	21.4
Fortalecimiento al distintivo GZP	686,601.15	14.5
Servicios	375,000.00	7.9
Infraestructura	950,000.00	20.0
Unidad Gerencial	779,520.00	16.4
Administración	194,788.00	4.1
Total	4,750,000.00	100

Fuente: elaboración propia a partir de documentación oficial del Programa. Archivo PTGZP2018.docx del 04/03/2019.

Finalmente, para cada una de las metas (o actividades), se definen indicadores de resultados.

### **3.5.2.1.3 Indicadores de resultados establecidos en el PT**

En el PT se establece un indicador para cada una de las actividades del Programa, en total 7 (Tabla 11).

**Tabla 11. Indicadores de resultados**

Indicador	Fórmula		Meta 2018
Capacitación	$\frac{\text{Número de solicitudes de capacitación atendidas}}{\text{Número de solicitudes de capacitación recibidas}}$	X 100	Sd
Asistencia técnica	$\frac{\text{Número de solicitudes de asistencia técnica atendidas}}{\text{Número de solicitudes de asistencia técnica recibidas}}$	X 100	Sd
Fortalecimiento distintivo GZP	$\frac{\text{Número de acciones de fortalecimiento ejecutadas}}{\text{Número de acciones de fortalecimiento autorizadas}}$	X 100	Sd
Servicios	$\frac{\text{Número de solicitudes de apoyo a servicios atendidas}}{\text{Número de solicitudes de apoyos a servicios autorizadas}}$	X 100	Sd
Infraestructura	$\frac{\text{Número de solicitudes para adquisición de infraestructura atendidas}}{\text{Número de solicitudes para adquisición de infraestructura autorizadas}}$	X 100	Sd
Distintivo GZP	$\frac{\text{Número de Distintivos GZP obtenidos}}{\text{Número de solicitudes programadas para auditoría final en GZP}}$	X 100	Sd

Fuente: elaboración propia a partir de documentación oficial del Programa. Archivo PTGZP2018.docx del 04/03/2019.

Según lo reportado por los funcionarios entrevistados, la totalidad de solicitudes es atendida, por lo que estos indicadores siempre arrojarán un valor de 100 por ciento; por lo que, éstos no son de mucha utilidad para medir los resultados e impactos del Programa.

Una vez concluido el análisis el proceso de planeación de largo y corto plazo del Programa, se procede al análisis del siguiente proceso que es Difusión.

### 3.5.2.2 Proceso 2. Difusión

El Programa no es masivo, si bien cualquier interesado que reúna los requisitos de elegibilidad, y que así lo desee, puede inscribirse, en cualquier momento del año. Por lo que no se emite, ni se difunde una convocatoria.

El principal medio de difusión del Programa es el personal profesional del CESAVEG o del Programa –mejor conocidos como técnicos del Programa-. Son estos actores quienes se encargan de platicar con productores, de manera individual o grupal, para convencerlos de que se inscriban.

Otro tipo de difusión del Programa es la realizada a través de material impreso, artículos promocionales, espectaculares, asistencia a ferias, foros y congresos, redes sociales y página web de GZP.

En el PT 2018 se establece que los impactos de este tipo de difusión son:

- Dar a conocer entre los integrantes de las cadenas productivas el Programa y los beneficios inherentes a contar con el Distintivo GZP.
- Dar a conocer los requisitos y el proceso para la inscripción de unidades de producción, empaque y centros de acopio en el Programa Guanajuato Zona Premium Agrícola en México.
- Incrementar las unidades de producción y de empacadoras registradas en el Programa Guanajuato Zona Premium Agrícola en México, para solicitar asistencia técnica y capacitación dirigidas a lograr la implementación del esquema de SRRC o BUMA, como una primera etapa para lograr el Certificado GZP.

### **3.5.2.3 Proceso 3. Solicitud de apoyos**

En este Programa, el Paso Clave 1: registro es el equivalente al proceso solicitud de apoyos del CONEVAL.

En las ROP. *Capítulo X procedimiento de acceso a los apoyos, inciso b) procedimiento de acceso a los apoyos adquisición de infraestructura y pago de servicios se establece que "... para la recepción de solicitudes el OO (Organismo Operador) fungirá como área receptora de las solicitudes y además, realizará la dictaminación técnica de los expedientes conforme a los requisitos que establecen las presentes ROP. La unidad Gerencial validará dicha dictaminación técnica. El dictamen de las solicitudes será bajo el criterio de la oportunidad en la fecha de su presentación, el cumplimiento de los requisitos de acceso, el grado de cumplimiento en la implementación de SRRC, BUMA o BPAG. Los documentos se presentarán en las instalaciones del OO en la siguiente dirección: Av. Siglo XXI*

*No. 1556, Predio Los Sauces, C.P. 36547, Irapuato, Gto., en horarios de atención de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas.*

Es así como la inscripción o adhesión al Programa es voluntaria. Para darle inicio, la persona física o representante de la persona moral interesada tiene que acudir a las instalaciones físicas del CESAPEG para inscribirse, los requisitos para la inscripción se establecen en las ROP. Cuando es interés del Programa, por ejemplo, en ferias, eventos de difusión o de capacitación, en donde con antelación se sabe que van a estar presentes varios beneficiarios potenciales del Programa, se instalan ventanillas móviles, en las cuales se reciben las solicitudes de registro.

Las solicitudes no se envían por correo, para evitar que productores con poco o nulo interés se inscriban en el Programa. Los productores tienen que demostrar su interés, asistiendo a las oficinas del CESAPEG para realizar este proceso.

La inscripción es el paso más sencillo, y a la vez la decisión más difícil de tomar; ya que la inscripción al Programa implica un conjunto de compromisos y responsabilidades por parte del productor, que tienen que ser cubiertos en el mediano y corto plazo. Por lo general los productores toman esta decisión por iniciativa propia; motivados por los técnicos. El Programa tiene que idear mecanismos convincentes para atraerlos.

La inscripción no es masiva, no hay interés por que así sea, se ha observado en el pasado que las inscripciones masivas repercuten en abandono. Se desea; en la medida de lo posible, que los productores realmente estén interesados en el Programa, es decir que no solamente se inscriban, sino que cumplan con los requisitos establecidos para certificarse en inocuidad y preferentemente continúen con las certificaciones requeridas para Zona Premium.

Para lo cual, los productores tienen que percibir un beneficio tangible, derivado de la inscripción y certificación. Se cita el caso del jitomate, el cual se considera un caso de éxito; ya que los exportadores son beneficiarios cautivos del Programa, para poder obtener el permiso de exportación expedido por la Secretaría de Economía, se les solicita el aviso de adhesión al programa de inocuidad, expedido

por la SDAyR, para el cual a la vez se les solicita la constancia de implementación expedida por el CESAPEG. Si la constancia indica un cumplimiento de 80 por ciento, se les extiende el permiso por dos meses, si la constancia indica un cumplimiento de 100 por ciento se les extiende por seis meses. Caso contrario no reciben el permiso de exportación, que les es requerido para que el producto cruce la frontera hacia los Estados Unidos.

De esta manera se cumple con el compromiso contraído por el Gobierno de México con el Gobierno de los Estados Unidos, para que se permitiera el ingreso del tomate mexicano al mercado estadounidense, el compromiso fue garantizar la inocuidad del producto exportado hacia ese país.

Otro caso aislado, en que la inscripción al programa es voluntaria, pero incentivada por prácticas implementadas por los compradores, es el de una empaedora que paga un incentivo a los productores conforme al cumplimiento en inocuidad. Esta es más la excepción que la regla.

Lo anterior es para el registro del beneficiario en el Programa. Todos los beneficiarios inscritos, reciben apoyo del componente asesoría, asistencia técnica y capacitación. Cuando éste cumple con los pasos básicos 1, 2 y 3, descritos más adelante, y el técnico del Programa lo considera conveniente, el beneficiario podrá solicitar apoyo para el componente de infraestructura y servicios.

Para estos últimos apoyos, en las ROP se establecen los requisitos que deben cubrirse, iniciando por la entrega de una carta solicitud (para infraestructura formato GZP001, para servicios formato GZP001-B), que debe ir acompañada otra documentación, en la que se encuentra constancia de tener un avance de 60 por ciento, en la adopción de SRRC.

### **Ruta Crítica para obtener el certificado GZP**

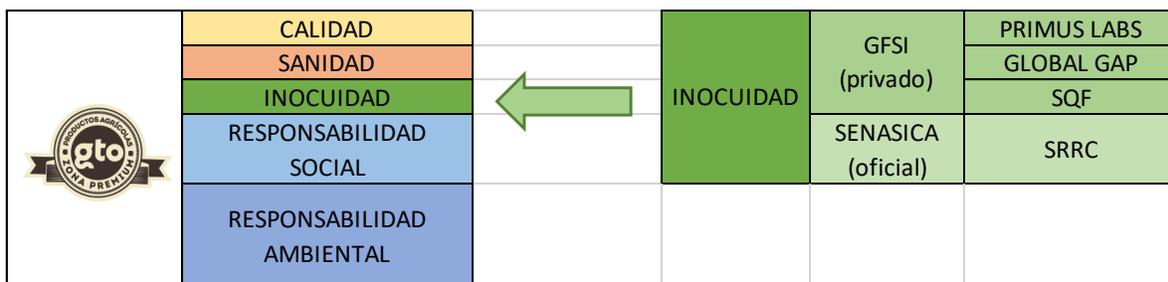
Para obtener el distintivo GZP, la UP debe dar cumplimiento a criterios de calidad, sanidad, inocuidad, responsabilidad social y responsabilidad ambiental (Figura 9.).

Lo anterior se logra mediante cuatro certificaciones

1. *Primus Lab, Global GAP, y/o SQF*; otorgados por la Iniciativa Mundial de Seguridad Alimentaria (GFSI por su nombre en inglés *Global Food Safety Initiative*), entre otros. Con frecuencia se hace referencia a estas certificaciones como “inocuidad privada”. Estas son las que permiten el avance de 60 por ciento en SRRC, establecido en las ROP; para tener acceso al Programa.
2. *Sistema de Reducción de Riesgos de Contaminación (SRRC)* otorgado por SENASICA, con frecuencia la referencia a este sistema se hace simplemente como “inocuidad”, o también como “inocuidad oficial”.
3. Responsabilidad Social (SRS) otorgado por un tercero especialista seleccionado por el interesado.
4. Responsabilidad Ambiental, (SRA) otorgado por un tercero especialista seleccionado por el interesado.

Una vez que la empresa cuenta con estas certificaciones es candidata a obtener el distintivo GZP. El distintivo es otorgado por SENASICA.

**Figura 9. Certificaciones requeridas para obtener el distintivo Guanajuato Zona Agrícola Premium de Guanajuato**



Fuente: información oficial de Programa. Archivo: GZP\_2019\_CERTIFICACION.xls

En primera instancia, el interesado debe inscribirse en el sistema de inocuidad privado de su elección, con el fin de alcanzar el 60 por ciento de avance establecido en las ROP, como requisito para inscribirse en el SRRC. Es entonces cuando será elegible para inscribirse en el Programa; una vez que haya alcanzado la certificación en SRRC, podrá optar por implementar el sistema de

responsabilidad social o ambiental de su preferencia; generalmente, se inscriben primero en responsabilidad social y posteriormente en responsabilidad ambiental; pero podría ser a la inversa, si el interesado así lo decide; para lo cual también deberá inscribirse en certificaciones similares de tipo privado, lo que le permitirá contar con el 60 por ciento de avance requerido por el Programa.

Otras certificaciones otorgadas por el Programa son BUMA y BPAG. Hoy por hoy, estas certificaciones no necesariamente concluyen con la obtención del distintivo GZP; sin embargo, si es del interés de los productores, podrían inscribirse a SRRC para continuar con el proceso; aunque para algunos productores primarios esta certificación es suficiente y concluyen el proceso aquí.

Actualmente, el programa tiene avances importantes en la definición de los protocolos requeridos para que empresas de producción primaria y empaques de frutas y hortalizas puedan lograr el distintivo; para los demás productos - especialmente granos- la definición de estos protocolos es una tarea pendiente del Programa.

#### **3.5.2.4 Proceso 4. Selección de beneficiarios**

Este proceso de CONEVAL es equivalente al proceso requerido para la autorización de los apoyos del Programa. En el *Capítulo X. Procedimiento de Acceso a los apoyos* de las ROP se establece este procedimiento.

##### **3.5.2.4.1 Asesoría, capacitación y asistencia técnica**

Para este componente el proceso es el siguiente:

*I. El OO recibirá las solicitudes que cumplan con los requisitos de acceso al Programa, una vez integrados los expedientes, la lista de personas a beneficiar, así como los detalles de la información y operación de cada UP solicitante de apoyo, tales como nombre de la persona que ostenta la representación, superficie, cultivo, localización, entre otros, serán sometidos a validación de la Unidad Gerencial y autorización del Comité Técnico (CT).*

II. *Una vez aprobado el listado de UP a beneficiar, el OO elaborará convenio de colaboración con la persona que ostente la representación de dicha Unidad, donde se especifiquen las condiciones de participación.*

III. *El OO del Programa brindará por si asesoría, capacitación y asistencia técnica a las UP aprobadas que cumplan con los requisitos establecidos en las presentes ROP o en caso de requerirlo, contratará los servicios de instituciones especializadas que cuenten con la capacidad técnica específica.*

#### **3.5.2.4.2 Adquisición de infraestructura y contratación de servicios**

El procedimiento para este componente es:

*“...una vez dictaminadas las solicitudes por el OO y validadas por la Unidad Gerencial, éstas serán presentadas al CT, el cual podrá autorizar total o parcialmente los apoyos solicitados, en función del resultado de dictamen de las mismas y disponibilidad presupuestal del Programa...”.*

Respecto a la autorización de los apoyos se hace necesario comentar lo encontrado respecto al funcionamiento del Comité Técnico del Programa (CT). Todos los productores que se registran y reúnen los requisitos de elegibilidad son atendidos. La autorización de los apoyos es emitida por el CT del Programa, y este proceso es efectivo pero lento.

El funcionamiento del CT, no se ha institucionalizado; por lo que, no se cuenta con un programa de reuniones, y aún no se han nombrado suplentes oficiales. Las reuniones se realizan a solicitud de los técnicos del Programa, cuando éstos consideran que el número de solicitudes acumuladas es suficiente, solicitan se convoque a reunión del CT.

Los integrantes son funcionarios de alto nivel de diversas instituciones públicas y privadas del estado<sup>2</sup>, cuyas múltiples funciones y compromisos les generan agendas de trabajo apretadas; por lo que encontrar espacios en los que la mayoría coincida es complicado. Lo anterior se agrava por la inexistencia de suplentes oficiales, que puedan asistir y tomar decisiones en éstas reuniones.

Todo esto repercute en la oportunidad en la autorización de los apoyos, la cual, por lo general, se viene dando en el último trimestre del año, antes del cierre del ejercicio fiscal, sin consideración sobre la oportunidad técnica de éstos.

La sede de las reuniones también es un tema a analizar. Los funcionarios entrevistados opinan que la proporción de integrantes del CT, que radican en Celaya, es similar a la de los que radican en Irapuato; no obstante, las reuniones siempre se llevan a cabo en las instalaciones de SAGARPA, ubicadas de Celaya, las cuales, a decir de los entrevistados, tiene capacidad de estacionamiento limitada, entre otros problemas.

Los entrevistados proponen se institucionalice la operación del CT, contemplando: 1) una reunión cada dos meses, por lo menos, 2) se nombre suplentes oficiales, y 3) se alterne la sede de las reuniones entre Irapuato y Celaya.

### **3.5.2.4.3 Paso Clave 2. Diagnóstico**

Una vez concluido el registro, el Programa asigna a un técnico para que realice el diagnóstico inicial al beneficiario.

El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMNC) define auditoría inicial: como el proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado de

---

<sup>2</sup> El primer Comité Técnico del Programa se integró con los siguientes funcionarios: Secretario de Desarrollo Agroalimentario y Rural, Secretario de Desarrollo Económico Sustentable, Director, de Inocuidad Agroalimentaria, Operación Orgánica y Plaguicida de uso Agrícola, SENASICA, Presidente del Comité Estatal de Sanidad Vegetal de Guanajuato (CESAVEG), Delegado de SAGARPA en Guanajuato, Director COFOCE, Coordinador Jurisdiccional de la Secretaría de Salud, Presidentes de diversos Sistemas Producto, Representante de AMOCALI (campo limpio), Presidente de la Asociación de Ingenieros Agrónomos Parasitólogos de Guanajuato.

cumplimiento de una organización con respecto al protocolo respectivo y otros documentos de referencia, con el fin de otorgar el Distintivo GZP Agrícola en México.

En el PT se define el diagnóstico como: *“visitas in situ a las UP registradas en el programa de nuevo ingreso o que deseen renovar su reconocimiento en SRRC o BUMA además de la implementación de Buenas Prácticas de Almacenamiento en centros de acopio, con la finalidad de verificar la aplicación los estándares correspondientes, observando las instalaciones, documentación y prácticas del personal, concluyendo con un reporte de las no conformidades observadas, de acuerdo a la lista de verificación aplicada, la cual es entregada y detallada al responsable de Inocuidad o responsable de la UP, concluyendo con la indicación de fechas y responsables de las acciones correctivas correspondientes”.*

La verificación de los estándares correspondientes se hace con la ayuda de la Guía para la auditoría o evaluación de la conformidad de los requisitos Generales para la Certificación y Distintivo de Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación (SRRC), Buen Uso y Manejo de Plaguicidas (BUMP) o Buenas Prácticas Agrícolas en la Actividad de Cosecha (BPCo) durante la Producción Primaria de Vegetales.

Esta guía es un *ckeck list* de 150 preguntas, divididas en 14 módulos<sup>3</sup>, en la que el técnico determina si la UP cumple o no cumple con lo establecido. Dependiendo del porcentaje de cumplimiento se definen las acciones a seguir en la siguiente fase que es asesoría y capacitación.

---

<sup>3</sup> Módulo 1. Registro de la Unidad; Módulo 2. Infraestructura productiva: instalaciones básicas y sus características, barreras de protección, estaciones sanitarias, área de consumo de alimentos, área de depósito de objetos personales, área de almacenamiento de maquinaria agrícola, herramientas y equipos de trabajo, área de almacenamiento de productos agroquímicos, área de almacenamiento de equipos de protección personal y aspersión, área de almacenamiento de abonos orgánicos, área de preparación de mezclas de productos agroquímicos, área de eliminación de caldos sobrantes, área de empacado, almacenamiento y/o carga de productos cosechados, señalizaciones de las instalaciones básicas, estructura humana, estructura documental; Módulo 3. Higiene: Higiene de instalaciones, Higiene y seguridad del Personal, Higiene de herramientas y equipos de trabajo y de la unidad; Módulo 4. Manejo de fauna doméstica y silvestre (control de plagas urbanas); Módulo 5. Capacitación y desarrollo de habilidades; Módulo 6. Auditorías internas; Módulo 7. Validación de procedimientos; Módulo 8. Trazabilidad; Módulo 9. Historial de la unidad de producción; Módulo 10. Uso y manejo del agua; Módulo 11. Fertilización; Módulo 12. Buen uso y manejo confiable de agroquímicos; Módulo 13. Buenas prácticas de cosecha; Módulo 14. Empacado; y Módulo 15. Transporte.

### 3.5.2.5 Proceso 5. Producción de bienes y servicios

El Programa no produce bienes, y los servicios generados son difusión, asesoría, y asistencia técnica y capacitación.

En el Artículo 4 de las ROP se establece que, *“la SDAyR podrá operar el Programa con recursos económicos a través de convenios o cualquier instrumento jurídico que establezca; ya sea con las dependencias involucradas en la operación del Programa, con los Sistemas productivos u Organismos Auxiliares de la autoridad, que cuenten con personal con los conocimientos técnicos necesarios para ejecutar acciones derivadas del programa”*.

Además, en el Capítulo X. Procedimiento de acceso a los apoyos de las ROP dice que *“el OO, una vez integrados los expedientes, los turnará al Comité Técnico para su autorización. Una vez aprobado el apoyo el OO elaborará un convenio de colaboración con el representante legal de la Unidad de Producción especificando las condiciones de participación. El OO dará la asesoría, capacitación y asistencia técnica requeridos y/o contratará a instituciones especializadas que cuenten con la capacidad técnica requerida”*.

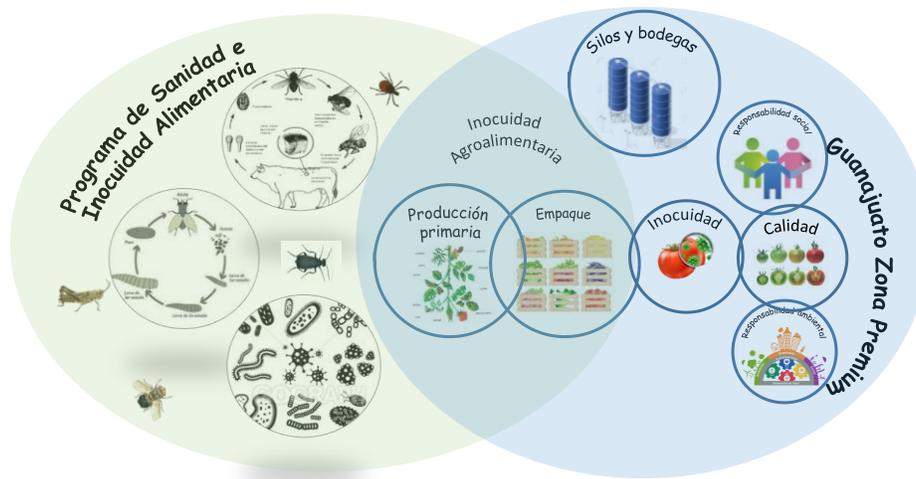
Es así como el CESAPEG, en su calidad de Organismo Auxiliar (OA), funge como Organismo Operador del Programa (OO); y los técnicos de este Comité son los responsables de operar uno de los Componentes del Programa. Asesoría, capacitación y asistencia técnica, en materia de inocuidad. Para la capacitación en temas de responsabilidad social y ambiental, se contrata un proveedor externo.

### 3.5.2.6 Proceso 6. Distribución de bienes y servicios

Para la distribución de los servicios prestados (Asistencia técnica y Capacitación) GZP se funde con el Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA), de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, específicamente con el componente Inocuidad Agroalimentaria, Acuícola y Pesquera.

Así como el PSIA (Federal) tiene otros componentes, GZP (Estatal) atiende la población no atendida por el primero. GZP atiende otros eslabones de las cadenas productivas, incluidos silos y bodegas de almacenamiento de granos, y da apoyo para la certificación en responsabilidad social y ambiental. Las acciones de ambos programas coinciden en la atención de Unidades de Producción primaria y empaques para la certificación en Inocuidad (Figura 10.).

**Figura 10. Complementariedad de acciones del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria y el Programa GZP**



Fuente. Elaboración propia.

El fin último del Componente de Inocuidad Agroalimentaria del PSIA es la certificación de las UP en SRRC, el fin último de GZP es otorgar el distintivo GZP Agrícola de México.

La certificación en SRRC, es el punto de partida para obtener la certificación GZP Agrícola de México. Si bien la certificación en SRRC no es en sí misma un requisito, si los es cumplir con todos los requisitos requeridos en su obtención.

Las UP que obtienen el distintivo GZP son aquellas que se dan cumplimiento a criterios de inocuidad, responsabilidad social y responsabilidad ambiental, estén o no certificadas en ello.

De esta manera, en el mediano plazo, se espera convertir a Guanajuato en Zona Premium Agrícola de México, la cual es un área geográfica que integra la Cadena Productiva Agroalimentaria garantizando condiciones de calidad, fitosanidad, inocuidad, trazabilidad, responsabilidad social, laboral y ambiental, a través de una coordinación entre sociedad y gobierno, obteniendo una certificación validada por el estado y reconocida por el mercado consumidor (Comité Estatal de Sanidad Vegetal (CESAVEG), 2018)

### **3.5.2.7 Proceso 7. Entrega de apoyos**

El proceso 7 de CONEVAL: entrega de apoyos corresponde a los pasos clave 3 a 5 del Programa.

#### **3.5.2.7.1 Paso Clave 3. Capacitación y asistencia técnica**

##### **3.5.2.7.1.1 Capacitación**

Según lo establecido en el PT

*“...la capacitación es un fundamental y primer paso para concientizar a todos los eslabones de la cadena del sector agrícola en la necesidad de implementar esquemas de inocuidad, calidad, responsabilidad social, ambiental, y sanidad vegetal además de otros temas que permite un mejor entendimiento y aplicación de criterios que demanda los sistemas actuales...”* así como para *“...influir en un mayor número de unidades de producción, emparadoras y procesadoras a adherirse al programa y se conviertan en proveedores confiables de alimentos sanos.*

*“...es también la herramienta básica para dar a conocer los requisitos y consideraciones que deben cumplirse para lograr un Distintivo/Certificación en materia de inocuidad, calidad, responsabilidad social, ambiental, calidad y sanidad vegetal y los que se requieran para fortalecer y consolidar al sector, incluyendo aquellas en materia de requisitos de los países a los que se exporta como las regulaciones definidas para el mercado norteamericano...”*

La capacitación se enfoca en tres actores principales. 1) responsables de inocuidad de las unidades de producción, 2) aplicadores de plaguicidas y en general a 3) trabajadores de la unidad de producción.

La capacitación puede realizarse bajo las siguientes modalidades:

1. *Reuniones de trabajo* con unidades de producción, empaques, centros de acopio de cereales y comercializadores, que tienen como objetivo dar a conocer el Programa.
2. *Cursos BUMA* impartidos a personal de las UP y Centros de Acopio de Cereales (CAG) registrados en el Programa, que realice actividades con plaguicidas.
3. *Pláticas BPAG* impartidos a personal de los CAG con el fin de concientizarlos en las BPAG y su adecuada implementación.
4. *Talleres de responsabilidad social y ambiental* impartidos a UP registradas en el Programa interesadas en implementar esquemas de responsabilidad social y/o ambiental.
5. Capacitación en materia de la Ley de Modernización de Inocuidad Agroalimentaria de Estados Unidos de América impartido a personal de las UP registradas en el Programa.
6. *Capacitaciones adicionales* solicitadas por los diferentes eslabones de la cadena productiva, que tengan como finalidad lograr los criterios para el Distintivo GZP.

Las modalidades 2 a 6 en las que participe la UP depende de las necesidades de la misma, que fueron detectadas durante el diagnóstico inicial.

Finalmente, considerando que los técnicos del Programa son los principales multiplicadores y desarrolladores de capacidades entre los beneficiarios, en esta actividad también se incluye la capacitación enfocada en estos actores.

7. *Asistencia a eventos de capacitación* por parte del personal del Programa GZP.

Cabe señalar que, la capacitación relacionada con inocuidad (SRRC, BUMA, BPAG) es impartida por los técnicos del Programa; mientras que, la relacionada con responsabilidad social y ambiental es gestionada exclusivamente por la gerencia de GZP y, en este caso, se contrata personal externo especializado en el tema.

### **3.5.2.7.1.2 Asistencia técnica**

De manera paralela a la capacitación se ofrece la asistencia técnica. La cual, conforme a lo establecido en el PT es:

*“...actividades de acompañamiento y asesoría en un tema en específico para lograr la implementación de sistemas o un esquema de trabajo...”*

En ese mismo documento se especifica que la asistencia técnica consiste en: 1) visita de diagnóstico, 2) visitas de seguimiento y 3) visitas de pre-auditoría. La visita de diagnóstico se detalló previamente en la descripción del *Paso Clave 2: Diagnóstico*, las visitas de seguimiento y pre-auditoría se detallan en este apartado.

#### **Visita de seguimiento**

Conforme a lo establecido en el PT, las visitas de seguimiento son *in situ* y tienen el objetivo de dar seguimiento a las acciones correctivas derivadas del diagnóstico o la pre-auditoría y la asesoría para la implementación del esquema de SRRC/BUMA y BPAG, así como acompañamiento para solventar las no conformidades observadas por el Tercero Especialista, en la evaluación final de SRRC o BUMA, hasta la obtención del Distintivo respectivo.

#### **Visita de preauditoría**

Una vez que, en opinión del técnico, el beneficiario ha alcanzado un avance importante en inocuidad, se realiza una pre-auditoría, en la cual se emplea la misma guía utilizada en el diagnóstico.

En la medida de lo posible, la auditoría se realiza de forma cruzada<sup>4</sup>; es decir, para evitar conflicto de intereses, se procura que sea un técnico diferente al que realizó el diagnóstico y se encarga del seguimiento de la UP.

Según lo establecido en el PT éstas visitas son in situ para la aplicación de la lista de verificación correspondiente, observando instalaciones, documentación y prácticas del personal, se elabora un reporte de las no conformidades observadas de acuerdo a la lista de verificación aplicada; la cual se entrega y explica al responsable. Esta visita finaliza con la indicación de fechas y responsables de las acciones correctivas que deben cumplirse, antes de solicitar la evaluación final por parte de un organismo certificador.

Usualmente, de las auditorías se derivan una serie de acciones correctivas, que tienen que ser solventadas para poder obtener la certificación. Para poder solventarlas, es probable que el productor tenga que invertir en infraestructura y/o pagar algunos servicios relacionados, dando lugar al Paso Clave 4: Apoyos en infraestructura y servicios, que se describe a continuación. No todos los beneficiarios son elegibles para este tipo de apoyos, son los técnicos quienes deciden que UP puede solicitar este apoyo, dependiendo de la capacidad financiera de la misma para adquirir o pagar la infraestructura o servicio requerido.

#### **3.5.2.7.2 Paso Clave 4. Apoyos en infraestructura y servicios**

Los beneficiarios del programa pueden solicitar apoyo para adquirir infraestructura y/o pagar servicios para dar cumplimiento a las inconformidades detectadas en la visita de preauditoría. La normativa para ambos componentes se detalla en las ROP.

#### **3.5.2.7.3 Paso clave 5. Evaluación final**

---

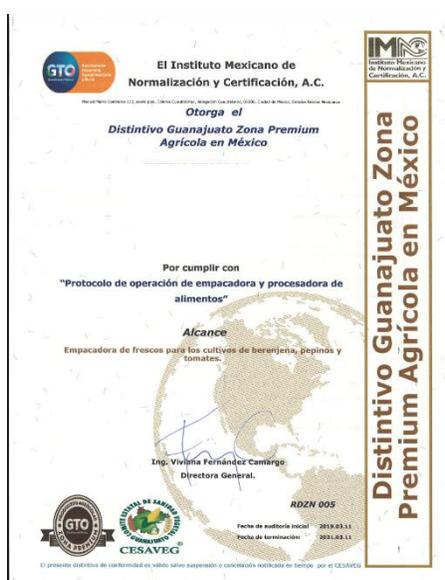
<sup>4</sup> Empleando los términos utilizados por los actores clave entrevistados.

Si el resultado de la pre-auditoría es favorable, se procede a la evaluación final, la cual es realizada por parte de un organismo certificador.

### 3.5.2.7.4 Paso 6. Distintivo

Si el resultado final de la auditoría es positivo, se otorga el distintivo. El Organismo Certificador que emite el distintivo es el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC), y quien lo gestiona es el SENASICA.

**Figura 11. Distintivo GZP**



Fuente: información oficial del Programa. Archivo: intebaj01.pdf

### 3.5.2.8 Proceso 8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

El distintivo tiene una duración de dos años, para lo cual debe pasar por una auditoría de mantenimiento a los 12 meses, o por visitas de vigilancia voluntarias en tiempos más cortos. Para renovar el distintivo GZP por otros dos años, la UP tiene que pasar por un proceso de renovación del mismo, si esto corresponde a sus intereses.

Las certificaciones en inocuidad tienen una vigencia de 6 meses, al cabo de los cuales la UP debe solicitar nuevamente una visita de seguimiento, previa a la

renovación. Es así como el seguimiento a los apoyos; o en este caso, seguimiento a las certificaciones y al distintivo es también una actividad sustantiva del Programa.

Para normar el seguimiento al distintivo GZP se cuenta con dos documentos, ambos elaborados por el INMC A.C.:

-  Condiciones para obtener y ostentar el Distintivo GZP, y
-  Reglamento para el uso de la Marca GZP.

De manera general, en el primero se establecen las condiciones bajo las cuales se otorga, niega, y/o mantiene el distintivo GZP; y en el segundo se establecen las reglas con las que las deben conducirse las UP para ostentar el distintivo.

Con este paso concluye el análisis de procesos de CONEVAL, para continuar con el análisis de la asignación presupuestal.

### 3.5.3 Asignación presupuestal

En las ROP, en el Capítulo VII. Gasto dice que *“...el Gobierno del Estado de Guanajuato, a través de la Secretaría, participará con los recursos autorizados para el proyecto de inversión Q1678 denominado Guanajuato Zona Premium Agrícola de México, previsto en la Ley del Presupuesto General de Egresos del Estado de Guanajuato, para el ejercicio Fiscal de 2018 por un monto de \$5,000,000.00 (cinco millones de pesos 00/100 M.N.), quedando sujeto a disponibilidad presupuestal.*

En el cierre presupuestal 2018, se observa que el Programa contó con una asignación presupuestal de 4,750,000 de pesos,

Los recursos de GZP se sumaron a los recursos del componente de inocuidad alimentaria del Programa Federal de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria, para en el año 2018 dar una bolsa global de poco más doce millones de pesos. Esta suma de recursos en una bolsa global para ambos Programas, es un factor que

incide para que las complementariedades y sinergias entre ambos Programas se conviertan en fusión.

### 3.5.4 ¿A quién está dirigido el Programa?

En las ROP, en el Capítulo IV se definen las poblaciones potenciales, objetivo y directa del Programa.

En el *Artículo 8* del mencionado capítulo dice que “*constituyen la población potencial cualquier miembro de la cadena productiva del estado de Guanajuato*”.

En el *Artículo 9* se define la población potencial de la siguiente manera: “*constituyen la población potencial objetivo las unidades de producción y/o procesamiento de vegetales y hortalizas frescas del estado de Guanajuato, centros de acopio de granos y cualquier miembro de la cadena productiva que desee obtener la certificación Guanajuato Zona Premium Agrícola de México, que manifieste su interés por medio de la presentación de una solicitud y que cumpla con los requisitos establecidos en las Reglas*”.

En el *Artículo 10* se establece que: “*...la población directa beneficiada que se estima para el Programa es de 20 Unidades de Producción Agrícola en el estado de Guanajuato*”.

### 3.5.5 Requisitos de elegibilidad

En general todos los productores interesados pueden tener acceso al Programa; sin embargo, los requisitos para acceder al componente de infraestructura y servicios son mayores.

#### 3.5.5.1 Componente asesoría, capacitación y asistencia técnica

Para recibir apoyo del Componente asesoría, capacitación y asistencia técnica del Programa, en el *Capítulo VI criterios de selección* de las ROP se establece que

“todas las UP que soliciten su inclusión al Programa podrán ser elegibles en las superficies que deseen, de cualquier tamaño, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos en dichas ROP y de acuerdo a la disposición presupuestal”. Por lo que prácticamente el único requisito es estar inscrito en el Programa. Para este componente el monto del apoyo podrá ser de hasta 100 por ciento (Tabla 12.).

**Tabla 12. Apoyo otorgado por el Programa**

Tipo de apoyo	Porcentaje y/o monto máximo de apoyo (Pesos)
Asesoría, Capacitación y Asistencia Técnica	Hasta 100% del costo del apoyo, sin rebasar de \$100,000.00 (Cien mil pesos 00/100 M N) por Unidad de Producción.

Fuente: elaboración propia a partir de las ROP del Programa.

### 3.5.5.2 Componente adquisición de infraestructura y contratación de servicios

En el *Capítulo VI criterios de selección* de las ROP se establece que para el tipo de *Apoyo de Adquisición de infraestructura y contratación de servicios* la UP elegibles serán aquellas que presenten los requisitos correspondientes y conforme a lo dictaminado por el Comité Técnico que para este fin se instale, el cual considerará la disposición presupuestal del Programa.

En ese mismo Capítulo dice que para ambos tipos de apoyos, se tomarán como base los requisitos generales para el distintivo de *Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación en la producción primaria de alimentos de origen agrícola*, los requisitos generales para el distintivo de *áreas con Buen Uso y Manejo de Agroquímicos en la producción primaria de vegetales*, que emite el *Servicio Nacional de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (SENASICA)*, así como los requisitos en *Buenas Prácticas de Almacenamiento de Granos*, que el Comité Técnico determine, de acuerdo a las necesidades y prioridades del sector. Para el caso de certificaciones privadas se tomarán en cuenta los requisitos particulares de distintivo del distintivo o certificación que la empresa privada maneje”.

Aclarando un poco más, los aspirantes a obtener este tipo de apoyo deberán haber pasado por el proceso de recibir asesoría, capacitación y asistencia técnica, y sólo cuando el técnico responsable considere que el beneficiario esté listo - entendiendo por estar listo que debe tener un avance mayor al 60 por ciento en la obtención del distintivo al que se inscribió- podrá aspirar a recibir el apoyo de este componente, para lo cual deberá realizar el trámite correspondiente; es decir, presentar solicitud y la documentación requerida siempre y cuando el técnico considere que este apoyo es indispensable para que la UP beneficiaria concluya con el proceso.

Para este componente en el *Capítulo IX Tipos de apoyo* de las ROP se estipulan apoyos que van desde el 40 hasta el 100%, éstos se detallan más adelante en el apartado apoyos otorgados (Tabla 12.).

En las ROP, en el *Artículo 18 del Capítulo IX Gasto* dice que *la Unidad de Producción o empaque podrá realizar una segunda solicitud de apoyos de infraestructura y/o servicios siempre y cuando se haya alcanzado un 80% de avance en la implementación de SRRC, BUMA, BPAG, en cuyo caso, el monto máximo de apoyo no deberá exceder el 40% del monto solicitado, sujeto a disponibilidad presupuestal*

### 3.5.6 Apoyos otorgados

#### 3.5.6.1 Asistencia técnica

En Asistencia Técnica se incluyen las vistas que realiza el técnico a la UP, las cuales, de acuerdo con su objetivo, pueden clasificarse en cinco tipos (Tabla 13.).

**Tabla 13. Tipo de visitas realizadas por los técnicos del programa a la UP**

Tipo de visita	Objetivo
Diagnóstico	Visita inicial para determinar el avance de cumplimiento y las acciones correctivas.
Seguimiento	Sin definición específica.
Mantenimiento	Sin definición específica.
Pre auditoría	Visita que se realiza por los técnicos del Programa, antes de la auditoría para determina si la UP está lista para la auditoría por

Tipo de visita	Objetivo
	parte del organismo certificador.
Supervisión técnica	Sin definición específica.

Fuente: elaboración propia a partir de las ROP 2018 del Programa.

### 3.5.6.2 Capacitación

Los cursos de capacitación impartidos en 2018 por GZP fueron: Trazabilidad, Responsabilidad social y Ambiental, Interpretación de protocolos, PSR (Produce Safety Rule) y Buen Uso y Manejo de Agroquímicos, entre otros impartidos con recursos federales. Cabe señalar que los cursos de capacitación ofrecidos son muy demandados por los productores; sin embargo, éstos no se ofrecen al público en general. Para poder tener acceso a ellos es necesario estar inscrito en el Programa. Lo anterior como una medida de presión para incrementar el número de productores inscritos.

### 3.5.6.3 Infraestructura y contratación de servicios

En este componente el beneficiario puede recibir apoyo para la adquisición de infraestructura o el pago de servicios, en ambos casos éstos deben ser indispensables para que la UP alcance el cumplimiento requerido para la certificación. El servicio que recibe el menor monto de apoyo (40 por ciento) es la calibración de equipo de laboratorio; el equipo de protección personal y los señalamientos son apoyados en su totalidad (100 por ciento) (Tabla 14).

**Tabla 14. Apoyo otorgado por el Programa para Adquisición de infraestructura y contratación de servicios**

Tipo de apoyo	Apoyo (%)	Consideraciones
Equipo de protección personal	100	
Señalamientos	100	
Análisis microbiológicos, metales pesados, residuos de plaguicidas y aflatoxinas en granos	90	
Análisis acetilcolinesterasas	90	
Evaluación final	80	
Infraestructura (jaulas para envases vacío, almacenes para plaguicidas, cercado de pozo, cercado de área de lavado)	80	No se consideran naves, tejados.

Tipo de apoyo	Apoyo (%)	Consideraciones
Cercado de la Unidad de Producción/Centro de acopio de granos	80	Máximo 40 ha por UP.
Baños móviles	50	Considerando una caseta por cada 25 personas, máximo 2 casetas por UP. No aplica el apoyo de servicio de limpieza de sanitarios.
Servicio de limpieza de sanitarios móviles	50	No aplica este apoyo con las UP que sean beneficiadas con baños móviles. Hasta un año en UP con cosecha continua. Temporada de cosecha productores de fresa u otros con temporada definida de cosecha, que no permanecen todo el año.
Evaluación de tercerías en esquemas GFSI (Global Food Safety Initiative)	50	
Evaluación de esquemas de responsabilidad social y ambiental	50	En las modalidades propuestas por la Unidad Gerencial del Programa.
Capacitaciones grupales	60	En cualquier modalidad SRRC, BUMA, BPAG, responsabilidad social y ambiental.
Calibración de equipos de laboratorio usados en el centro de acopio	40	

Fuente: elaboración propia a partir de las ROP 2018 del Programa.

## Capítulo 4. Resultados/Productos

El análisis realizado en este apartado se vincula al primer y segundo objetivos particulares de la evaluación: 1) Valorar los resultados y productos de los programas mediante el análisis de los indicadores de resultados de servicio y gestión; y 2) Valorar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del ejercicio 2018.

La metodología empleada para estimar los indicadores, cuyos resultados se describen en este apartado, se detalla en el *Anexo 7. Metodología*.

Para una mejor interpretación de los Indicadores que se expondrán a continuación, se hace énfasis que parte de los Indicadores de resultados inmediatos y casi la totalidad de Indicadores propuestos se han calculado en puntos, en una escala que va de 0 a 100, en la cual 100 es la máxima calificación posible. En el *Anexo 7. Metodología* se proporciona mayor información sobre la estimación de indicadores incluyendo escalas de valoración y criterios para interpretarlos, los cuales no necesariamente son los mismos para todos los Indicadores.

## 4 Resultados/Productos

### 4.1 Indicador sectorial al cual se vincula el Programa

Cabe señalar que, a la fecha de elaboración del presente informe no se habían definido indicadores sectoriales; por lo cual, hasta ahora es imposible determinar el vínculo de los indicadores del Programa con algún indicador sectorial.

## 4.2 Indicadores de servicios y gestión

### 4.2.1 Oportunidad en la radicación de recursos estatales al FOFAE

El Anexo Técnico de Ejecución Específico, es el documento en el cual se establecen las bases de asignación y ejercicio presupuestal para Sanidad Agroalimentaria, en el cual se especifica que las ministraciones serán depositadas al Fideicomiso Fondo de Fomento Agropecuario del Estado de Guanajuato (FOFAE) y que éstos serán dispersados por SENASICA. El Anexo Técnico de Ejecución Específico se firmó el 2 de febrero de 2018, y según consta en el oficio enviado por el Secretario de Desarrollo Agroalimentario y Rural, al Comité Técnico del FOFAE, el 22 de febrero, recibido el día 27 de ese mes, los recursos estatales fueron radicados en su totalidad el día 16 de febrero de ese mismo año.

**Figura 12. Oportunidad en la radicación de recursos estatales al FOFAE**



Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa. 2018.

### 4.2.2 Oportunidad en la autorización del PT

Conforme a la información capturada en el Sistema de Monitoreo de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SIMOSICA)<sup>5</sup>, el Plan de Trabajo (PT) de GZP se autorizó el día 2 de Mayo de 2018, para entrar en ejecución a partir del día 3 de mayo de ese mismo año; es decir 63 días después de haberse firmado el Anexo Técnico de Ejecución Específico. Conforme al criterio de evaluación establecido en la metodología, este proceso recibe un valor de 0, es decir es

<sup>5</sup> El SIMOSICA es una plataforma para el monitoreo de los Programas de Trabajo Anuales de los OA del PSIA. La cual cuenta en tiempo real con informes de avances y metas de los recursos ejercidos.

Inoportuno (Figura 13.).

**Figura 13. Oportunidad en la autorización del Plan de Trabajo**



Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa. 2018.

#### 4.2.3 Oportunidad en la radicación de recursos al OA

La transferencia de recursos al CESAVEG se realizó en una sola ministración el día 10 de mayo de 2018, es decir sólo 5 días hábiles a partir de autorización del PT. En apego al criterio de evaluación, este proceso recibe una calificación de 2 es decir es muy oportuno.

**Figura 14. Oportunidad en la radicación de recursos al OA**



Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa

#### 4.2.4 Porcentaje de recursos estatales entregados al OA para GZP



El valor global del Indicador Porcentaje de recursos estatales entregados al OA para GZP es de 39 por ciento.

En el año 2018, la asignación presupuestal de GZP fue de 4,750,000 pesos (recursos estatales) los cuales se sumaron a los recursos federales asignados al PSIA 7,339,000 pesos, para dar una bolsa global de 12,089,000 millones de

pesos; con lo cual, la participación de GZP en el presupuesto de inocuidad estatal es de 39 por ciento. No hay criterio para medir el desempeño de este indicador.

#### 4.2.5 Avance de metas físicas



El valor global del Indicador Avance de metas físicas 2018 es de 133.3 por ciento; es decir se rebasaron las metas.

En Difusión, Asistencia Técnica, y Servicios se rebasaron las metas programadas; Mientras que en el resto de Actividades no se cumplieron (Tabla 15.).

**Tabla 15. Avance de metas físicas 2018 GZP**

Actividad	Avance metas (%)
Distintivos	47
Difusión	179
Asistencia Técnica	239
Capacitación	79
Infraestructura	74
Servicios	182
<b>Promedio simple</b>	<b>133</b>

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa, archivo: Informe FF \_cierre 2018. xlls, de fecha 15 de marzo de 2019.

##### 4.2.5.1 Distintivos otorgados

Para el ejercicio 2018, la meta programada era el otorgamiento de 109 distintivos/certificaciones, de las cuales solamente se otorgaron 51, es decir el cumplimiento de esta meta fue de 47 por ciento (Tabla 16.). Destaca que no se establecieron metas en términos de distintivos GZP otorgados. Aunque en las ROP se establece el otorgamiento de 20 distintivos.

**Tabla 16. Cumplimiento de metas físicas 2018 GZP. Distintivos otorgados**

Distintivos/ Certificaciones	Programado	Realizado	Avance %
Unidad de producción	90	43	48
Unidad de empaque	15	7	47
Área BUMA	3		
Área SRRC	1	1	100

Distintivos/ Certificaciones	Programado	Realizado	Avance %
<b>Cumplimiento promedio</b>	<b>109</b>	<b>51</b>	<b>47</b>

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa, archivo: Informe FF \_cierre 2018. xlls, de fecha 15 de marzo de 2019.

#### 4.2.5.2 Porcentaje de visitas de pre-auditoria realizadas/programadas

Para dar cumplimiento a la meta general de GZP, se programaron metas para cada una de las Actividades. Las visitas de diagnóstico y pre auditoria programadas, correspondientes a la Actividad Asistencia Técnica, fueron realizadas en su totalidad; el número de visitas de seguimiento BPAG fue ligeramente superior (3 por ciento) al programado (Tabla 17.); mientras que, las visitas de seguimiento SRRC/BUMA realizadas rebasó con creces lo programado. En promedio, el avance es de 239 por ciento.

Lo anterior no necesariamente es favorable; ya que, podría ser un indicativa de fallas en la planeación, la cual se realiza bajo un criterio de prudencialidad que lleva al establecimiento de metas laxas. Llama la atención la ausencia de definición de metas en términos de visitas de seguimiento GZP.

**Tabla 17. Cumplimiento de metas físicas 2018 GZP. Asistencia técnica**

Concepto	Unidad	Programado	Realizado	Avance %
Visita de diagnóstico BPAG	Visita	5	5	100
Visita de seguimiento BPAG	Visita	269	276	103
Visita de seguimiento SRRC/ BUMA	Visita	20	131	655
Visita de preauditoría BPAG	Visita	40	40	100
<b>Cumplimiento promedio</b>				<b>239</b>

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa, archivo: Informe FF \_cierre 2018. xlls, de fecha 15 de marzo de 2019.

#### 4.2.5.3 Capacitación

En capacitación el cumplimiento es más disímil, las metas en términos de curso de trazabilidad y foro de inocuidad se cumplieron cabalmente; mientras que las metas

de reuniones de trabajo con productores, talleres de interpretación de protocolos y pláticas no se alcanzaron; mientras que las de cursos de responsabilidad social y ambiental y BUMA se rebasaron (Tabla 18.).

Claramente los cursos de responsabilidad social y de interpretación de protocolos corresponden a GZP, para el resto de Actividades es imposible discernir si son de inocuidad o de GZP.

**Tabla 18. Cumplimiento de metas físicas 2018 GZP. Capacitación**

Concepto	Unidad	Programado	Realizado	Avance %
Reunión de trabajo con productores	evento	40	30	75
Curso (Trazabilidad)	evento	1	1	100
Curso (Responsabilidad social y ambiental)	evento	8	9	113
Curso (Taller interpretación de protocolos)	evento	4	2	50
Curso (PSR)	evento	2	0	0
Curso BUMA	evento	60	61	102
Pláticas	evento	20	18	90
Foro Inocuidad	evento	1	1	100
<b>Cumplimiento promedio</b>				<b>79</b>

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa, archivo: Informe FF \_cierre 2018. xlsx, de fecha 15 de marzo de 2019.

#### 4.2.5.4 Difusión

En difusión el avance casi duplica la meta programada (Tabla 19.). Cabe señalar que las acciones de difusión se operan bajo la categoría de Unidades de Fortalecimiento.

**Tabla 19. Cumplimiento de metas físicas 2018 GZP. Difusión, Servicios e Infraestructura**

Concepto	Unidad	Programado	Realizado	Avance %
Unidades de fortalecimiento	Unidad de fortalecimiento	2,069	3,706	179
Servicios	Servicio	137	250	182
Infraestructura	Servicio	180	133	74

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa, archivo: Informe FF \_cierre 2018. xlsx, de fecha 15 de marzo de 2019.

#### 4.2.5.5 Infraestructura y Servicios

La meta en servicios se rebasó (182 por ciento); mientras que la de infraestructura no se alcanzó (74 por ciento) (Tabla 19.).

#### 4.2.6 Avance de metas financieras



El valor global del Indicador Avance de metas financieras 2018 es de 100 por ciento; es decir se ejerció la totalidad de recursos asignados al Programa.

Básicamente, los recursos federales se destinan al pago del sueldo del personal (técnicos y administrativos), gastos de operación y mantenimiento de oficinas, y gastos derivados de los talleres de capacitación; mientras que, los recursos estatales -es decir de GZP- se destinan a asistencia técnica, capacitación, difusión (fortalecimiento del distintivo GZP), infraestructura y servicios, equipo de laboratorio, y también contribuyen a gastos de la administración y la gerencia del Programa (Tabla 20.)

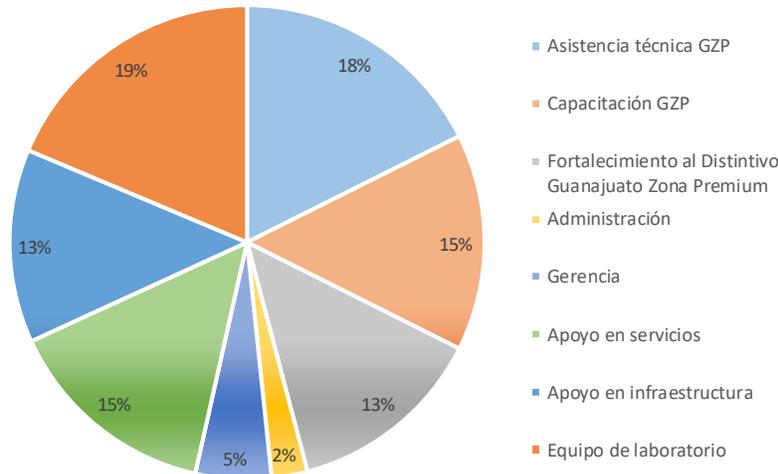
**Tabla 20. Distribución presupuestal Inocuidad Alimentaria. Guanajuato 2018. Pesos**

Concepto	Monto
Servicios profesionales (federal)	2,277,185
Administración (federal)	1,439,470
Misceláneos y otros gastos (federal)	2,930,902
GZP (estatal)	2,541,577
Complemento a infraestructura (federal)	691,443
Complemento a infraestructura (estatal)	2,208,423
<b>Total</b>	<b>12,089,000</b>

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa, archivo: Informe FF \_cierre 2018. xlls, de fecha 15 de marzo de 2019.

En tres conceptos se invirtió 51 por ciento del presupuesto GZP: Asistencia técnica (18 por ciento), capacitación (15 por ciento) y equipo de laboratorio (19 por ciento); si al equipo de laboratorio se suman los recursos de apoyo en infraestructura, el monto destinado al concepto de infraestructura representa 32 por ciento del presupuesto total; mientras que al componente de difusión se destinó 13 por ciento del total (Gráfica 3.).

**Gráfica 3. Distribución presupuestal del Programa. Ejercicio 2018**



Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa,

Archivo: Informe FF \_cierre 2018. xlls, de fecha 15 de marzo de 2019.

### 4.3 Indicadores de resultados inmediatos

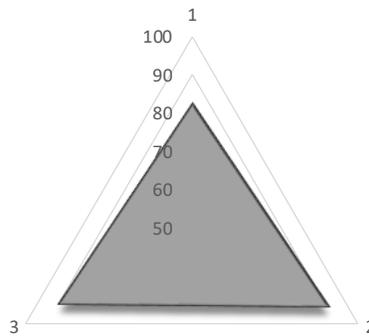
#### 4.3.1 Satisfacción de beneficiarios



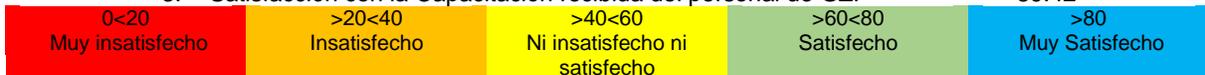
El valor global del Indicador de Satisfacción es de 87.37 puntos; es decir, en opinión de los entrevistados están **Muy Satisfechos** con el Programa.

La Asistencia Técnica es una Actividad con la cual los entrevistados se muestran más satisfechos (90.68 puntos) (Gráfica 4.). Se debe prestar atención a la Difusión del Programa, la cual es la Actividad con la cual los entrevistados se muestran menos satisfechos (82.2 puntos).

**Gráfica 4. Satisfacción de beneficiarios. (Puntos)**



- |    |   |       |
|----|---|-------|
| 1. | Satisfacción con la Difusión de GZP                                 | 82.02 |
| 2. | Satisfacción con la Asistencia Técnica recibida del personal de GZP | 90.68 |
| 3. | Satisfacción con la Capacitación recibida del personal de GZP       | 89.42 |



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

En el año 2016, a nivel nacional, la satisfacción promedio de los beneficiarios del PSIA, del componente de inocuidad agrícola fue de 81. Los beneficiarios 2018 de GZP, se muestran más satisfechos con el servicio prestado, que los beneficiarios mencionados previamente. En el año mencionado no se estimó este indicador a nivel estatal.

### 4.3.2 Conocimientos de Inocuidad



80

El valor global del Indicador Conocimientos de inocuidad es de 80.31 puntos; es decir, los entrevistados muestran un nivel de conocimientos **Bueno**.

Las preguntas en las que más fallaron los entrevistados fueron: *La forma y las cantidades de vegetales que produzco y comercializo corresponden a una tradición o costumbre y los requisitos de inocuidad de los alimentos sólo hacen más difícil la producción*; si bien, el valor del indicador correspondiente es bajo, éste indica que hay una proporción importante de entrevistados que estuvo de acuerdo con estas afirmaciones (Gráfica 5.).

En 2016, a nivel nacional, el valor de este indicador para los Beneficiarios del PSIA, del componente inocuidad agrícola fue de 88 puntos; para 2015 el valor del indicador estatal del PSIA fue 94.12 puntos. Por lo que actualmente el nivel de conocimiento que revelan los beneficiarios de GZP es inferior al observado hace unos años, tanto a nivel nacional, como estatal. Debe considerarse que los beneficiarios de GZP no son necesariamente los mismos que del PSIA, ya que este incluye UP de otros eslabones de la cadena de valor (silos y bodegas).

### 4.3.3 Capacidades para implementar acciones de inocuidad



73

El valor global del Indicador Capacidades para implementar acciones de inocuidad es de 72.5 puntos; es decir, los entrevistados muestran una **Buena** capacidad.

Las preguntas en las que los entrevistados no estuvieron de acuerdo fueron: *Producir con atributos de inocuidad no afecta los costos en el sistema de producción de la UP apoyada y La producción con atributos de inocuidad facilita no recurrir a intermediarios innecesarios* (Gráfica 6.).

En el 2016, a nivel nacional, este indicador se estimó en 57 puntos para los beneficiarios del PSIA de inocuidad agrícola. Para el estado de Guanajuato, en el

año 2015, el valor de este indicador fue 61 puntos. El valor del indicador más alto para los beneficiarios 2018 de GZP en Guanajuato indica que éstos han mejorado en sus capacidades para implementar acciones de inocuidad.

#### 4.3.4 Percepción sobre los beneficios de la inocuidad



El valor global del Indicador Percepción sobre los beneficios de la inocuidad es de 80.43 puntos; es decir, los entrevistados tienen una **Buena** percepción sobre el concepto de inocuidad.

Los conceptos a los que los entrevistados dieron menor peso fueron: *cumplimiento a demanda de clientes nacionales y es un requisito del gobierno mexicano para poder exportar* (Gráfica 7.). El valor de este indicador es superior al observado en el año 2016, a nivel nacional en los beneficiarios de inocuidad agrícola del PSIA, el cual fue de 75 puntos, también es superior al estimado en el año 2015, para los beneficiarios del componente Inocuidad Agrícola del PSIA de Guanajuato, estimado en 75.37 puntos. Lo cual indica que ahora los productores más beneficios derivados de la inocuidad, que los percibidos hace algunos años.

#### 4.3.5 Cultura de inocuidad



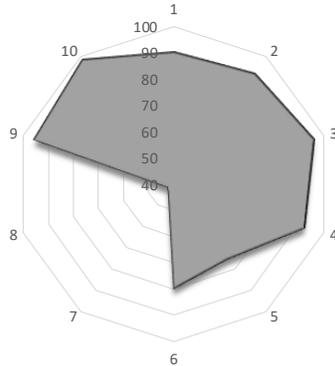
El valor global del Indicador Cultura de inocuidad es de 77.42 puntos; es decir, en general la cultura de inocuidad es **Buena**.

Este indicador mide el efecto combinado de los tres indicadores anteriores; es decir, conocimiento, percepción de beneficios y capacidad para implementar acciones de inocuidad y permite concluir sobre la cultura de inocuidad que existe entre los beneficiarios del Programa. La principal falla se da en capacidades para implementar acciones de inocuidad.

En el año 2016, a nivel nacional la cultura en inocuidad se estimó en 74 puntos y a nivel estatal en 76.72 puntos, en ambos casos para los beneficiarios de inocuidad

agrícola del PSIA. El indicador estimado para GZP es superior al nacional y muy similar al estatal.

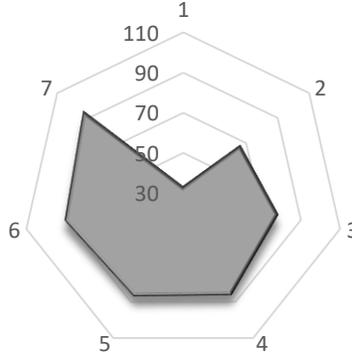
**Gráfica 5. Conocimientos en inocuidad de los beneficiarios de GZP.  
(Puntos)**



1. La inocuidad es un atributo de los alimentos que no tiene utilidad	90.13
2. La inocuidad de los alimentos tiene como principal objetivo contribuir a la salud pública	92.07
3. El consumo de alimentos inocuos no tiene ninguna relación con la salud de quienes los consumen	96.01
4. El gobierno es el único responsable de la inocuidad de los alimentos	92.02
5. Los empacadores y procesadores de los productos agrícolas son los únicos responsables de la inocuidad de los alimentos	74.37
6. La inocuidad de los alimentos es responsabilidad de todos quienes participamos en su producción, transformación y distribución	78.99
7. La forma y las cantidades de vegetales que produzco y comercializo corresponden a una tradición o costumbre	43.28
8. Los requisitos de inocuidad de los alimentos sólo hacen más difícil la producción	42.23
9. Producir con atributos de inocuidad requiere hacer grandes inversiones en la UP apoyada	95.38
10. Los consumidores mexicanos son los principales beneficiados con la producción de alimentos inocuos	98.74

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

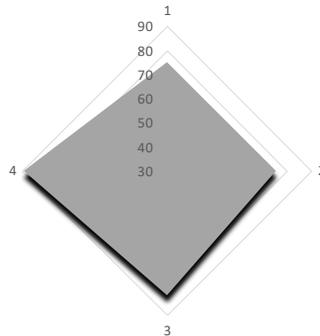
**Gráfica 6. Capacidades para implementar acciones de inocuidad de los beneficiarios de GZP. (Puntos)**



- |  |       |
|--|-------|
| 1. Producir con atributos de inocuidad no afecta los costos en el sistema de producción de la UP apoyada                                   | 32.50 |
| 2. La producción con atributos de inocuidad facilita no recurrir a intermediarios innecesarios   | 66.18 |
| 3. Los productos con atributos de inocuidad son recompensados con mejores precios en los mercados  | 77.94 |
| 4. Existen mercados en los que no es posible comercializar si no se cumple con los requisitos de inocuidad de los alimentos que establecen | 84.87 |
| 5. Los mercados a los que destino mi producción me exigen atributos de inocuidad   | 85.50 |
| 6. Producir con atributos de inocuidad me ofrece ventajas para la comercialización de mis productos  | 89.49 |
| 7. Al contar con productos con atributos de inocuidad puedo comercializar en mercados más exigentes  | 92.64 |

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

**Gráfica 7. Percepción sobre los beneficios de la inocuidad de los beneficiarios de GZP. (Puntos)**



- |  |       |
|--|-------|
| 1. Cumplimiento a demanda de clientes nacionales, para poder vender en el mercado nacional                       | 75.20 |
| 2. Es un requisito del gobierno mexicano para poder exportar   | 75.21 |
| 3. Cumplimiento a demanda de clientes o gobiernos de otros países, para poder vender en el mercado internacional | 81.78 |
| 4. Llevar un mejor registro y control de las actividades que realizo en la UP                                    | 89.53 |

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

Para los tres indicadores el criterio de valoración del indicador es el siguiente:

0<20 Pésimo	>20<40 Mal	>40<60 Regular	>60<80 Bien	>80 Excelente
----------------	---------------	-------------------	----------------	------------------

## 4.4 Indicadores de resultados intermedios

### 4.4.1 Porcentaje de UP con distintivos en SRRC



El 52 por ciento de UP inscritas en el Programa cuenta con algún tipo de certificación. El valor del indicador es **Regular**.

En el análisis de la BD del Programa, se encontró que, desde el año 2015 hasta el 2018, en total se han certificado 333 UP. La principal tendencia que se observa es que las UP certificadas son principalmente de producción primaria (58 por ciento); y dentro de éstas la mayor parte son invernaderos (35 por ciento del total).

Otra tendencia detectada es el comportamiento decreciente en el número de UP certificadas, ya que éste pasó de 121 en 2016 a 71 en 2018, cabe aclarar que si el análisis se hace tomando como punto de partida el año 2016 la tendencia sería creciente (Tabla 21.).

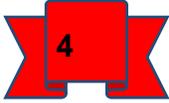
**Tabla 21. UP Agrícolas certificadas por año. (UP)**

Tipo de UP	Sistema Producción	2015	2016	2017	2018	Subtotal
Agrícola	Rancho	11	22	14	14	68
	Invernadero	18	29	40	27	118
	Macrotunel	1	2	2	2	7
Subtotal		30	53	56	43	193
Empaque		10	11	13	9	43
BUMA		1	41	0	0	42
SRRC		0	16	20	19	55
Subtotal		41	121	89	71	333

Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa, archivo xlls: DistintivosSENASICA\_2015 a 2019.

Considerando 333 UP certificadas, de una población total de 636 UP incluidas en la BD oficial. El porcentaje de UP certificadas es de 52 por ciento.

#### 4.4.2 Porcentaje de UP con el distintivo GZP



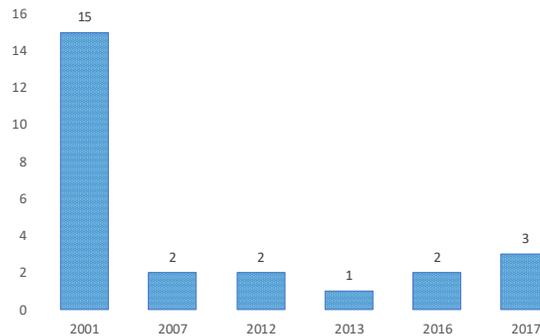
El 4 por ciento de UP inscritas en el Programa cuenta con el distintivo GZP. El valor del indicador es **Muy Bajo**.

En total 25 UP han logrado obtener el distintivo GZP. Las cuales son manejadas por 5 empresas. Un dato interesante es que una de estas empresas maneja 20 de las UP que han obtenido el distintivo, otra de ellas maneja dos UP, y el resto maneja solamente una UP.

En cuanto al año de inscripción, según la información que aparece en la BD, la mayoría (15 UP) se inscribieron en el año 2001, y el resto se inscribieron a razón de 1 a 3 entre los años 2007 y 2012. Considerando lo anterior, 3 UP obtuvieron el distintivo en aproximadamente un año y 5 en aproximadamente dos años.

Considerando el número de UP incluidas en la BD del Programa y el número de UP que han obtenido el distintivo GZP, el porcentaje de estas últimas es de 4 por ciento. Si bien con esta cifra se rebasa la meta establecida para 2018, que era la distinción de 20 UP.

**Gráfica 8. UP con distintivo GZP según año de inscripción al Programa**



Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del Programa, archivo xlsx: UnidadesDistintivoGZP\_14junio19

## **1.1. Indicadores de resultados de mediano plazo**

### **4.4.3 Porcentaje del volumen de productos, con SRRC reconocido, comercializados por tipo de mercado**

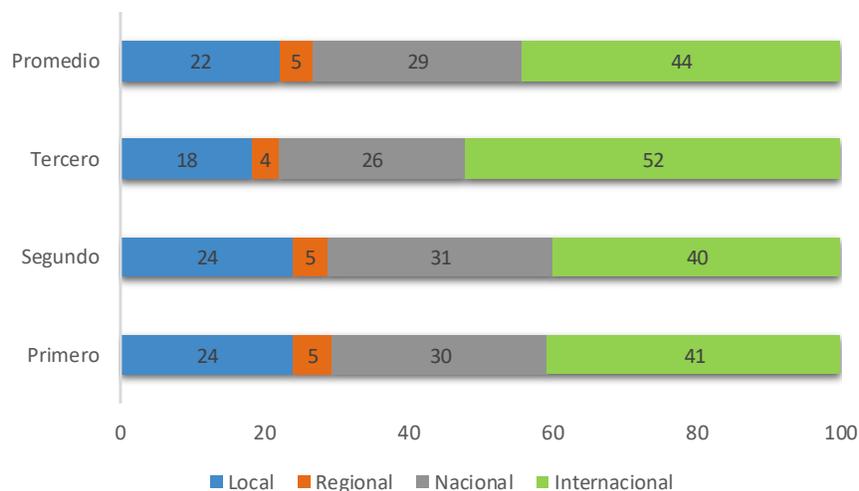
Este indicador, refleja el porcentaje del volumen total de productos con certificación en SRRC, comercializados por la UP, por diferentes tipos de mercado.

#### **4.4.3.1 Porcentaje del volumen de productos, con SRRC reconocido, comercializado en diferentes tipos de mercados**

Los mercados regionales son el destino de menor importancia para los productos con SRRC reconocido; en éstos se vende en promedio el 5 por ciento del volumen generado de este tipo de productos. En segundo lugar de importancia, se ubican los mercados locales, a los cuales se destina en promedio 22 por ciento de del volumen generado de productos con SRRC reconocido. El mercado nacional es el siguiente destino en orden de importancia, absorbiendo 29 por ciento del volumen de productos certificados. Finalmente, en este orden de importancia siguen los destinos internacionales, a los cuales se envía en promedio 44 por ciento de productos certificados obtenidos en Guanajuato (Gráfica 9.).

Estas proporciones difieren según la importancia del producto, por ejemplo, para los productos reportados en primer y segundo orden de importancia, la proporción que se destina al mercado nacional es superior al promedio (30 y 31 por ciento, respectivamente).

**Gráfica 9. Porcentaje de producción con SRRC reconocido, comercializado en diferentes tipos de mercados**



\*Primero, segundo, y tercero hace referencia a la importancia del producto para la URP.

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

#### 4.4.3.2 Porcentaje del volumen de productos, con SRRC reconocido, comercializado en mercados nacionales e internacionales

Agregando los mercados local, regional y nacional, para generar un solo mercado nacional, se encontró que, en el año 2018, del total de productos comercializados que cuentan con certificación en SRRC, el 56 por ciento se vendió en mercados nacionales y el 44 por ciento en mercados internacionales (Gráfica 10.).

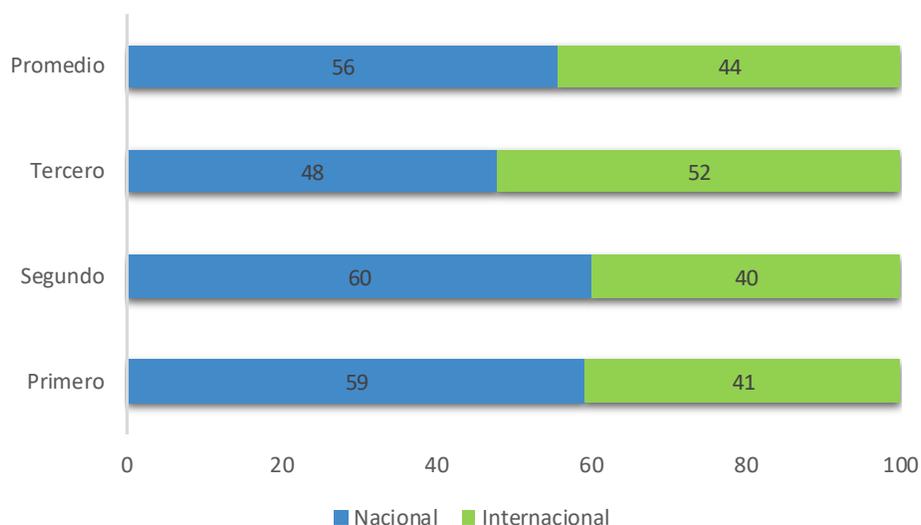
Para el producto reportado en primer lugar de importancia para la UP, el porcentaje destinado a mercados internacionales se reduce (41 por ciento); mientras que, para el producto reportado en tercer lugar de importancia se incrementa (52 por ciento).

Para el año 2016, para el PSIA, a nivel nacional, los indicadores fueron de 20 y 80 por ciento, en los mercados nacional e internacional, respectivamente. Para los beneficiarios de GZP 2018, la proporción de productos destinados a mercados internacionales es menor a la observada en ese año a nivel nacional para los

beneficiarios del PSIA. La explicación es la inclusión de silos y bodegas, cuyos productos no concurren en mercados internacionales.

El valor de este indicador para el estado de Guanajuato, reportado en 2016 para el PSIA, fue de 44 y 56 por ciento, en los mercados nacional e internacional, respectivamente. La explicación de estas diferencias es la misma que en el párrafo anterior.

**Gráfica 10. Porcentaje de producción con SRRC reconocido, comercializado en mercados nacionales e internacional. 2018**



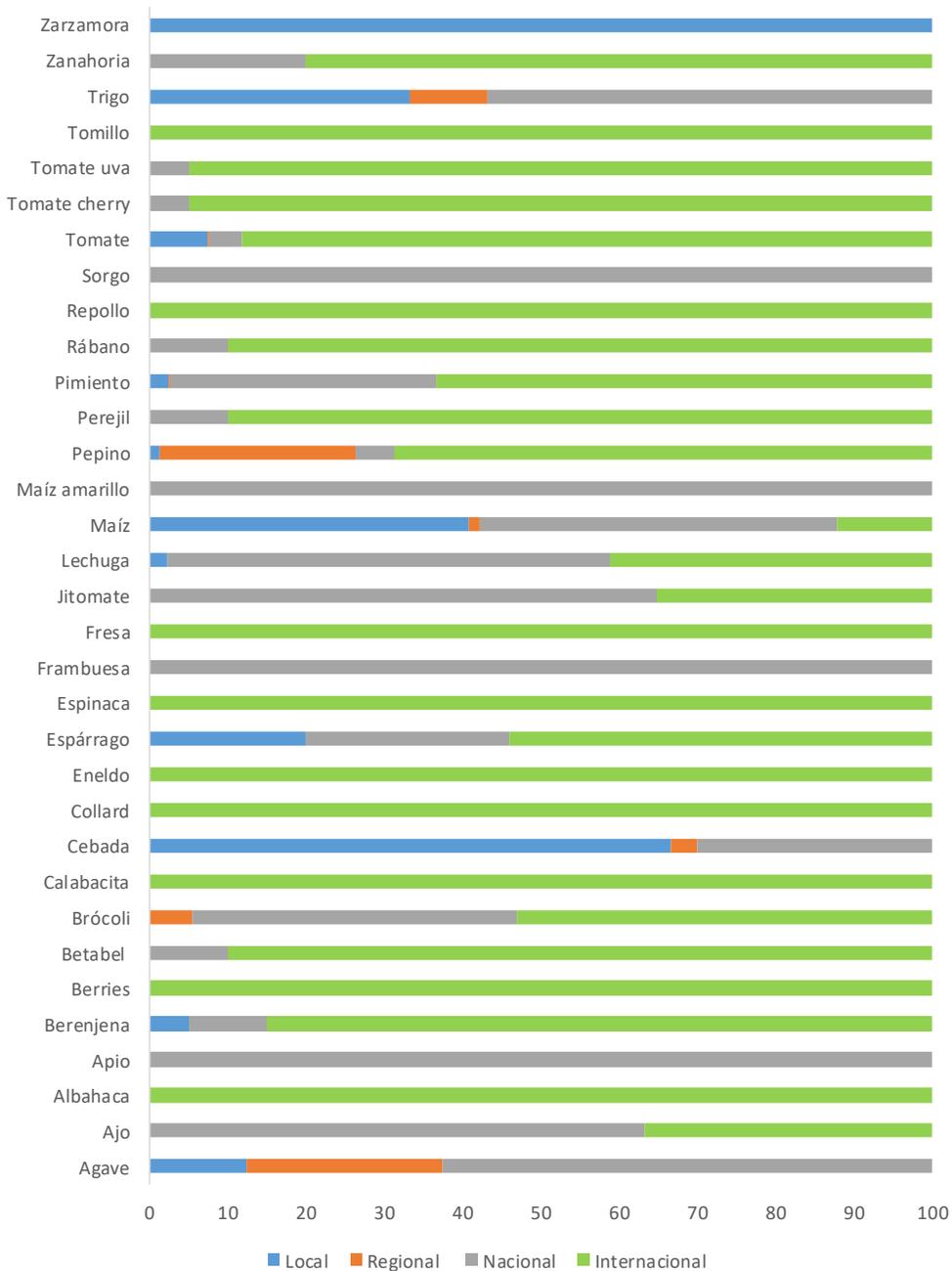
\*Primero, segundo, y tercero hace referencia a la importancia del producto para la URP.  
Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

#### **4.4.3.3 Porcentaje del volumen de productos, con SRRC reconocido, comercializado en diferentes tipos de mercados, por producto**

La proporción del volumen de productos con SRRC reconocido, comercializado en los diferentes mercados, es diferente por tipo de producto: tomillo, col, fresa, espinaca, eneldo, collard, berris y albahaca, a decir de los entrevistados, se comercializan en su totalidad en mercados internacionales; mientras que zarzamora se comercializa en su totalidad en mercados locales; sorgo, maíz

amarillo, frambuesa y apio, en mercados nacionales, agave y pepino son los productos con mayor incursión en mercados regionales (Gráfica 11.).

**Gráfica 11. Porcentaje de producción, con SRRC reconocido, comercializado en mercados nacional e internacional, por tipo de producto**



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

#### 4.4.4 Comercialización de productos por canal de comercialización

La exportación directa es el principal (26 por ciento) canal de comercialización para productos con SRRC reconocido; en segundo lugar de importancia se encuentran acopiadores establecidos (22 por ciento) y centros de acopio para exportación (22 por ciento). La venta a compradores a pie de huerta o parcela (3 por ciento) y mercados minoristas (1 por ciento) son las opciones de venta, a través de las cuales se vende la menor parte de productos certificados (Tabla 22.). Nuevamente las proporciones cambian según el lugar de importancia del producto reportado.

**Tabla 22. Porcentaje de producción, con SRRC reconocido, comercializado, por canal de comercialización**

Canal de comercialización	Primero*	Segundo	Tercero	Promedio
Comprador a pie de huerta o parcela	1.12	0.69	7.68	3
Acopiador establecido	29.96	24.69	10.71	22
Mercado mayorista (central de abasto)	2.38	1.8	0.54	2
Mercado minorista (tiendas pequeñas, tianguis, etc.)	0.09	1.56	0	1
Industria de transformación	14.02	12.5	17.86	15
Centros de distribución de supermercados	8.78	14.03	7.14	10
Centros de acopio para exportación	22.81	20.47	23.21	22
Exportación directa	20.85	24.27	32.86	26

\*Primero, segundo, y tercero hace referencia a la importancia del producto para la URP.

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

Estos resultados concuerdan con los obtenidos para el año 2016, para los beneficiarios de inocuidad agrícola; si bien con diferentes órdenes de magnitud; para ese año 34 por ciento de estos productos se exportaron directamente por la UP, 40 por ciento se comercializaron a través de un acopiador establecido y 10 por ciento a través de un empaque o centro de acopio establecido. Destaca el incremento en la participación de estos últimos canales.

## 4.5 Índice de Competitividad por Inocuidad



El índice de competitividad por inocuidad es de **.48**. La competitividad por inocuidad de los productos analizados es **Regular**.

Tomando en consideración que valores cercanos a 1 indican que la producción se destina a mercados internacionales para exportación directa, mientras que valores cercanos a 0 indican que los productos se destinan a mercados locales con compradores a pie de huerta o parcela; el indicador estimado indica que los productos generados por las UP apoyadas por GZP, que cuentan con certificación aún no logran un nivel de competitividad adecuado.

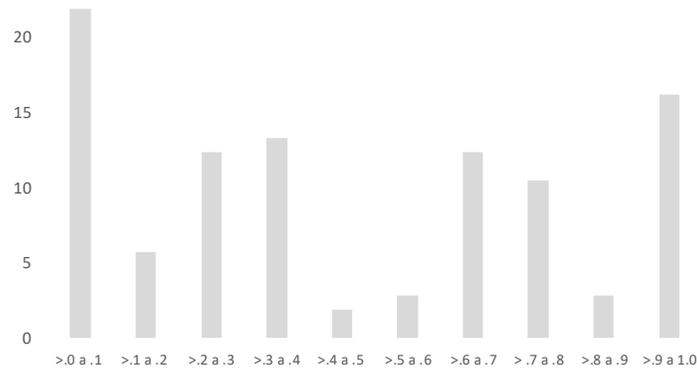
Lo anterior a pesar de que, un volumen importante de productos agrícolas certificados es enviado directamente por las UP a diversos mercados internacionales y de que en general se cuenta con una buena cultura de inocuidad; sin embargo, la mayoría de beneficiarios necesita mejorar sus actuales esquemas de comercialización.

Para el año 2016, a nivel nacional, para los beneficiarios del PSIA, este indicador fue de 0.57; por lo que, bajo este criterio, la competitividad de los productos generados por las UP beneficiarias de GZP en 2018, que cuentan con certificación, son menos competitivas que las del PSIA a nivel nacional.

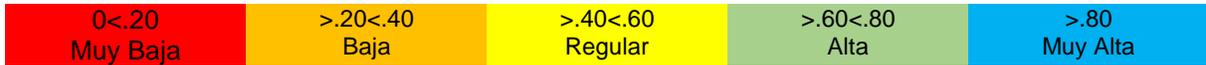
Para el año 2015, para el estado de Guanajuato, para los beneficiarios del PSIA, este indicador fue de 0.54, lo que conduce a conclusión similar a la anterior, en 2018, las UP beneficiarias de GZP son menos competitivas que las del PSIA en 2015.

La explicación nuevamente se encuentra en la inclusión de UP de otros eslabones de las cadenas comerciales (silos y bodegas), cuyos productos cuentan con mercados y canales de comercialización menos desarrollados.

### Gráfica 12. Índice de competitividad por inocuidad agrícola de las UP beneficiarias de GZP\*



\*Valores cercanos a 1 indican que la producción se destina a mercados más desarrollados (el más desarrollado es internacional para exportación directa). Valores cercanos a 0 indican que los productos se destinan a mercados menos desarrollados (el menos desarrollado es mercados locales con compradores a pie de huerta o parcela).



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

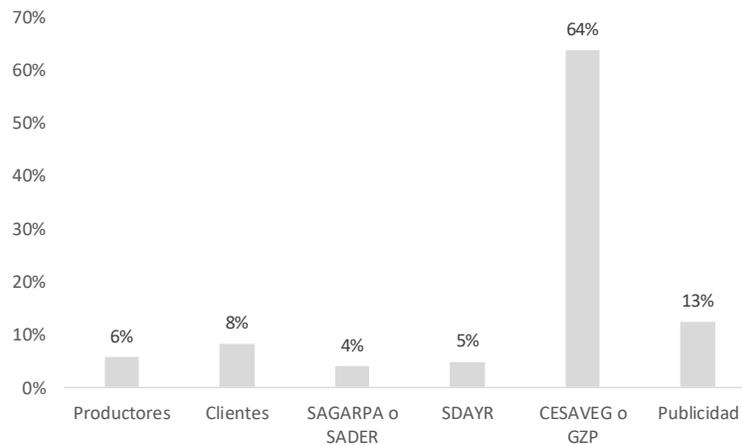
## 4.6 Indicadores propuestos para GZP

### 4.6.1 Resultados por Actividad

#### 4.6.1.1 Resultado por Actividad: Difusión

El principal medio de difusión del Programa son los técnicos de SENASICA o CESAVEG, ya que la mayor parte de UP beneficiadas (64 por ciento) se enteró de la existencia del Programa a través de estos actores. La publicidad en medios impresos, carteles, trípticos espectaculares atrajo al Programa a 13 por ciento de beneficiarios entrevistados; en menor proporción se mencionó a los funcionarios de SDAyR y SADER como agentes de difusión del mismo (5 y 4 por ciento, respectivamente) (Gráfica 13.).

**Gráfica 13. Medio por el cual las UP entrevistadas se enteraron de la existencia de GZP**



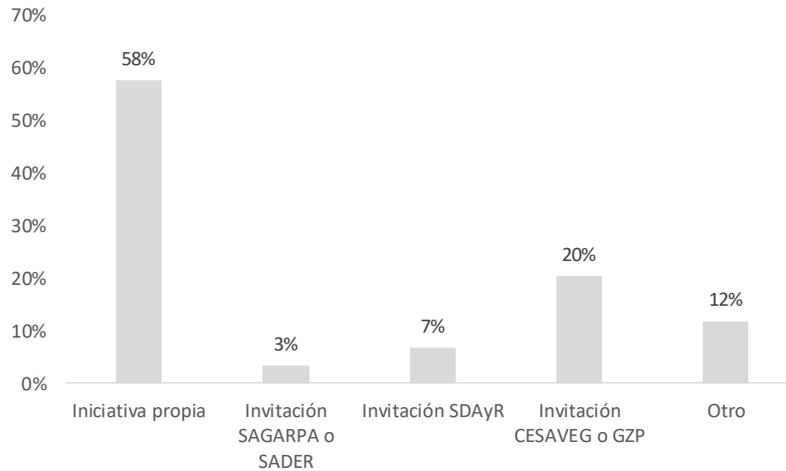
Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

En cuanto a la iniciativa para participar en el Programa, la mayoría (58 por ciento) de UP entrevistadas dice que dicha participación se dio por iniciativa propia, solamente 20 por ciento reconoce que fue por invitación del personal del CESAVEG o del Programa (Gráfica 14.).

El 85 por ciento de UP entrevistadas dijo que ha consultado las normas y/o protocolo de inocuidad emitido por CESAVEG. De la totalidad de UP que dijeron

no haber consultado los protocolos la totalidad son productores primarios, que trabajan a cielo abierto.

**Gráfica 14. Origen de la iniciativa para participar en el Programa GZP**



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

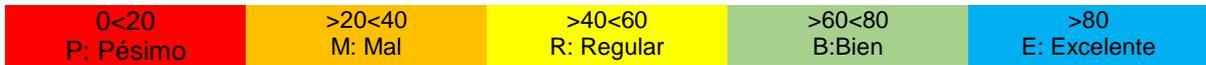
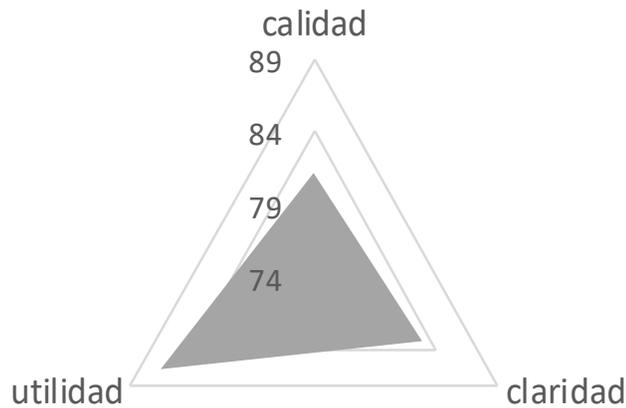
A los entrevistados que dijeron que habían consultado los protocolos se les pidió que calificaran su calidad, claridad y utilidad como guía para la implementación de prácticas de inocuidad. Con los resultados obtenidos se construyó el indicador de resultados en Difusión.



El valor global del Indicador de resultados de Difusión es de 83.66 puntos es decir en opinión de los entrevistados la difusión del Programa es **Excelente**.

La variable en la que los entrevistados asignaron una mejor calificación es la de utilidad (87 puntos) y la menor calificación fue para la calidad de dichos documentos (81 puntos) (Gráfica 15.).

**Gráfica 15. Indicador de resultados de Difusión. (Puntos)**



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

Sin embargo; hay otro tipo de Difusión, cuyos resultados no son adecuadamente medidos por este Indicador, que es la Difusión realizada hacia los clientes o consumidores potenciales de los productos generados por las UP apoyadas.

En los estudios de caso realizados, descritos en el Anexo 6. Estudios de Caso, se escuchó con frecuencia el problema de desconocimiento generalizado del Programa. A decir de los entrevistados, debido a la reducida difusión del Programa, prevalece el escaso conocimiento de sus bondades y virtudes, pasando por todos los ámbitos, desde el estatal y nacional y concluyendo con el internacional.

El reducido conocimiento del Programa merma sus resultados e impactos. Según lo encontrado en trabajo de campo, tanto compradores como consumidores desconocen el Programa. Este desconocimiento conduce a que el distintivo GZP deje de ser tal; ya que, al no ser reconocido, a compradores y consumidores les da lo mismo comprar y/o consumir un producto que cuente o no con él.

Las empresas incluidas en el análisis están muy conscientes de la importancia del distintivo; sin embargo, los entrevistados se quejaron de que han tenido que

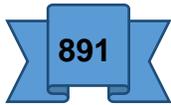
superar muchas limitantes, incluso al interior de las mismas empresas, derivadas del escaso conocimiento que prevalece en torno al Programa y su distintivo.

El Programa destina recursos para difusión; sin embargo, en opinión de los entrevistados, éstos han sido medianamente suficientes para dar a conocer el Programa entre los potenciales beneficiarios y definitivamente insuficientes para darlo a conocerlo entre los clientes potenciales.

Por lo que, hasta ahora, la adhesión al Programa es un acto de mucha fe de parte de los beneficiarios, quienes están conscientes de los beneficios indirectos que pueden obtener al adherirse, aun cuando no perciben un beneficio directo.

#### 4.6.1.2 Resultado por Actividad: Asistencia técnica

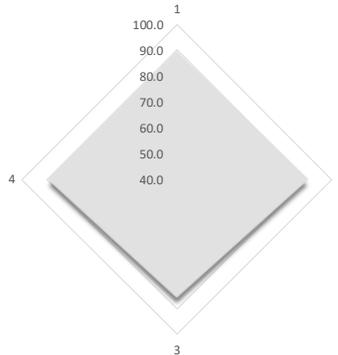
El 90 por ciento de UP apoyadas, incluidas en la muestra, dijo haber recibido asistencia técnica, la calificación promedio que asignan a este servicio, en una escala de 0 a 100 es de 89.9; con lo cual, conforme a los criterios de evaluación establecidos en la metodología, esta Actividad es considerada Excelente.



El valor global del Indicador Resultados de Asistencia Técnica es de 88.63<sup>6</sup> puntos, es decir en opinión de los entrevistados esta actividad es **Excelente**.

Debe ponerse atención a la oportunidad de la Asistencia Técnica conforme a las necesidades de la UP, aspecto que recibió una calificación por debajo del promedio del indicador (Gráfica 16.).

**Gráfica 16. Indicador de resultados de Asistencia Técnica. (Puntos)**



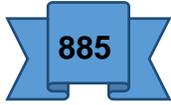
1. La AT ofrecida por el personal de GZP ha sido adecuada a las necesidades de la UP	89.32
2. Utilidad de la AT que dada por el personal de GZP	90.45
3. Oportunidad de la AT ofrecida por el personal de GZP	85.45
4. Gracias a la AT ofrecida por el personal de GZP fue más fácil la implementación de prácticas de inocuidad	89.32

0<20 P: Pésimo	>20<40 M: Mal	>40<60 R: Regular	>60<80 B: Bien	>80 E: Excelente
-------------------	------------------	----------------------	-------------------	---------------------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

<sup>6</sup> La diferencia con la calificación mencionada previamente es que se pidió que se asignara una calificación entre 0 y 100 y en esta pregunta se pide que se la calificara en una escala que va de muy mala a muy buena. Lo anterior con el fin de tener una referencia para comprobar la congruencia de las respuestas.

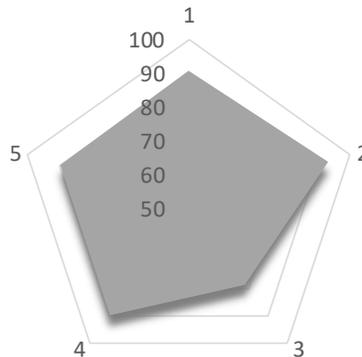
### 4.6.1.3 Resultados por Actividad: Capacitación



El valor global del Indicador Resultados en Proceso de capacitación es de 88.35 puntos, es decir en opinión de los entrevistados este apoyo es **Excelente**.

Solamente 85 por ciento de UP entrevistadas reconoció haber recibido capacitación, los que así lo hicieron opinan que este apoyo es Excelente. La pregunta que recibió menor calificación fue. *Gracias a la capacitación recibida del Programa GZP se realizaron cambios en el proceso productivo de la UP apoyada orientados a mejora la inocuidad de los productos producidos y/o manejados* (Gráfica 17.).

**Gráfica 17. Indicador de resultados de Capacitación. (Puntos)**



- |    |  |       |
|----|--|-------|
| 1. | ¿Cómo califica la utilidad para la UP apoyada de los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación impartidos por personal de GZP?  | 90.54 |
| 2. | ¿Qué proporción de los conocimientos y/o capacidades adquiridas en los cursos de capacitación han sido implementadas en la UP apoyada?   | 93.27 |
| 3. | Gracias a la capacitación recibida de GZP se realizaron cambios en el proceso productivo de la UP apoyada orientados a mejora la inocuidad de los productos producidos y/o manejado. | 78.39 |
| 4. | La capacitación recibida de GZP fue adecuada a las necesidades de la UP apoyada  | 89.42 |
| 5. | ¿Cómo califica la oportunidad de la capacitación recibida de GZP para la UP apoyada?   | 90.14 |

0<20 P: Pésimo	>20<40 M: Mal	>40<60 R: Regular	>60<80 B: Bien	>80 E: Excelente
-------------------	------------------	----------------------	-------------------	---------------------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

El 52 por ciento de entrevistados manifestó que le gustaría recibir otro tipo de capacitación, entre los cursos mencionados con mayor frecuencia se encuentran: aspectos técnico productivos (10 por ciento), taller de HCCP (7 por ciento) y

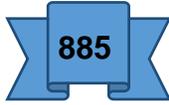
comercialización y mercados (7 por ciento), entre otros mencionados con menor frecuencia. Actualmente la capacitación se enfoca principalmente en cursos de trazabilidad, responsabilidad social y ambiental, interpretación de protocolos, PSR y BUMA.

Por su relevancia, se resaltan los resultados obtenidos en la pregunta que hace referencia a la proporción de conocimiento de las capacidades adquiridas en los cursos de capacitación que se han implementado en la UP, a la cual se le asignó una calificación superior a 90 por ciento, lo cual quiere decir que la mayor parte de entrevistados dijo haber implementado entre 76 y 100% de los conocimientos adquiridos.

Una pequeña proporción de entrevistados (3 por ciento) dijo que le gustaría recibir el mismo curso, pero actualizado y personalizado. Esta afirmación cobra relevancia; ya que fuera del cuestionario, algunos entrevistados expresaron que les gustan los cursos de capacitación recibidos; pero que, para UP que ya los han recibido previamente, éstos deberían ser actualizados y adaptados a las necesidades particulares de las UP. Incluso algunas UP dijeron que ya se sabían los cursos de memoria y que podrían impartirlos ellos mismos, pero que no lo hacen, por la comodidad de recibirlo del CESAPEG.

Esto, si bien es aislado, es importante porque pone en evidencia, que quizá se podría retomar esta idea para diseñar un sistema de capacitación o formación de capacitadores dentro de las UP; para que, en lugar de estar capacitando cada año a los trabajadores de una misma empresa, se capacite a un grupo de capacitadores para que ellos se encarguen de multiplicar los conocimientos en las UP apoyadas, con lo que se haría un uso más óptimo de los recursos destinados a esta Actividad.

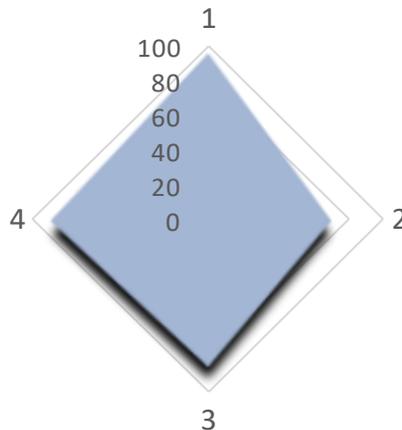
#### 4.6.1.4 Resultado por Actividad: Infraestructura



El valor global del Indicador Resultados en Infraestructura es de 88.35 puntos, es decir en opinión de los entrevistados este apoyo es **Excelente**.

El 17 por ciento de UP entrevistadas dijo haber recibido apoyo de GZP para la adquisición de infraestructura. El valor global del Indicador resultados en infraestructura es de 87.5; es decir los resultados de esta actividad son considerados excelentes.

**Gráfica 18. Indicador de resultados por Actividad: Infraestructura. (Puntos)**



1. La infraestructura adquirida con apoyo de GZP era indispensable para lograr la certificación	95.45455
2. Sin el apoyo del Programa GZP la UP no habría podido adquirir la infraestructura requerida	69.31818
3. Recibió orientación por parte del personal de GZP sobre las características y especificaciones de la infraestructura requerida	84.09091
4. Recibió orientación por parte del personal de GZP sobre la selección del proveedor de la infraestructura requerida	88.46154

0<20 P: Pésimo	>20<40 M: Mal	>40<60 R: Regular	>60<80 B: Bien	>80 E: Excelente
-------------------	------------------	----------------------	-------------------	---------------------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

La aseveración mejor calificada (95.45 puntos) fue la de la infraestructura adquirida era indispensable; mientras que la menor calificada (69.31 puntos) fue la UP no podría haber adquirido la infraestructura sin el apoyo; esta respuesta

implica que una parte de los entrevistados considera que podría haberla adquirido sin el apoyo (Gráfica 18.).

La totalidad de UP entrevistadas dijo haber recibido asesoría sobre las características y especificaciones de la infraestructura requerida, y 61 por ciento dijo haber recibido orientación sobre el proveedor de ésta.

#### 4.6.1.5 Resultado por Actividad: Servicios

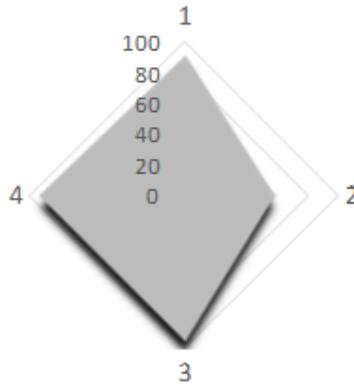


El valor global del Indicador de Resultados de Servicios es de 83.92 puntos, es decir en opinión de los entrevistados este apoyo es **Excelente**.

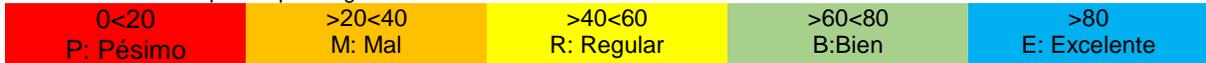
Los servicios que actualmente apoya GZP son: limpieza de sanitarios, evaluación de tercerías en esquemas GFSI (*Global Food Safety Initiative*), evaluación de esquemas de responsabilidad social y ambiental y calibración de equipos de laboratorio usados en el centro de acopio.

El 26 por ciento de UP participantes en la evaluación dijo haber recibido apoyo de GZP para el pago de servicios. Debe ponerse atención a la proporción de entrevistados que respondió que sin el apoyo no podría haber pagado el servicio, la cual es muy baja (66 por ciento). Dicho en otras palabras, 36 por ciento de entrevistados considera que no requería el apoyo para el pago del servicio (Gráfica 19.). Ninguno de los entrevistados dijo haber recibido asesoría sobre las características o especificaciones del servicio requerido, ni sobre el proveedor de este servicio.

#### Gráfica 19. Indicador de resultados por Actividad: Servicios. (Puntos)



1.	El servicio pagado con apoyo de GZP era indispensable para lograr la certificación	90.63
2.	Sin el apoyo de GZP la UP no habría podido pagar el servicio requerido para lograr la certificación	57.03
3.	Recibió orientación por parte del personal de GZP sobre las características y especificaciones del servicio requerido para lograr la certificación	94.53
4.	Recibió orientación por parte del personal de GZP sobre la selección del proveedor del servicio requerida para lograr la certificación	93.52



Fuente: elaboración propia.

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

## 4.6.2 Resultados a nivel de UP

### 4.6.2.1 Resultados a nivel de UP: Proceso de certificación



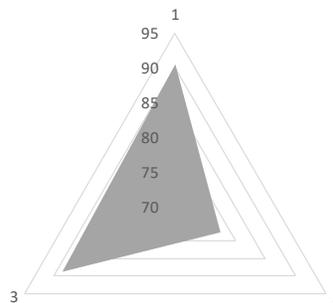
El valor global del Indicador de Resultados en Certificación es de 85.88 puntos, es decir en opinión de los entrevistados este apoyo es **Excelente**.

El 68 por ciento de las UP entrevistadas dijo haber recibido la visita de un tercero especialista con fines de auditoría, el análisis realizado en este apartado se basa en la respuesta proporcionada por éstos.

El aspecto que recibió menor calificación; y por tanto debe prestársele atención, es al tiempo transcurrido entre la fecha de solicitud y la fecha en que se emite el dictamen de certificación o distintivo. La calificación asignada 77.5 puntos indica que el tiempo estimado por los entrevistado es de seis meses a un año (Gráfica 20.).

Por otro lado, 49 por ciento del total de entrevistados considera que la cantidad de Terceros Especialistas que presta servicios en Guanajuato es suficiente.

#### Gráfica 20. Indicador de resultados a nivel de UP: Certificación. (Puntos)



- |  |       |
|--|-------|
| 1. ¿Cómo califica el nivel de conocimientos y la capacidad técnica de los Terceros Especialistas en Inocuidad, que verifican la implementación de medidas de inocuidad, responsabilidad social y ambiental durante el proceso de certificación o distintivo? | 90.55 |
| 2. ¿Cuál es el tiempo que transcurre comúnmente entre la fecha de solicitud y la fecha en que recibe el dictamen de certificación o distintivo en BUMA, SRRC, BPAG o GZP?  | 77.5  |
| 3. ¿Cómo califica la utilidad de la certificación o distintivo en BUMA, SRRC, BPAG o GZP?  | 88.71 |

0<20 P: Pésimo	>20<40 M: Mal	>40<60 R: Regular	>60<80 B: Bien	>80 E: Excelente
-------------------	------------------	----------------------	-------------------	---------------------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

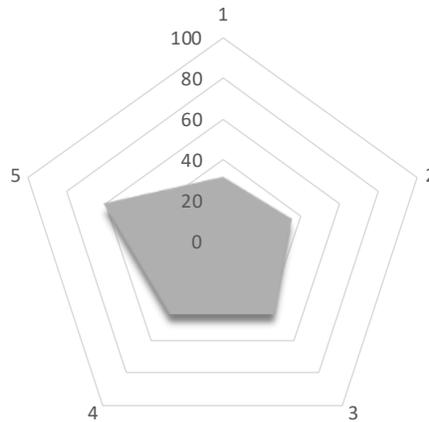
#### 4.6.2.2 Resultados a nivel de UP: Productividad



El valor global del Indicador de resultados a nivel de UP: Productividad es de 48.75 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en productividad son **Regulares**.

El concepto mejor valorado (61 puntos) es la productividad; sin embargo, este valor indica que en general los entrevistados consideran que la productividad en si misma aumentó un poco; mientras que el uso de mano de obra, insumos y materiales, energía eléctrica y el capital requerido para trabajar también aumentó un poco (Gráfica 21.).

**Gráfica 21. Indicador de resultados a nivel de UP: Productividad. (Puntos)**

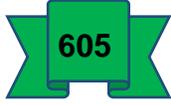


1. ¿Qué pasó con el uso de insumos y materiales?	31.40
2. ¿Qué pasó con el dinero o capital requerido para trabajar?	35.17
3. ¿Qué pasó con el uso de combustibles y energía eléctrica?	43.02
4. ¿Qué pasó con el uso de mano de obra?	43.60
5. ¿Qué pasó con la productividad?	60.76

0<20	>20<40	>40<60	>60<80	>80
P: Pésimo	M: Mal	R: Regular	B: Bien	E: Excelente

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

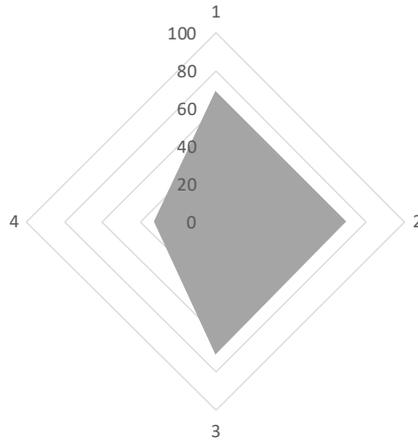
### 4.6.2.3 Resultados a nivel de UP: Rentabilidad



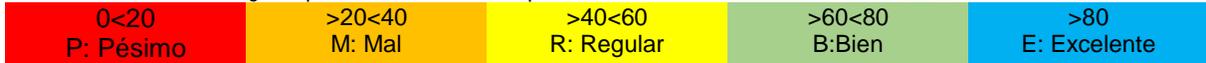
El valor global del Indicador de resultados a nivel de UP: Rentabilidad es de 60.39 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en rentabilidad son **Buenos**.

Los entrevistados dijeron que rentabilidad, ingresos y ganancias mejoraron un poco; al mismo tiempo que los costos de producción también aumentaron un poco (Gráfica 22.).

**Gráfica 22. Indicador de resultados a nivel de UP: Rentabilidad. (Puntos)**



1.	¿Qué pasó con la rentabilidad?	69.48
2.	¿Qué pasó con los ingresos?	69.19
3.	¿Qué pasó con las ganancias?	70.35
4.	¿Qué pasó con los costos de producción?	32.56



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

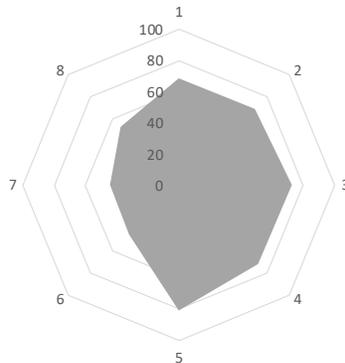
#### 4.6.2.4 Resultados a nivel de UP: Acceso a mercados



El valor global del Indicador de resultados a nivel de UP: Acceso a mercados es de 63.08 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en acceso a mercados son **Buenos**.

Para prácticamente todos los conceptos que conforman el indicador, los entrevistados respondieron que mejoraron un poco; solamente para las opciones: *Se generan nuevos productos que se están demandando en el mercado* y *Se facilitó el acceso de los productos a nuevos mercados nacionales* los entrevistados estuvieron en desacuerdo (Gráfica 23.).

**Gráfica 23. Indicador de resultados a nivel de UP: Acceso a mercados. (Puntos)**



1. ¿Qué pasó con la posición en el mercado de los productos obtenidos en la UP apoyada?	68.31
2. ¿Qué pasó con la satisfacción de los compradores hacia los productos de la UP?	69.48
3. ¿Qué pasó con la confianza del consumidor en los productos de la UP?	72.67
4. ¿Qué pasó con la aceptación de los productos generados en la UP apoyada?	72.38
5. Conserva a sus clientes	80.59
6. Se generan nuevos productos en la UP, que se están demandando en el mercado	44.71
7. Se facilitó el acceso de los productos a nuevos mercados nacionales	44.12
8. Se facilitó el acceso de sus productos a nuevos mercados internacionales	52.38

0<20 P: Pésimo	>20<40 M: Mal	>40<60 R: Regular	>60<80 B: Bien	>80 E: Excelente
-------------------	------------------	----------------------	-------------------	---------------------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

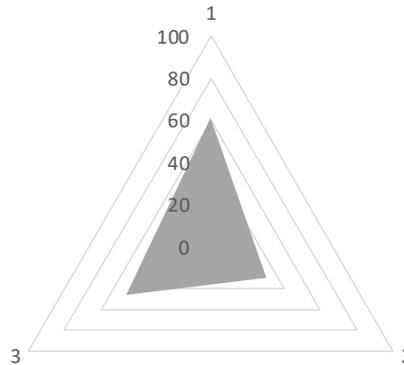
#### 4.6.2.5 Resultados a nivel de UP: Comercialización

**475**

El valor global del Indicador de resultados a nivel de UP: Comercialización es de 46.91 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en comercialización son **Regulares**.

Aunque los entrevistados, en general están de acuerdo en que gracias al apoyo de GZP se lograron cambios positivos en la comercialización de productos, éstos no están de acuerdo en que gracias al Programa los productos se venden directamente al consumidor, o en que la dependencia de los acopiadores haya disminuido (Gráfica 24.).

**Gráfica 24. Indicador de resultados a nivel de UP: Comercialización. (Puntos)**



- |  |       |
|--|-------|
| 1. Se lograron cambios positivos en la comercialización de productos                     | 61.34 |
| 2. Los productos se venden directamente al consumidor                                    | 30.23 |
| 3. La dependencia de acopiadores y/o comercializadores para vender el producto disminuyó | 46.18 |

0<20 P: Pésimo	>20<40 M: Mal	>40<60 R: Regular	>60<80 B: Bien	>80 E: Excelente
-------------------	------------------	----------------------	-------------------	---------------------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

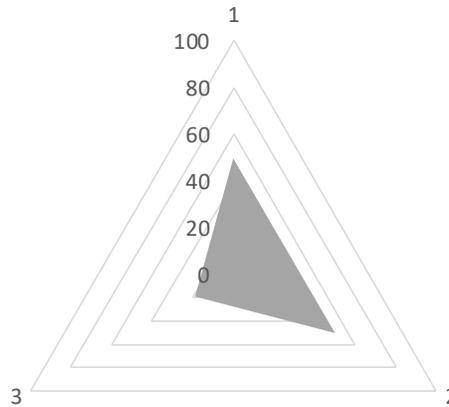
#### 4.6.2.6 Resultados a nivel de UP: Desarrollo de proveedores



El valor global del Indicador de resultados a nivel de UP: Desarrollo de proveedores es de 39.6 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en desarrollo de proveedores son **Malos**.

En general, el precio pagado a los proveedores, así como el tiempo requerido para pagarles se mantuvo; mientras que, según lo que dijeron los entrevistados, están totalmente en desacuerdo en que gracias al Programa ahora haya más exigencia con las características del producto o servicio que reciben de estos actores (Gráfica 25.). Esta respuesta no es congruente con lo esperado; ya que se creería que debido a la implementación de prácticas de inocuidad debería haber mayor exigencia en los productos y servicios adquiridos.

**Gráfica 25. Indicador de resultados a nivel de UP: Desarrollo de proveedores. (Puntos)**



1. Se puede pagar un mejor precio a los proveedores	49.71
2. Se paga más pronto a los proveedores	50.00
3. La UP apoyada es más exigente con las características del producto o servicio que recibe de los proveedores	18.53

0<20 P: Pésimo	>20<40 M: Mal	>40<60 R: Regular	>60<80 B: Bien	>80 E: Excelente
-------------------	------------------	----------------------	-------------------	---------------------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

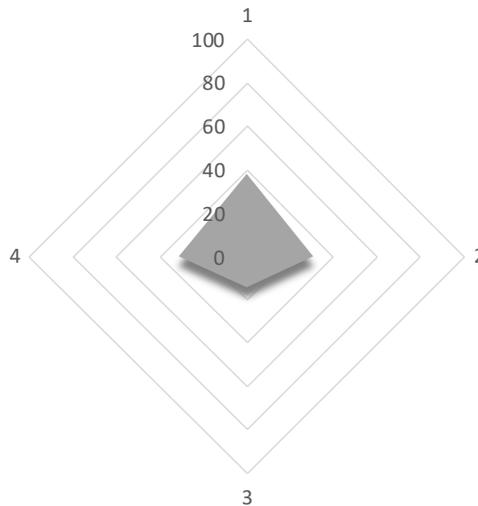
#### 4.6.2.7 Resultados a nivel de UP: Desarrollo local



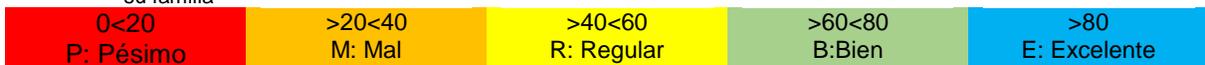
El valor global del Indicador de resultados a nivel de UP: Desarrollo local es de 28.67 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en desarrollo local son **Malos**.

Las empresas analizadas están totalmente en desacuerdo en que, gracias al apoyo de GZP, la UP es o será un ejemplo de desarrollo empresarial para otras empresas guanajuatenses; y en desacuerdo en que la UP tendrá más recursos para capitalizarse y crecer, generará más empleo y más recursos para que el productor invierta en su familia (Gráfica 26.).

**Gráfica 26. Indicador de resultados a nivel de UP: Desarrollo local. (Puntos)**



1. La UP apoyada tiene o tendrá más recursos para capitalizarse y crecer	38.08
2. La UP apoyada genera o generará más empleo	30.81
3. La UP apoyada es o será un ejemplo de desarrollo empresarial para otras empresas guanajuatenses	14.24
4. La UP apoyada genera o generará más recursos para que el productor invierta en su familia	31.55



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

### 4.6.3 Indicadores de impacto

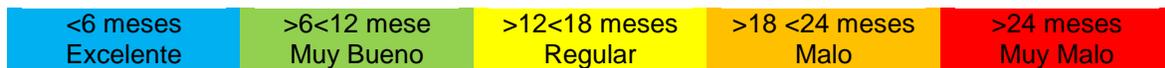
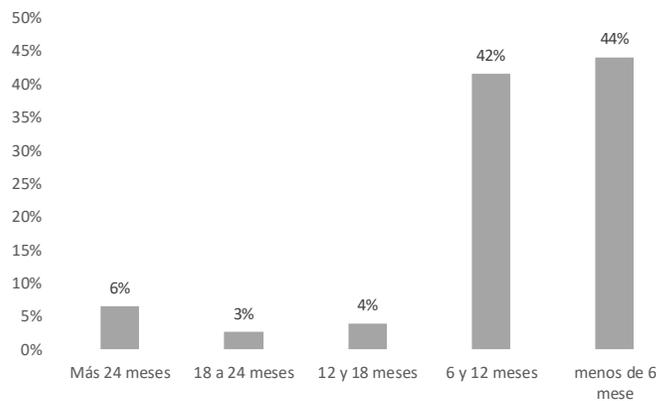
### 4.6.3.1 Indicador de impacto en certificación



El valor global del Indicador de impacto: Certificación es de 69.77 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los impactos del Programa en certificación son **Muy Buenos**.

La mayoría (44 por ciento) dijo que el tiempo requerido para hacer las adaptaciones necesarias para obtener la certificación fue de menos de 6 meses, otra proporción similar (42 por ciento) dijo que este plazo fue de entre 6 y 12 meses (Gráfica 27.).

**Gráfica 27. Indicador de Impactos del Programa: tiempo para adaptaciones requeridas para Certificación**

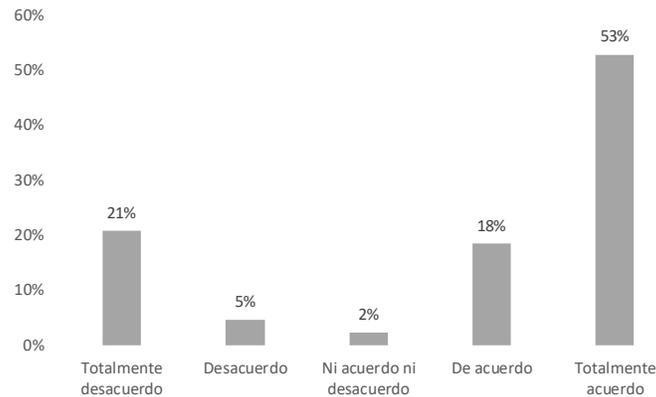


Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

La mayoría de entrevistados (53 por ciento) está totalmente de acuerdo en que gracias al apoyo de GZP lograron la certificación; mientras que una proporción

importante (21 por ciento) está totalmente en desacuerdo con esta afirmación (Gráfica 28.).

**Gráfica 28. Indicador de Impactos del Programa: Certificación**



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

### 4.6.3.2 Indicador de impacto en rendimientos

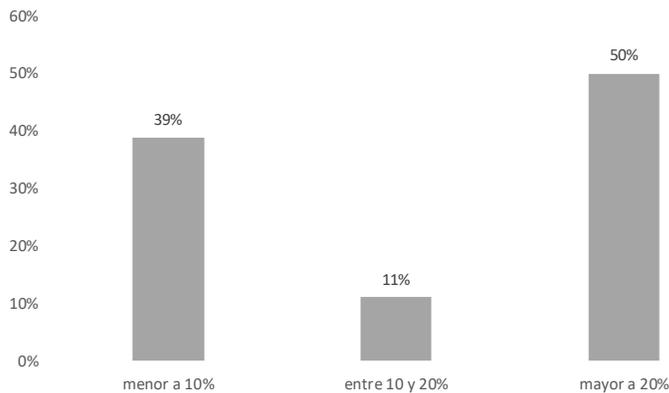


El valor global del Indicador de impacto: Rendimientos es de 25.56 por ciento, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en rendimientos son **Excelentes**. Estos resultados son válidos para un número reducido de entrevistados.

Los resultados obtenidos en este indicador deben ser tomados con cautela; ya que, como se dijo en el apartado Análisis del Diagnóstico y Contexto del Sector, el incremento en rendimientos no es un impacto generalmente derivado de la adopción de inocuidad. No obstante, este incremento fue percibido por 12 por ciento de UP entrevistadas (13 UP). Por otro lado, este es un número reducido de observaciones, a partir de la cual no es posible generalizar los resultados. Por tanto, estos resultados se ofrecen solamente como referencia y no pueden ser tomados como resultados contundentes.

De los entrevistados que consideraron que gracias al apoyo de GZP se lograron incrementos en rendimientos (12 por ciento), la mayoría (50 por ciento, es decir 6 UP) percibe cambios superiores al 20 por ciento (Gráfica 29.).

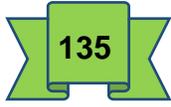
**Gráfica 29. Indicador de Impactos del Programa: Rendimientos percibidos por 12 por ciento de entrevistados**



<10	Bueno	>10<20	Muy bueno	>20	Excelente
-----	-------	--------	-----------	-----	-----------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

### 4.6.3.3 Indicador de impacto en precio de venta

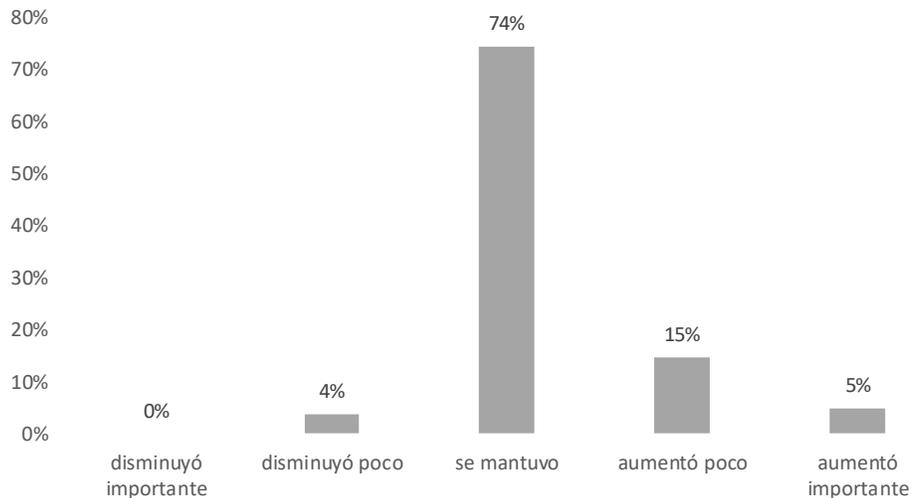


El valor global del Indicador de impacto. Precio de venta es de 12.73 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en precio de venta son **Buenos**.

Para este indicador procede el mismo comentario realizado al Indicador anterior, ya que el impacto en precio de venta no es un cambio generalmente esperado al adoptar prácticas de inocuidad, y en este caso también los cambios fueron percibidos por un número de UP reducido.

La mayoría de entrevistados (74 por ciento) considera que los precios de venta se mantuvieron; sin embargo unos cuantos consideran que los precios aumentaron un poco o aumentaron de manera importante (15 por ciento y 5 por ciento, respectivamente) (Gráfica 30.). Para los que pudieron estimar el cambio, el percibido con mayor frecuencia (47 por ciento) fue de entre 10 y 20 por ciento (Gráfica 31.).

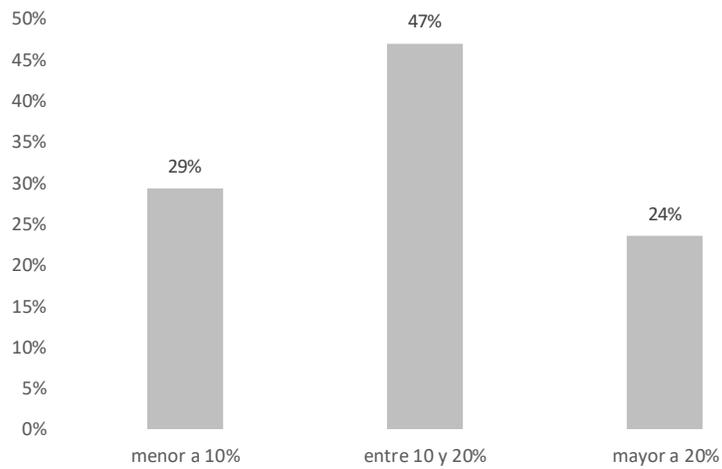
**Gráfica 30. Indicador de Impactos del Programa: Cambios en precio de venta**



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

**Gráfica 31. Indicador de Impactos del Programa: Incremento en precio de venta**

*Guanajuato Zona Premium Agrícola de México*



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

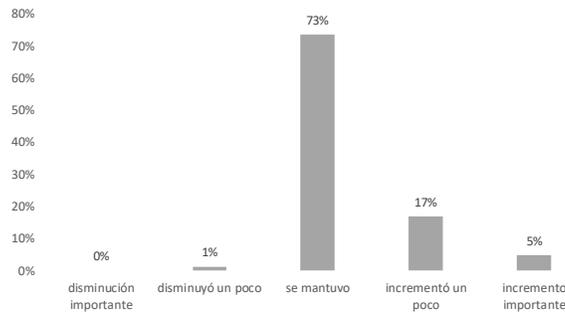
#### 4.6.3.4 Indicador de impacto en volumen de ventas



El valor global del Indicador de impacto. Volumen de ventas es de 25.19 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en volumen de ventas son **Excelentes**.

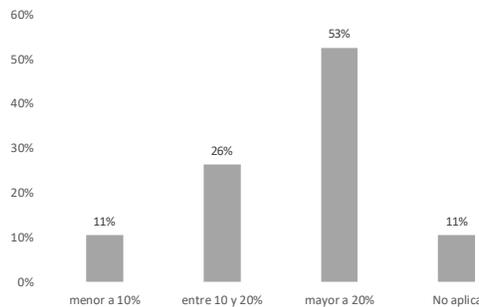
Procede el comentario realizado en el Indicador anterior. La mayoría de entrevistados (73 por ciento) considera que el Programa no tuvo impacto en el volumen de ventas de la UP; sin embargo, para unos cuantos éstos se incrementaron un poco o de manera importante (17 y 5 por ciento, respectivamente) (Gráfica 32.). El incremento reportado con mayor frecuencia (53 por ciento) es mayor a 20 por ciento (Gráfica 33.).

**Gráfica 32. Percepción de cambios en volumen de ventas**



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

**Gráfica 33. Indicador de Impacto del Programa: Incremento en volumen de ventas**



<b>&lt;10</b>	<b>Bueno</b>	<b>&gt;10&lt;20</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>&gt;20</b>	<b>Excelente</b>
---------------	--------------	---------------------	------------------	---------------	------------------

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

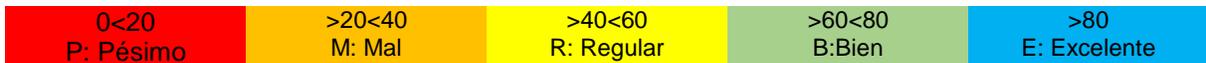
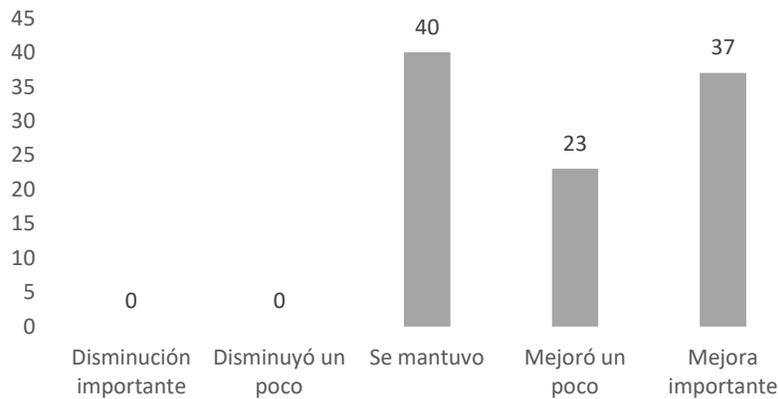
#### 4.6.3.5 Indicador de impacto en calidad



El valor global del Indicador de impacto: Calidad es de 60.24 puntos, es decir en opinión de los entrevistados los resultados del Programa en calidad son **Buenos**.

La mayoría de entrevistados considera que la calidad se mantuvo (40 por ciento), aunque un número importante considera que mejoró un poco (23 por ciento) o mejoró de manera importante (37 Por ciento) (Gráfica 34.).

**Gráfica 34. Indicador de Impactos del Programa: Calidad**



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

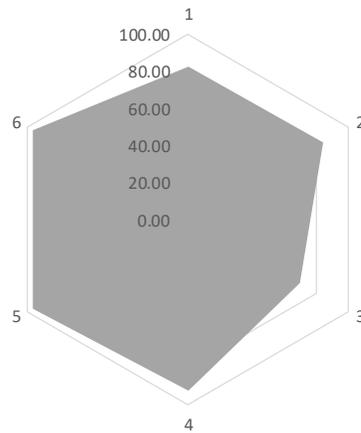
#### 4.6.4 Valoración global



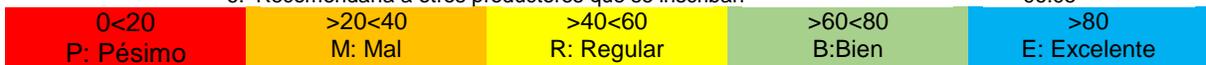
El valor del Indicador valoración global el Programa es de 86.94 puntos, es decir en opinión de los entrevistados el Programa es **Excelente**.

Finalmente, los entrevistados consideran que el Programa es Excelente. *La complejidad de implementación* es el factor que más resta puntos a esta valoración (Gráfica 35.).

**Gráfica 35. Indicador valoración global del Programa. (Puntos)**



1. Calificación global	82.86
2. Utilidad del Programa	83.65
3. Complejidad de implementación	69.14
4. Sin apoyo continuaría implementando prácticas de inocuidad	92.65
5. Piensa seguir participando en el Programa	96.41
6. Recomendaría a otros productores que se inscriban	96.95



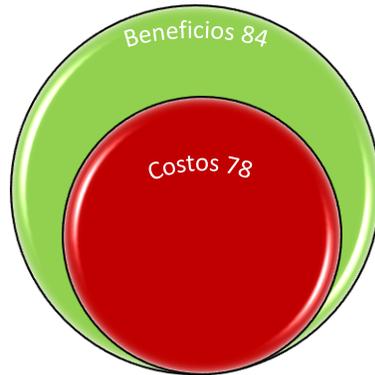
Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

#### 4.6.5 Costo beneficio



La relación beneficio/costo percibida para la adopción de prácticas de inocuidad es de 1.07; es decir los beneficios percibidos son superiores a los costos. Este indicador es **Favorable**.

**Figura 15. Relación costo beneficio de la implementación de prácticas de inocuidad**



Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

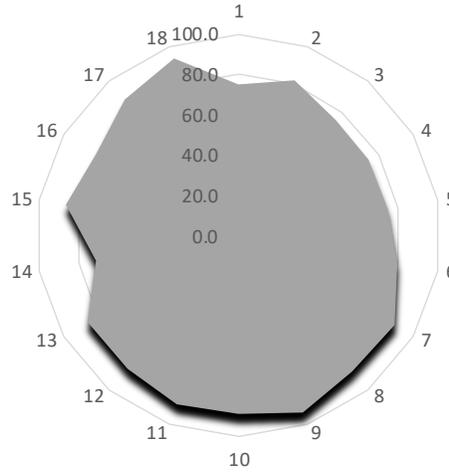
##### 4.6.5.1 Beneficios



Conforme al valor del indicador, los beneficiarios le dan un valor de 84 puntos a los beneficios de la implementación de prácticas de inocuidad (escala 0 a 100).

Los beneficios mejor valorados por los entrevistados son: que los consumidores dispongan de alimentos seguros para proteger su salud y mejorar la calidad de los productos. Los menos valorados son: reducir la necesidad de auditorías por parte de los clientes y dar cumplimiento a requerimientos legales (Gráfica 36.).

**Gráfica 36. Beneficios de la implementación de prácticas de inocuidad percibidas por los beneficiarios de GZP**



1. Cumplimiento a demanda de clientes nacionales, para poder vender en el mercado nacional	75.21
2. Cumplimiento a demanda de clientes o gobiernos de otros países, para poder vender en el mercado internacional	81.78
3. Recomendación de una organización comercial	75.21
4. Requerimientos legales	74.79
5. Es un requisito del gobierno mexicano para poder exportar	75.21
6. Tener acceso a mercados internacionales	79.66
7. Mantener clientes actuales	88.98
8. Atraer nuevos clientes	87.92
9. Mejorar la calidad de los productos	93.38
10. Controlar el proceso productivo	88.89
11. Llevar un mejor registro y control de las actividades que realiza en la UP	89.53
12. Mejorar la eficiencia y rentabilidad de la UP	86.02
13. Reducir la merma o desperdicio del producto	86.02
14. Reducir la necesidad de auditorías de calidad por parte de los clientes	71.77
15. Reducir reclamos de los clientes	86.65
16. Requerimiento de certificación por parte de un tercero	81.41
17. Porque es buena práctica	88.14
18. Por convicción, para que los consumidores dispongan de alimentos seguros, para proteger su salud	93.43

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

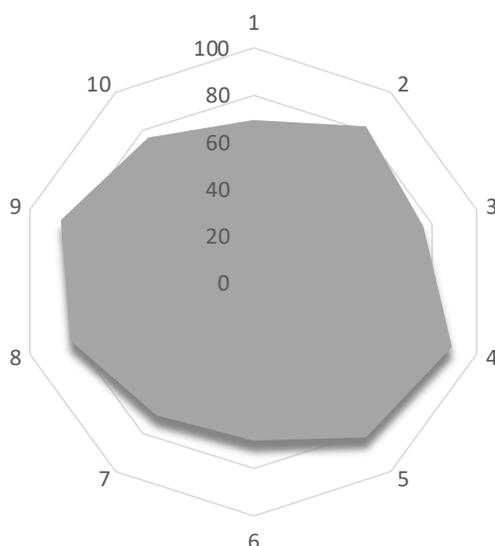
#### 4.6.5.2 Costos



Conforme al valor del indicador, los beneficiarios le dan un valor de 78 puntos a los costos de la implementación de prácticas de inocuidad (escala de 0 a 100).

Los costos de mayor peso son: inversión en equipo requerido para inocuidad y costo de análisis del producto; mientras que, los de menor peso son: cambios administrativos y contratación de consultores externos (Gráfica 37

### Gráfica 37. Costos de la implementación de prácticas de inocuidad percibidas por los beneficiarios de GZP



1. Costo de contratación de consultores externos	69.44
2. Costo de implementar y llevar un sistema de registros de inocuidad	82.48
3. Costo de las auditorías de terceros especialistas	76.28
4. Costo de la inversión en equipo requerido para inocuidad	89.32
5. Costo de la capacitación del personal en temas de inocuidad	82.05
6. Costo de cambios administrativos	67.95
7. Costo de contratación de nuevo personal	70.09
8. Costo del tiempo del personal requerido para llevar registros y documentar el sistema de inocuidad	82.26
9. Costo de los análisis del producto	86.32
10. Costo de calibración de equipo de laboratorio	76.71

#### 4.7 Resultados (Cumplimiento de objetivos)

Los resultados obtenidos en cumplimientos de Metas y Gestión del Programa permiten concluir que el Programa es gestionado adecuadamente, con algunos detalles en oportunidad en la autorización del PT, que deberían ser corregidos para mejorar su gestión y por tanto su desempeño y resultados (Tabla 23.). En general los resultados inmediatos son **Buenos**; sin embargo, los resultados intermedios y de mediano plazo son, en general, **Regulares**.

**Tabla 23. Valoración de Indicadores de gestión y resultados  
FAO/SAGARPA**

	Nombre del Indicador	Valor	Interpretación
<b>De Gestión</b>	Oportunidad de radicación de recursos estatales	2	Muy oportuno
	Oportunidad en la autorización del PT	0	Inoportuno
	Oportunidad de radicación de recursos al OA	2	Muy oportuno
	Porcentaje de recursos aportados por el estado para inocuidad	39%	Na
	Avance de metas físicas	133	Meta rebasada
	Avance de metas financieras	100	Meta cumplida
<b>Inmediatos</b>	Satisfacción de beneficiarios	87	Muy satisfechos
	Conocimientos en inocuidad	80	Bueno
	Capacidad para implementar acciones de inocuidad	73	Bueno
	Percepción sobre los beneficios de la inocuidad	80	Bueno
	Cultura de inocuidad	77	Buena
<b>Intermedios</b>	Porcentaje de UP con distintivo en SRRC	52	Regular
	Porcentaje de UP con distintivo GZP	4	Muy bajo
<b>Mediano plazo</b>	Porcentaje del volumen de productos comercializados en mercados internacionales por las UP con SRRC reconocido/BPAG certificado	44	Regular
	Porcentaje de productos exportados directamente	26	Nd
	Índice de competitividad por inocuidad	48	Regular

Fuente: elaboración propia a partir del Compendio de indicadores de gestión y resultados .2016. Programa de Sanidad e Inocuidad Alimentaria (SAGARPA y ONU .2018).

Todas las Actividades del Programa fueron calificadas como Excelentes; Difusión y Servicios fueron las que obtuvieron menor calificación, sin por esto, dejar de ser consideradas Excelentes; por lo que, el valor global del indicador para este grupo es Excelente (86.7 puntos) (Tabla 24.).

**Tabla 24. Valoración de indicadores de resultados propuestos para GZP**

	Nombre del Indicador	Valor	Interpretación
Indicadores por actividad	Resultados en Difusión	83	Excelente
	Resultados en Asistencia Técnica	89	Excelente
	Resultados en Capacitación	88	Excelente
	Resultados en Infraestructura	88	Excelente
	Resultados en Servicios	84	Excelente
	Proceso de Certificación	88	Excelente
	<b>Promedio de Indicadores por Actividad</b>	<b>86.7</b>	<b>Excelente</b>
Resultados a nivel de UP	Resultados en productividad	49	Regular
	Resultados en rentabilidad	60	Bueno
	Resultados en acceso a mercados	63	Bueno
	Resultados en comercialización	47	Regular
	Resultados en desarrollo de proveedores	40	Malo
	Resultados en desarrollo local	29	Malo
	<b>Promedio Resultados a nivel de UP</b>	<b>48.0</b>	<b>Regular</b>
Impactos a nivel de UP	Impacto en certificación	70	Muy Bueno
	Impacto en rendimientos	25	Excelente
	Impacto en precio de venta	13	Bueno
	Impacto en el volumen de ventas	25	Excelente
	Impacto en calidad	60	Bueno
	<b>Promedio de Impacto a nivel de UP</b>	<b>21*</b>	<b>Excelente</b>
Valoración final	Percepción del beneficiario sobre el valor global de GZP	87	Excelente
	Costo beneficio de la implementación de GZP en la UP	1.1	Favorable

\*Sin incluir Certificación y Calidad

Fuente: elaboración propia a partir del Compendio de indicadores de gestión y resultados .2016. Programa de Sanidad e Inocuidad Alimentaria (SAGARPA y ONU .2018).

Los Resultados a nivel de UP son **Regulares**, destacan rentabilidad y acceso a mercados cuyos indicadores son **Buenos**. El valor global del indicador para este grupo es de **5.1**.

En cambio, el valor global del Indicador de Impacto a nivel de UP califica estos resultados como **Excelentes**; al igual que el valor global que los beneficiarios dan al programa y la percepción Beneficio Costo de la adopción de prácticas de Inocuidad.

Considerando que en la información oficial del Programa se definen los objetivos de la siguiente manera:

*...iniciar la cultura de producción de alimentos sanos, disminuyendo riesgos de contaminación en toda la cadena productiva, profesionalizando todas las actividades relacionadas a esta cadena, incluyendo su sistema de proveeduría, incrementando la confianza del consumidor y evitando riesgos a la salud, que desemboquen en una mayor aceptación de los productos guanajuatenses en los mercados, asegurando la permanencia de los mismos bajo las exigencias futuras que se pudieran presentar...*

*...Contribuir a incrementar el valor de la producción agrícola del estado, mediante la implementación de esquemas de inocuidad...*

*...Contribuir a la sustentabilidad agrícola y mejorar el nivel de vida de los habitantes del estado....*

*...Unidades de producción reconocidas en esquemas de inocuidad para obtener el certificado Guanajuato Zona Premium Agrícola de México...*

Y, conforme a los resultados obtenidos en los indicadores se concluye que el Programa avanza en el cumplimiento de los objetivos de iniciar una cultura de inocuidad; sin embargo, aún tiene trabajo por hacer para que esta se generalice al resto de los actores de las cadenas productivas; ya que hasta ahora se ha enfocado en producción primaria y empaques, y más recientemente centros de acopio.

En cuanto al sistema de proveeduría, de acuerdo con lo que dijeron los entrevistados, las demandas y exigencias relacionadas con inocuidad y calidad aún no se permean hacia los proveedores; ya que, no se les exige más, ni se les paga mejor precio, ni se negocia con ellos con condiciones que les favorezcan.

Se perciben cambios importantes en cuanto a confianza del consumidor y aceptación de los productos guanajuatenses; ya que, dentro de los indicadores de resultados a nivel de UP comercialización y acceso a mercados fueron los que obtuvieron calificación más alta.

Para los objetivos de incrementar el valor de la producción agrícola y contribuir a la sustentabilidad de ésta es un tanto difícil concluir sobre su cumplimiento; ya que, dependen de una serie de factores, muchos de ellos fuera del control del Programa.

Sin embargo, recurriendo a otras variables que inciden sobre el valor de la producción y la sustentabilidad, como son, cambios en productividad, rentabilidad, rendimientos, precio de venta, volumen de ventas y calidad, todos ellos con resultados que van de buenos a excelentes -con excepción de productividad cuyo indicador es Regular- puede concluirse que efectivamente el Programa logra de manera indirecta sus objetivos al incrementar el valor de las ventas, la sustentabilidad del sector agrícola guanajuatense.

En cuanto al objetivo de mejorar el nivel de vida; si bien los entrevistados asignaron un bajo valor a la capacidad del Programa, para generar empleo, generar recursos para invertir en la familia, generar recursos para capitalizar a las empresas y crecer, se cree que las variables, mencionadas en el párrafo anterior, que fueron calificadas como excelentes, tienen el potencial de mejorar el nivel de vida de la población; sin embargo estos resultados son de largo plazo; por lo que tal vez el Programa aún es joven para que sus resultados se reflejen en estas variables.

En cuanto a UP reconocidas en esquemas de inocuidad, el evaluador considera que el objetivo debería ser planteado en términos de distintivos GZP otorgados.

Dejando esto de lado, el avance estimado (52 por ciento) refleja que se avanza en el cumplimiento de este objetivo; si se midiera en términos de distintivos GZP otorgados, el avance es en el cumplimiento de este objetivo sería mínimo; una vez más se considera que el Programa es joven, haciendo la observación de que la mayoría de UP, que ya cuenta con este distintivo, requirió más de dos años de trabajo para obtenerlo, y considerando el tiempo de operación del Programa, es evidente que los resultados aún están por venir.

## 5 Análisis de la cobertura

En este apartado se hace el análisis requerido para dar cumplimiento al tercer objetivo particular de la evaluación: *Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del Programa.*

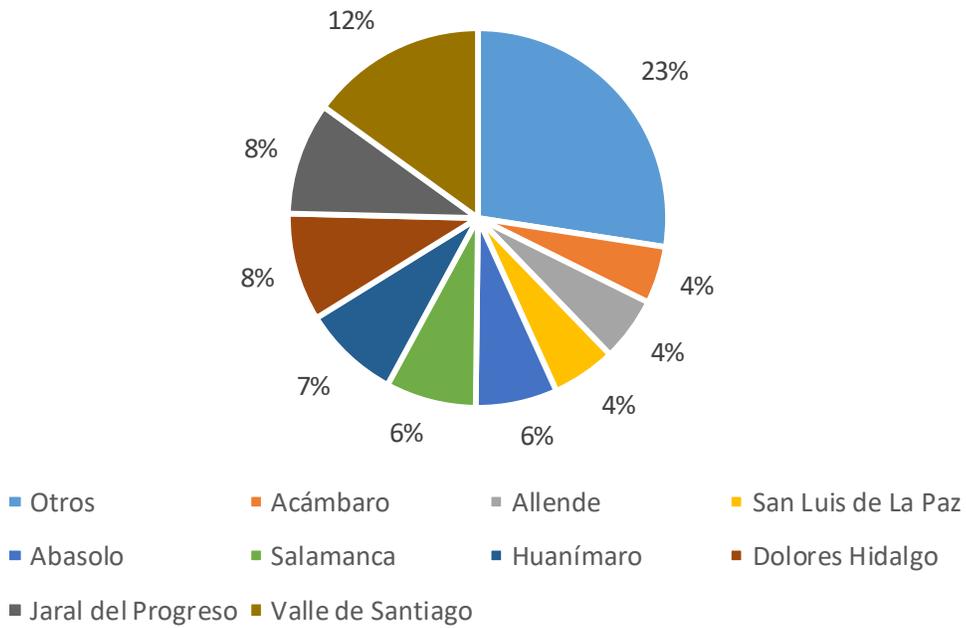
En el Artículo 9 de las ROP se define la población potencial de la siguiente manera: *“constituyen la población potencial objetivo las unidades de producción y/o procesamiento de vegetales y hortalizas frescas del estado de Guanajuato, centros de acopio de granos y cualquier miembro de la cadena productiva que desee obtener la certificación Guanajuato Zona Premium Agrícola de México, que manifieste su interés por medio de la presentación de una solicitud y que cumpla con los requisitos establecidos en las Reglas”.*

### 5.1.1 Cobertura geográfica

El programa apoya a UP distribuidas a lo largo del Estado. Las UP agrícolas y empaques apoyadas se localizan en los 46 municipios del estado; sin embargo, nueve concentran 46 por ciento de las UP apoyadas (Gráfica 38.) Jaral del Progreso es el municipio donde se ubica un mayor número de UP agrícolas y empaques apoyados (12 por ciento).

En el caso de silos y bodegas apoyados, aunque se distribuyen en 12 municipios, cinco de ellos concentran un poco más de la tercera parte de UP apoyadas. En Abasolo, Acámbaro y Valle de Santiago es donde se localiza un mayor número de silos y bodegas apoyados (tres en cada uno de ellos) (Gráfica 39.).

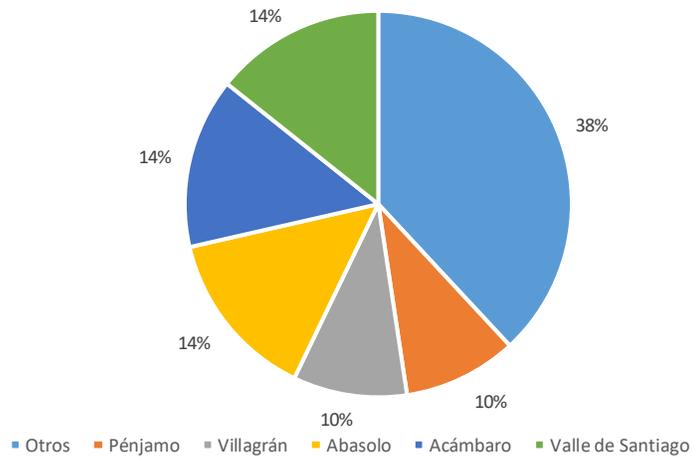
**Gráfica 38. Cobertura geográfica de GZP. Agrícolas y empaques**



Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del GZP:

Archivo: xls:Padrones\_2015a2018\_6mar19

**Gráfica 39. Cobertura geográfica de GZP. Silos y bodegas**



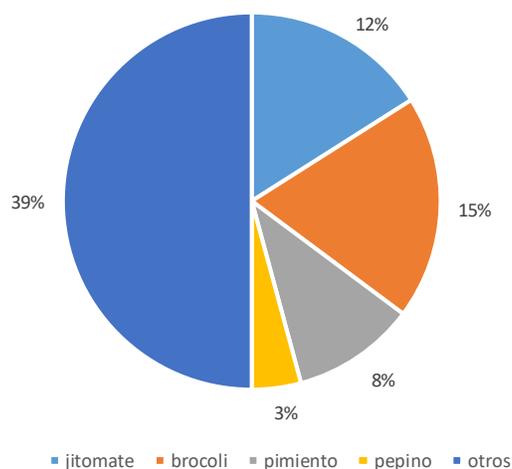
Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del GZP:

Archivo: xls:Padrones\_2015a2018\_6mar19

### 5.1.2 Cobertura por producto

En cuanto al tipo de producto que generan o manejan las UP agrícolas y empaques apoyadas, se encontró una gran diversidad de productos: básicos, frutas y hortalizas, anuales y perenes, tradicionales y emergentes, entre otros; sin embargo, destacan cuatro por el número de veces que fueron mencionados como producto principal de las UP apoyadas: jitomate (39 por ciento de UP), brócoli, mencionado como producto principal por 15 por ciento de UP inscritas en el Programa; pimiento (8 por ciento de UP) y pepino (3 por ciento de UP) (Gráfica 40.).

**Gráfica 40. Cobertura por producto de GZP. Agrícolas y empaques**



Fuente: elaboración propia a partir de información oficial del GZP:

Archivo: xlls:Padrones\_2015a2018\_6mar19

Para silos y bodegas, la BD proporcionada por el Programa no contiene información sobre el tipo de producto manejado.

### 5.1.3 Error de inclusión

En el análisis de la base de datos se encontró que, 14 por ciento de beneficiarios (68 UP) reportan como actividad principal cebada y maíz.

En las ROP la población objetivo se define como “...*unidades de producción y/o procesamiento de vegetales y hortalizas frescas del estado de Guanajuato, centros de acopio de granos y cualquier miembro de la cadena productiva...*”, por

lo que no da cabida a productores primarios de cebada o de maíz, y de ningún otro producto básico.

De hecho, estos productores se inscriben buscando la certificación BUMA, con pocas posibilidades reales de obtener el distintivo GZP. Aún no se cuenta con el protocolo para que este tipo de productores puedan obtenerlo y si no se ha hecho es precisamente por la dificultad para elaborarlo.

Por lo que; se considera que, en estricto apego a las ROP, este tipo de UP no debería ser beneficiaria de GZP. Lo anterior no significa que no deba ser atendido, pero hoy por hoy, su atención es función exclusiva del PSIA.

Esto posiblemente no sea un error de inclusión, sino más bien se deriva de que se maneja una sola base de datos para el componente de inocuidad del PSIA y para GZP.

#### **5.1.4 Por unidades de producción**

Otro análisis interesante habría sido el de cobertura en términos de población potencial. Para este análisis, se requeriría información sobre unidades de producción, unidades de procesamiento de vegetales y hortalizas frescas y centros de acopio de granos existentes en el estado de Guanajuato; sin embargo, las únicas estadísticas disponibles, que son las del Censo Agrícola, Ganadero y Forestal de 2007, solamente mencionan la existencia de 211 mil 159 unidades de producción (UP); de las cuales 152 mil 965 tienen actividad agropecuaria o forestal (INEGI, 2013), faltan las procesadoras y centros de acopio.

En el compendio de indicadores del PSIA, elaborado en el año 2015, se mencionan 110,429 UP potenciales de atender para el incentivo de Inocuidad Agrícola, este podría ser un buen punto de partida; sin embargo, también falta hacer el ajuste para incluir solamente a UP productoras y empacadoras de vegetales y hortalizas frescas, y dicha cifra no incluye centros de acopio. En las ROP se mencionan 47,777 UP agrícolas que cuentan con riego y se da a entender que esta es la Población Objetivo del Programa; sin embargo, más adelante se

hace referencia producción de vegetales frescos y con potencial de exportación sin hacer acotamientos en esta cifra.

Con estas cifras como única fuente de información disponible, no es posible analizar la cobertura del Programa en términos de población potencial.

### **5.1.5 Valoración sobre la definición de población potencial y objetivo**

Continuando con la temática anterior, se hace necesaria una reflexión sobre la población potencial de GZP, haciendo nuevamente referencia a las ROP, esta se define como *unidades de producción y/o procesamiento de vegetales y hortalizas frescas del estado de Guanajuato, centros de acopio de granos y cualquier miembro de la cadena productiva que desee obtener la certificación Guanajuato Zona Premium Agrícola de México.*

Prácticamente las únicas restricciones son que sean productores o procesadores de vegetales y hortalizas frescas, o bien, centros de acopio y que quieran obtener el distintivo.

Esta definición no cuantifica la población objetivo, no establece unidad de medida, no establece procedimiento para su actualización, ni frecuencia de medición; y en opinión del equipo evaluador da cabida a que cualquier interesado se inscriba, con o sin posibilidades reales de obtener el distintivo; y por tanto dispersando los recursos y esfuerzos de GZP y en consecuencia mermando sus resultados e impactos.

Dado lo anterior se considera que debería hacerse un esfuerzo para una mejor definición de la población objetivo. Este tema fue tratado previamente en el apartado 3.5.2.1.1. *Planeación de largo plazo.* En esta definición se deberían incluir acotamientos sobre escala de la UP; según lo observado en campo una buena estrategia sería enfocar los esfuerzos en UP de mediana escala. Las chicas requieren de mucho esfuerzo para lograrlo y las posibilidades de desertar son altas; y las grandes pueden lograrlo solas. El potencial de exportación también

debería ser un factor a considerar en la delimitación de la Población Objetivo, entre otros criterios.

## 5.2 Evolución del presupuesto

En el año 2016 el Programa GZP solamente ejerció 74 por ciento de los recursos asignados, teniendo que reintegrar una cantidad considerable de recursos. Situación que para el año siguiente se vio reflejada en un importante recorte del presupuesto asignado (la asignación representó 54 por ciento de lo asignado el año previo). En el ejercicio siguiente nuevamente se tuvo un remanente, en esta ocasión mínimo, que fue reintegrado. A partir de ese año, el presupuesto asignado al Programa se ha mantenido en términos nominales en poco menos de cinco millones de pesos; sin embargo, continúa observándose una ligera tendencia a la baja, de tal manera que el asignado en 2018 representa 95 por ciento del presupuesto 2016 (Tabla 25.).

**Tabla 25. Evolución del presupuesto GZP. (Pesos)**

Año	Monto Asignado	Monto ejercido	Monto reintegrado	Ejercido/Asignado %
2015	9,316,598.00	6,906,768.80	2,378,379.29	74.1
2016	5,000,000.00	4,995,630.14	4,369.86	99.9
2017	4,765,000.00	4,765,000.00	0	100.0
2018	4,750,000.00	4,750,000.00	0	100.0

Fuente: elaboración propia a partir del Compendio de indicadores de gestión y resultados .2016. Programa de Sanidad e Inocuidad Alimentaria (SAGARPA y ONU .2018).

En términos reales, se observa que la tendencia decreciente en la asignación presupuestal es más marcada. La asignación 2018 representa 44 por ciento de la 2015, incluso si la comparación es contra el año 2016; en este caso la asignación 2018 representa 85 por ciento de la 2016 (Tabla 26).

**Tabla 26. Evolución del presupuesto GZP en términos reales. (Pesos)**

Año	Monto Asignado Nominal	INPC*	Monto Asignado Real
2015	9,316,598.00	87.24	10,679,273.27
2016	5,000,000.00	89.56	5,582,849.49
2017	4,765,000.00	95.32	4,998,950.90

Año	Monto Asignado Nominal	INPC*	Monto Asignado Real
2018	4,750,000.00	100	4,750,000.00

\* INPC julio 2018=100

Fuente: elaboración propia a partir del Compendio de indicadores de gestión y resultados .2016. Programa de Sanidad e Inocuidad Alimentaria (SAGARPA y ONU .2018).

Según lo comentado por los funcionarios entrevistados la asignación presupuestal se hace conforme al comportamiento histórico, el cual es un reflejo de la demanda.

No se perciben tendencias en la asignación presupuestal que limiten o condiciones los resultados e impactos de GZP; sin embargo, si persiste la tendencia observada, en la asignación presupuestal, la insuficiencia de recursos podría ser un problema en el corto o mediano plazos.

Por otro lado, el evaluador no encuentra elementos para decidir sobre la congruencia y suficiencia de este presupuesto; ya que no se encontró un documento en el que se establezca una ruta de crecimiento del Programa, y con ello las necesidades presupuestales.

## 6 Seguimiento a aspectos susceptibles de mejora

Esta es la primera evaluación que se realiza al Programa; por tanto, no se cuenta con Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de evaluaciones anteriores. Los ASM derivados de esta evaluación se desarrollan en el apartado

### 7.4 Aspectos Susceptibles de Mejora

## 7 Conclusiones y Recomendaciones

### 7.1 Conclusiones y Recomendaciones de la evaluación

El objetivo de este apartado es emitir recomendaciones para la toma de decisiones, encaminadas a mejorar la operación e incrementar el impacto de GZP; el cual es el sexto objetivo de esta evaluación. Para poder emitir recomendaciones es necesario hacer referencia a la conclusión que conduce a ella, por lo que, en primer lugar, se hace referencia a las conclusiones e inmediatamente a la recomendación que corresponde.

El orden de presentación se apega, en la medida de lo posible, a la secuencia de procesos propuesta por el CONEVAL, presentada previamente en la *Figura 5. Procesos para la operación de Programas de Apoyo*, se incluyen dos recomendaciones que no corresponden precisamente con esta secuencia. La primera recomendación es de complementariedad y sinergia con el PSIA y la segunda de diseño.

#### 7.1.1 Conclusión y Recomendación: Complementariedad y Sinergia de actividades con el PSIA

La primera conclusión pertinente se refiere a la complejidad para aislar los resultados e impactos del Programa GZP, de los derivados del Programa de Inocuidad y Sanidad Agroalimentaria. En principio, las acciones de GZP se enfocan a la atención de actividades y UP que quedan fuera de la población objetivo del PSIA; sin embargo, en la operación los recursos de GZP se integran a una bolsa

común; por lo que, para algunas Actividades no es posible determinar la fuente original del apoyo.

Para algunos Componentes y Actividades si es posible identificar cuando corresponden GZP o a PSIA. Por ejemplo, en el caso de capacitación, los cursos relacionados con responsabilidad social y responsabilidad ambiental son financiados con recursos de GZP; mientras que, los de inocuidad con recursos del PSIA; sin embargo, para las Actividades de asistencia técnica y difusión es imposible identificar el origen de los recursos. En teoría los apoyos destinados a la adquisición de Infraestructura y pago de servicios deberían ser cubiertos con recursos de GZP; sin embargo, al salir los recursos de una bolsa común, es imposible identificar si esto es así.

Si se hace este mismo análisis por tipo de UP apoyada, se llega a conclusiones similares. Por definición la atención de silos y bodegas se realiza con recursos de GZP; mientras que, la atención de empaques, unidades de producción primaria y eventualmente otros eslabones de la cadena, se realiza con recursos de ambos Programas. En la práctica es imposible verificar que esto es así.

De hecho, la base de datos de beneficiarios, con base en la cual se seleccionaron las UP a analizar, con cuya información se construyó la Base de Datos empleada para llegar a la construcción de Indicadores de Resultados, es la misma para ambos Programas.

Por lo anterior, si bien esta es una evaluación del Programa GZP, en realidad es imposible decir que los resultados aquí plasmados sean atribuibles única y exclusivamente a GZP; por lo que en algunos casos podrían estar sobreestimados y en otros probablemente subestimados.

La recomendación pertinente, es que los recursos se operen en bolsas separadas, y que haya una mejor focalización de las acciones; es decir, no solamente que haya criterios claros en cuanto a Actividades y Población objetivo del Programa; sino que éstos se apliquen en su operación.

Se hacía necesaria esta aclaración, antes de pasar a las conclusiones y recomendaciones generales; las cuales en la medida de lo posible se referirán al Programa GZP.

### **7.1.2 Conclusión y Recomendación: Apoyo a centros de acopio**

El apoyo a centros de acopio (silos y bodegas) se percibe un tanto desligado del resto de los apoyos, se lleva una BD separada y se tiene un técnico específico para éstos apoyos.

Se requiere un rediseño del Programa. No es suficiente ampliar la población objetivo para dar cobertura a algún grupo de productores; además es necesario establecer las condiciones para poder llegar a ésta.

La recomendación es que los componentes del Programa sean dos; una que es la actual para la atención de producción primaria y empaques y otro para la atención de centros de acopio (silos y bodegas), con objetivos, metas y presupuesto específicos para cada uno de éstos; las Actividades serían las mismas que actualmente se realizan, es decir Difusión, Asistencia Técnica, Capacitación (incluida la de los técnicos), Infraestructura y Servicios.

Se requiere una mejor focalización de los apoyos; por lo que, en primer lugar debe analizarse si el apoyo que requieren los centros de acopio es para inocuidad o para lograr el distintivo GZP. El que este tipo de beneficiarios reciba el distintivo GZP se ve un tanto complicado; no se cuenta con un protocolo para este tipo de beneficiarios, es decir aún no se definen los requisitos que deben cubrirse para obtenerlo; por tanto, en el corto y mediano plazo no tienen acceso real al mencionado distintivo. Debe decidirse si incluyendo a estos beneficiarios se cumplen con los objetivos y metas de GZP, en su definición actual. Si se decide que realmente deben apoyarlos, entonces debe rediseñarse el Programa para darles completa cabida y cobertura.

### **7.1.3 Conclusión y Recomendación: Vinculo con planes de desarrollo**

Uno de los problemas torales del Programa GZP es la planeación. El análisis del vínculo de objetivos del Programa, con los objetivos sectoriales, de desarrollo estatal y nacional pone en evidencia que no es clara la existencia de este vínculo. De hecho, el principal indicador del Programa que es número de empresas con el distintivo GZP, no forma parte de un indicador de los planes de desarrollo vigentes.

Este problema de planeación no es exclusivo del Programa; ya que los planes de desarrollo sectoriales de la actual Administración aún no están disponibles; por lo que, no es posible obtener una conclusión contundente sobre la contribución del Programa al logro de objetivos de desarrollo sectoriales, estatales y nacionales.

La recomendación precedente es que cuando estos documentos se elaboren se vigile que los objetivos e indicadores de GZP queden vinculados al logro de objetivos del siguiente nivel, que en este caso serían los objetivos sectoriales.

### **7.1.4 Conclusión y Recomendación: Planeación estratégica**

El Programa no ha llevado a cabo un proceso de planeación estratégica. El único ejercicio de planeación que se realiza es de corto plazo, que se asienta en el PT anual, que incluye metas físicas y financieras para el periodo; por lo que no se sabe a ciencia cierta a dónde se quiere llegar con el Programa en el mediano y largo plazos.

No se cuenta con un plan de crecimiento del Programa, en el que se definan etapas del mismo, como podrían ser: inicio, desarrollo y consolidación, así como las acciones a implementar en cada una de ellas. Por lo que se trabaja a la demanda sin un plan de prioridad de acciones, para consolidarlo.

Lo anterior, también se refleja en la insuficiente definición de Fin, Propósito, Componentes, Actividades e Indicadores. Si bien, podría decirse que en la operación hay claridad en los objetivos del Programa, en la documentación oficial

no hay consistencia en su uso, cambiando o ajustando los objetivos de acuerdo a las necesidades o características de la audiencia esperada. En cuanto a indicadores, si bien se cuenta con ellos, no se cuenta con sistema de monitoreo y seguimiento sistemático que permita detectar y corregir desviaciones de manera oportuna. Otra observación sobre los indicadores es que en su totalidad son de gestión.

La recomendación derivada de esta conclusión es que se realice un ejercicio de planeación estratégica del Programa<sup>7</sup>, en el que en primera instancia se defina la Misión y Visión del Programa, objetivos de mediano y largo plazo, así como Fin, Propósito, Componentes, Actividades, e Indicadores, así como el esfuerzo presupuestal requerido para alcanzarlos. Su uso debe institucionalizarse, es decir deben ser utilizados en todos los documentos oficiales.

Para medir el desempeño del Programa deben definirse indicadores de resultados e impactos de mediano y corto plazo, con su respectiva ficha técnica<sup>8</sup>.

Por supuesto, también debe vigilarse la vinculación con los diversos planes de desarrollo sectoriales, estatales y nacionales vigentes.

**Por la importancia de esta recomendación se plantea como un ASM del programa.**

### **7.1.5 Conclusión y Recomendación: Focalización**

La falta de un plan estratégico también conduce a una insuficiente focalización. Lo que conduce a un padrón de beneficiarios muy heterogéneo. Por un lado, empresas muy grandes con premios de exportación y múltiples certificaciones

---

<sup>7</sup> La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos, en las cuales se definen las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo (Armijo, 2009).

<sup>8</sup> <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Normatividad/MatrizIndicadores/MatrizIndicadoresNormatividad.aspx>

internacionales para quienes el distinto resulta poco atractivo; ya que, con él o sin él siguen desarrollando sus mercados. Por otro lado, empresas muy pequeñas con dificultades para certificarse en inocuidad, con otro tipo de necesidades, para quienes es el distintivo GZP se antoja lejano.

La insuficiente focalización también se refleja en deserción de beneficiarios, productores que se inscriben y a medio camino se dan de baja. Si bien, se han tomado medidas al respecto, como es evitar la inscripción masiva en eventos políticos, entre otras, la deserción continúa siendo un problema real. Para lo cual se requiere una mayor focalización en la definición de la población objetivo. No todas las UP productoras de vegetales y hortalizas frescas, ni todos los centros de acopio, ni todos los actores de los eslabones de sus cadenas -como se establece en la normativa- pueden ser sujetos de apoyo, o mejor dicho pueden, pero no deben.

El equipo evaluador considera que la idea de que GZP apoye a las UP que no son sujeto de apoyo del PSIA no es del todo mala, es decir que se enfoque en producción primaria y empaques de vegetales y hortalizas fresca, que cubra aspectos relacionados con responsabilidad social y ambiental, y apoye la adquisición de infraestructura y servicios.

Esta idea de focalización inicial debería ser mejorada incluyendo algunas limitantes. Estas limitantes serían las necesarias para que GZP llegue solamente a empresas con potencial de exportación, el cual podría ser detonado con apoyo de GZP. Con base en la información proporcionada por los entrevistados, el apoyar a empresas que en el corto plazo no tienen capacidad o potencial real de exportación, o cuyo potencial de exportación está evidentemente consolidado, aún sin el apoyo del Programa, se considera un error de inclusión. El mejorar la focalización también disminuiría la deserción.

El Programa es joven para el apoyo al resto de los eslabones de la cadena (como es el caso de transporte) esta propuesta es adecuada, pero debería dejarse para

etapas más avanzadas del mismo. También debe revisarse la inclusión de centros de acopio, cuyo problema se relaciona más con inocuidad que con GZP.

Del mismo modo, se cree que la atención a aspectos de inocuidad (BUMA, BPAG y SRRC) deberían ser atendidos exclusivamente por PSIA; mientras que GZP debería atender responsabilidad social y ambiental que en conjunto conducen al distintivo GZP:

Las limitantes a establecer o criterios de selección deben ser definidos por el Programa, siempre tomando en consideración lo establecido en el ejercicio de Planeación Estratégica. **La recomendación del diseño de mecanismos para mejorar la focalización de GZP, se plantea como un ASM del Programa.**

#### **7.1.6 Conclusión y Recomendación: Presupuestación**

Otro problema encontrado, se relaciona con presupuestación, específicamente con radicación de recursos. A decir de los funcionarios entrevistados, por lo general, los recursos son radicados al Programa cuando ya han transcurrido varios meses del año.

Este retraso en la radicación ocasiona problemas de operación en los primeros meses del año, llegando a enfrentarse la situación que, en meses tan avanzados, como es el mes de mayo, tengan que suspenderse las visitas a las UP, por no disponer de recursos para gasolina, e incluso llegar al extremo de suspender llamadas telefónicas por la misma razón. No solamente se dificulta la operación, también la asignación de apoyos se complica; ya que los recursos tienen que ejercerse en su totalidad en los últimos meses del año.

La tardanza en la radicación de los recursos repercute en que el Programa prácticamente se paraliza en los dos primeros trimestres del año, para posteriormente entrar en una dinámica de aceleramiento para en los dos últimos trimestres agotar el presupuesto.

Probablemente la solución a este problema sale del ámbito del Programa, sin embargo, se recomienda hacer del conocimiento de la instancia responsable, que

el rezago en la radicación de recursos complica la operación del Programa. El demostrar cómo éste rezago repercute sobre los resultados e impactos, para que de manera conjunta con la instancia responsable se busquen mecanismos para reducir el tiempo requerido para la adjudicación de recurso.

De manera más específica, y considerando los resultados obtenidos en los Indicadores, el problema es la autorización del PT, proceso en el cual se da el rezago, ya que la radicación de recursos se da prácticamente de manera inmediata a esta autorización.

### **7.1.7 Conclusión y Recomendación: Plan desarrollo de mercados**

Otra de las conclusiones de esta evaluación, surge de la queja relacionada con el desconocimiento generalizado del Programa. El Programa es relativamente conocido entre los potenciales beneficiarios (productores); sin embargo, debido a la limitada difusión del mismo, es prácticamente desconocido entre los clientes y consumidores potenciales de los productos generados por las UP beneficiarias.

De este modo, el distintivo deja de ser tal; ya que, al no contar con suficiente información sobre éste, los clientes potenciales no se lo exigen a sus proveedores.

Por lo que, hasta ahora, la adhesión al Programa es un acto de mucha fe de parte de los beneficiarios, quienes están conscientes de los beneficios indirectos que pueden obtener al adherirse, aun cuando no perciben un beneficio directo.

La recomendación evidente es que se destinen recursos a difusión del Programa. La difusión, como se ha hecho hasta ahora, tiene que clasificarse en dos tipos: la orientada a potenciales beneficiarios y la orientada a potenciales compradores y consumidores de los productos que ostentan el distintivo. Esta última es la más crítica, debido a la dispersión geográfica y la magnitud de esta población. Esta podría dividirse en cuatro segmentos: la enfocada al mercado nacional, enfocada al mercado estadounidense y canadiense, enfocada al mercado europeo y enfocada al mercado japonés. Este último segmento tal vez sea el más fácil de atacar; ya que a decir de algunos entrevistados los compradores de este mercado

ya reconocen la calidad de los productos generados en Guanajuato. Más difícil es la difusión en el resto de los segmentos; si bien, mayor prioridad tendrían los mercados estadounidense y canadiense; ya que, según lo observado en campo, la mayor proporción de la producción de vegetales y hortalizas exportadas por Guanajuato se destinan a estos mercados.

La difusión en eventos del sector, congresos, conferencias, entre otros, si bien cumplen con el objetivo, se cree que -además de costosa- pudiera tener un impacto limitado. Por lo que tendrían que buscarse alternativas más masivas y menos costosas.

Las alternativas para acceder a este mercado rebasan los alcances de la evaluación y requieren del conocimiento de especialistas, por lo que se recomienda **destinar recursos para elaborar un plan para el desarrollo de mercados del distintivo GZP. Esta recomendación se plantea como ASM.**

#### **7.1.8 Conclusión y recomendación: Motivación para adherirse al Programa**

Después de haber concluido sobre la difusión del Programa, la siguiente conclusión en orden de importancia, es la escasa motivación de las empresas para adherirse al Programa.

Hasta ahora, las empresas que se inscriben al programa son aquellas que requieren obtener otro tipo de certificación y ven el Programa como un medio para llegar a ellas. Para las cuales, los costos derivados de la implementación de las prácticas requeridas, no son imputables al Programa, y por el contrario ven la posibilidad de reducir algunos costos, de capacitación principalmente, y en mucho menor medida de inversión en infraestructura y servicios. En este caso los beneficios percibidos son superiores a los costos.

Es poco probable que una empresa se adhiera al Programa en busca del distintivo en sí mismo; ya que, en este caso, los costos se imputan en su totalidad a GZP;

del cual, como ya se mencionó, se esperan muy pocos o nulos beneficios<sup>9</sup>. Para este tipo de empresas los costos percibidos superan los beneficios.

El Programa invierte una cantidad importante de recursos en difundir, promover y sobretodo convencer a los productores de que se inscriban en el Programa. Hoy por hoy, una parte importante de los productores inscritos en el Programa, lo hicieron gracias a la invitación del personal de la SDAyR y del Programa, y también, se mantienen en él, gracias a la labor de persuasión que estos actores ejercen sobre ellos.

Hay una gran discusión ente diversos físicos enfocada en determinar qué es más fácil si jalar o empujar un objeto, para la cual no se ha llegado a un acuerdo determinante. En este análisis, los evaluadores se suman a aquellos que afirman que es más fácil jalar que empujar. Estando así las cosas, se cree que el Programa debería ver la manera de que en lugar de “empujar” a los productores debería idearse un mecanismo que los “jale” o los motive a obtener el distintivo GZP.

Idealmente, este mecanismo podría ser un sistema de estímulos y recompensas, pero también podría ser un sistema de castigo. Se menciona el caso del tomate, cuyos productores, para poder exportar, requieren de un permiso. Para obtener este permiso requieren contar con el distintivo GZP vigente; por lo que, para convencer a los productores de tomate que se adhieran al Programa no se requiere de persuasión por parte del personal del Programa, la persuasión llega por si sola.

La recomendación relacionada con esta conclusión es que se busque un mecanismo que actúe como estímulo para que los productores se adhieran al Programa como una necesidad sentida, más que por gusto.

---

<sup>9</sup> Resultados obtenidos de los estudios de caso realizados.

Este sistema de estímulos podría ser diferente por tipo de producto. Una alternativa, que tal vez llegue a todos los productores, es proporcionar estímulos fiscales, cuya magnitud podría irse incrementando conforme se incremente el nivel del distintivo obtenido, si es que esta propuesta se acepta. El impuesto tendría que ser estatal, tal vez el impuesto sobre nómina, o algún otro impuesto aplique en el estado.

Con esto se optimizaría el uso de los recursos del Programa, ya que el tiempo del personal podría invertirse en dar seguimiento a la implementación de acciones, en lugar de invertirlo en labor de convencimiento de productores.

**El buscar mecanismos fiscales, administrativos o legales que incentiven a los productores a adherirse al Programa es un ASM del Programa.**

#### **7.1.9 Conclusión y recomendación: Selección de beneficiarios**

Se detectó un problema en la autorización de los apoyos. Prácticamente, si el presupuesto lo permite, todas las solicitudes de apoyo se autorizan. Las solicitudes son aprobadas por el CT, cuyo funcionamiento no está institucionalizado<sup>10</sup>; hay definición en cuanto a los integrantes que lo conforman, pero no hay definición en cuanto a sustitutos, fechas y lugar de reunión. En consecuencia, se realizan muy pocas reuniones en el año, una o dos a lo sumo, en el que se analizan todos los expedientes y se decide sobre su autorización.

Para los beneficiarios que ingresaron temprano su solicitud, la autorización puede llevarse varios meses, e incluso, cuando el apoyo es para adquisición de infraestructura y/o pago de servicios, puede darse el caso de que la cotización ya tenga más de los tres meses reglamentarios. Lo que repercute en desánimo –y en ocasiones desistimiento- de los solicitantes; y no sólo eso; sino que, también

---

<sup>10</sup> Institucionalización es el proceso de transformación de un grupo, práctica o servicio, desde una situación informal e inorgánica hacia una situación altamente organizada, con una práctica estable, cuya actuación puede predecirse con cierta confianza, e interpretarse como la labor de una entidad dotada de personalidad jurídica propia, con continuidad y proyección en el tiempo. [http://mundopymeabm.org.mx/pdf/institucionalizar\\_empresa.pdf](http://mundopymeabm.org.mx/pdf/institucionalizar_empresa.pdf)

complica la operación del Programa; ya que una parte importante del presupuesto tiene que ser ejercida en el último trimestre del año.

Para solucionar este problema la recomendación es precisamente que se institucionalice el funcionamiento del CT del Programa, que se definan sustitutos con menor carga de trabajo que los actuales propietarios, que se defina –y se cumpla- un programa de trabajo anual, con reuniones por lo menos bimestrales, y que se alternen las sedes de las mismas, entre las Ciudades de Irapuato y Celaya.

**Por el impacto que tiene este problema en la operación y resultados del Programa, y por ser competencia exclusivamente de funcionarios federales y estatales y de productores que fungen como tales, esta recomendación se considera un ASM derivado de la presente evaluación.**

#### **7.1.10 Conclusión y recomendación: Producción, distribución y entrega de bienes y servicios**

Los bienes y servicios ofrecidos por el programa pueden clasificarse en los producidos, distribuidos y entregados por el mismo Programa, y los producidos, distribuidos y entregados por terceros. La conclusión y consecuente recomendación va para el primer grupo, en el que se encuentra la asistencia técnica y capacitación. La capacitación fue muy bien valorada por los beneficiarios, tanto la relacionada con inocuidad, ofrecida por los técnicos del CESAVEG, como la relacionada con responsabilidad social y ambiental, ofrecida por expertos contratados por la gerencia de GZP.

La asistencia técnica, aunque bien calificada, no fue tan bien valorada como la capacitación. La razón, ofrecida por los entrevistados, fue la rotación e insuficiencia del personal. También se encontró que algunos productores no reconocen haber recibido asistencia técnica, es decir no relacionan las visitas de los técnicos con actividades de asistencia técnica.

Está por demás decir que, bajo el más simple análisis matemático, número de beneficiarios entre número de técnicos, resulta un universo de atención, para cuya

adecuada atención se requieren más días de los que tiene el año; o bien, la alternativa que queda, que es lo que en realidad se hace, es realizar un número limitado de visitas a cada UP atendida, lo que merma las posibilidades de atención y por ende la valoración de este servicio ofrecido.

La única recomendación posible es que se defina un parámetro, o un indicador, de número de UP atendidas por técnico, que incluya un número máximo deseable y que se trate en la medida de lo posible de mantenerlo. Ante el actual panorama de restricción presupuestal no es procedente la recomendación de contratar más personal; aunque sería lo ideal. Una mayor focalización de los apoyos también ayudaría a este indicador.

#### **7.1.11 Conclusión y recomendación: Entrega de apoyos**

En este punto se tratará el problema relacionado con la oportunidad en la entrega de distintivos. A decir de beneficiarios y funcionarios entrevistados el tiempo que transcurre en que la UP solventó todas las observaciones, se dio cumplimiento a todos los requisitos, se armó el expediente y se envió para su dictaminación final y la recepción del distintivo GZP, es demasiado largo. Los entrevistados consideran que no hay correspondencia entre premura, rigor y exigencias ejercidas en la UP para dar cumplimiento y el tiempo que toma SENASICA para emitir el mencionado distintivo. En sus propias palabras *No practican lo que exigen*.

Esta tardanza es desestimulante para las empresas, y en ocasiones repercute en oportunidad, ya que se ha dado el caso de que cuando llega el distintivo la UP ha pasado por cambios administrativos que impiden su recepción, por lo que hay que iniciar nuevamente el papeleo.

También repercute sobre el principal indicador de resultados que es el número de certificados y distintivos otorgados; por lo que también es un factor de desestímulo para el personal del Programa.

La solución a este problema sale del ámbito del CESAVERG, ya que es en el SENASICA donde se da esta demora, al parecer la justificación es también la falta de personal.

Estando conscientes de que la solución a este problema sale del ámbito del Programa, **se plantea como un ASM del Programa, con la intención de presionar a SENASICA para que implemente acciones para reducir el tiempo que se toma en expedir el distintivo.**

#### **7.1.12 Conclusión y recomendación: Entrega de un distintivo de cumplimiento parcial**

El camino que se recorre entre la certificación en SRRC y el distintivo GZP, es largo. Es mucho el trabajo y el tiempo requerido desde que se da cumplimiento a inocuidad hasta que se obtiene el distintivo GZP. En ese tiempo se tiene que trabajar mucho e invertir recursos económicos y humanos sin recibir ningún distintivo o estímulo.

Por lo anterior se recomienda que diseñen estrategias para un distintivo de cumplimiento parcial vinculado con GZP, podría ser denotados con estrellas como hacen los hoteles, o con metales como hacen los bancos, o cualquier otro sistema que sea común en el estado o en el ámbito internacional y que los compradores y consumidores pueda relacionarlo con avances en calidad. Por mencionar un ejemplo, el cumplimiento a prácticas de responsabilidad social o ambiental podría ser acreedora a un distintivo *GZP<sup>Oro</sup>*; mientras que, el cumplimiento de ambas más el distintivo en SRRC daría lugar al distintivo *GZP<sup>Diamante</sup>*. No se incluyen niveles del distintivo GZP para el cumplimiento de BUMA, SRRC o BPAG, debido a que el evaluador considera que estas corresponden a inocuidad más que al distintivo en sí mismo.

**Por ser esta recomendación exclusivamente de la injerencia del Programa, se plantea como un ASM.**

### 7.1.13 Conclusión y recomendación: Complementariedad y Sinergia con otros Programas Estatales

El Programa tiene un área de oportunidad, mediante el desarrollo y consolidaciones de relaciones de complementariedad y sinergia con el Programa “Marca Guanajuato” de la Secretaría de Economía. La marca Guanajuato es un distintivo de origen, referencia comercial, representativo de calidad que garantiza a los consumidores que los productos cumplen con estrictos estándares de origen y calidad.

Además, los objetivos de ese Programa: *“...Impulsar el desarrollo, crecimiento y fortalecimiento del comercio interno, promocionando los productos y servicios de empresas guanajuatenses con el orgullo de la identidad Estatal, consolidando su posicionamiento en los mejores escaparates comerciales nacionales e internacionales; fomentando procesos de mejora continua, para desarrollar la cultura de calidad, competitividad y productividad, integrando la cadena de valor de productos y servicios diferenciados...”*<sup>11</sup>, dan perfecta cabida a los objetivos de GZP.

Ese programa ya cuenta actualmente con una plataforma de difusión que incluye publicidad en radio y televisión nacional, lo cual puede ser aprovechado para dar mayor difusión a GZP:

No es posible que estrategias tan similares, promocionadas ambas por el Gobierno del Estado operen de manera independiente. Dado que la marca Guanajuato, por sus características, es más general que el distintivo GZP, se recomienda que se tome la iniciativa para que GZP se incluya en la marca Guanajuato. **Esta recomendación se propone como un ASM de la evaluación.**

---

<sup>11</sup> <http://sde.guanajuato.gob.mx/index.php/programas-fortalecimiento-a-la-mipyme-distintivo-marca-gto/>

## 7.2 Fortalezas y retos del Programa

En este apartado se realiza el análisis requerido para dar cumplimiento al quinto objetivo de la evaluación: *Identificar las fortalezas y retos del Programa*. Dado que la mayoría de estas fortalezas y retos fueron tratados en conclusiones y recomendaciones, en este apartado solamente se hará una breve mención a las mismas.

Para contextualizar el análisis realizado en este apartado, antes de enlistar las fortalezas y retos de GZP, se hace necesaria una revisión del significado de estos conceptos.

Las **Fortalezas** son condiciones que favorecen el logro de objetivos que provienen del ámbito interno (Armijo, 2009).

**Los Retos** se refieren a aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar debido a que son considerados áreas de oportunidad<sup>12</sup>.

### 7.2.1 Fortalezas

Se perciben cuatro fortalezas importantes. La **primera** fortaleza percibida es el interés del Gobierno del Estado de Guanajuato en implementar acciones que coloquen al estado a la cabeza nacional en términos de calidad e inocuidad.

La **segunda** fortaleza es el hecho de que el Programa se enfoca en la atención de un aspecto que cada día es más relevante en los gustos y preferencias del consumidor global. Por lo que, con absoluta certeza, la relevancia y pertinencia del Programa es creciente.

La **tercera** fortaleza es que el Programa trabaja con UP que tienen capacidad de gestión por encima del promedio, que algunas de ellas cuentan con experiencia previa en procesos de certificación, y que están conscientes de la importancia de

---

<sup>12</sup> <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>

implementar prácticas de inocuidad; por lo que es más fácil que capten la importancia de la inocuidad y sus ventajas, y en general el concepto del Programa.

La **cuarta** fortaleza percibida es la existencia y disponibilidad de la estructura del CESAVEG para operar el Programa, con lo cual los gastos de operación disminuyen considerablemente.

### 7.2.2 Retos

Se han detectado cinco retos que el Programa debe vencer si desea mejorar sus resultados e impactos, la mayoría de ellos se relación con la forma de gestionar el Programa.

El **primer** reto percibido, se encuentra el escaso conocimiento del Programa, no solamente entre los posibles beneficiario, sino –más importante aún, entre los posibles compradores de las empresas que ostentan el distintivo y por tanto del consumidor final de sus productos. Según lo encontrado en campo, inclusive dentro de las mismas UP, que ya cuentan con el distintivo, hay personal que desconoce el Programa. Pero más preocupante aún es el desconocimiento en los principales mercados destino. Este desconocimiento repercute en que no se le atribuya ningún beneficio palpable al distintivo; ya que, en palabras de los entrevistados, en términos generales para las UP da igual si lo tienen o no, nadie se los pide, nadie se los exige; por lo que el hecho de inscribirse al Programa es más cosa personal que un requisito exigido por el mercado.

El **segundo** reto en importancia, relacionado con el primero, es el encontrar la forma de que la inscripción de las UP al Programa siga siendo voluntaria, pero impulsada por algún interés. El reto es encontrar el motivante, que puede ser diferente por tipo de producto, que impulse u obligue a las empresas a inscribirse en el Programa.

El **tercer** reto se relaciona con una de los principales Actividades del Programa, que es la Asistencia Técnica, la cual a pesar de que es bien valorada, los productores entrevistados se quejaron de: falta de continuidad en el técnico que

les atiende, periodos largos en los que dejan de ser visitados e incluso de que deben mejorar sus capacidades. Para vencer este reto el primer problema que hay que resolver es la alta rotación de este tipo de personal, luego habría que mejorar la oportunidad en la radicación de recursos, lo cual se cree eliminaría el problema de periodos prolongados sin atención – o al menos los reduciría-, y hasta tener estos dos aspectos resueltos podría hablarse de diseñar un programa de capacitación para los técnicos del Programa.

El **cuarto** reto es encontrar la forma de potenciar las complementariedades y sinergias<sup>13</sup> de GZP con el PSIA, sin que éstos pierdan su individualidad. En la forma como operan en la actualidad se da un proceso de fusión, más que de complementariedad y sinergia; que da como resultado una limitada claridad en cuanto a las acciones y resultados de cada uno de ellos.

En opinión del evaluador la actual forma de operar ambos Programas (En el caso del PSIA, específicamente el componente de inocuidad agrícola) dificulta discernir si los resultados son atribuibles a uno u a otro. Prueba de ello es esta evaluación en la cual se cree algunos resultados pueden estar sobre estimados y otros subestimados, ya que se obtuvieron a partir de una BD que incluye beneficiarios de ambos Programas. Pero, debido a la forma como se ejercen ambos Programas no es posible decir cuáles si y cuáles no deberían ser considerados beneficiarios de GZP.

Lo anterior lleva al **quinto** reto, el cual consiste en que el programa debe mejorar la focalización del Programa, tema que ya fue tratado previamente en las recomendaciones. Debe revisarse la atención a empresas que trabajan para obtener la certificación BUMA y BPAG y cualquier otro SRRC y atender exclusivamente a empresas que ya cuentan con estas certificaciones y desean

---

<sup>13</sup> **Complementariedad:** Dos o más programas son complementarios cuando atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes; o bien cuando sus componentes son similares o iguales, pero atienden a diferente población. CONEVAL. <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>, **Sinergia:** vocablo griego que significa “cooperación”. El concepto es utilizado para nombrar a la acción de dos o más causas que generan un efecto superior al que se conseguiría con la suma de los efectos individuales. <https://definicion.de/sinergia/>.

obtener el distintivo GZP. La atención a otros eslabones de la cadena debe programarse para etapas posteriores de desarrollo del Programa. El orden lógico de inclusión en la población objetivo es que se cuente con el protocolo específico para esa actividad aprobado.

### 7.3 Recomendaciones

Este tema se fue desarrollando de manera paralela a las conclusiones.

### 7.4 Aspectos Susceptibles de Mejora

De las conclusiones y recomendaciones; así como de las fortalezas y retos, se seleccionaron lo más importantes para señalarlos como Aspectos Susceptibles de mejora derivados de la presente evaluación.

 **Planeación estratégica.** Realizar un ejercicio de planeación estratégica en el que se definan Misión y Visión del Programa, Fin, Propósito, Componentes y Actividades e Indicadores para medir su desempeño. Para estos últimos deben definirse la ficha técnica respectiva. También debe definirse una ruta de crecimiento del Programa, con estimaciones del esfuerzo presupuestal y recursos (técnicos) requeridos.

 **Mejorar la focalización del Programa,** se requiere una redefinición de la Población Objetivo del Programa, excluyendo a las UP que no tienen posibilidades reales -ni aspiran- a obtener el distintivo GZP (beneficiarios de BUMA, BPAG y probablemente SRRC), e incluyendo solamente a aquellas UP que tienen potencial para obtener el distintivo, aspiran a hacerlo, y requieren el apoyo de GZP para obtenerlo. Los criterios de inclusión podrían definirse en términos de escala y potencial de exportación, definiendo adecuadamente estos criterios, el producto no debería ser un criterio de exclusión, es decir no necesariamente tendrían que ser vegetales u hortalizas.

 **Plan de desarrollo de mercado para el distintivo GZP.** Contratar una empresa especialista para que elabore un plan de desarrollo para el distintivo GZP, en el que se prioricen los mercados potenciales para los productos que lo

ostentan; así como la forma de atenderlos. El objetivo es que estos mercados reconozcan el distintivo GZP y lo exijan a sus proveedores; para que la inscripción al programa sea visto como una necesidad u obligación, por parte de las UP.

 **Bolsa de recursos y BD independientes para PSIA y GZP**, continuar desarrollando la complementariedad y sinergia con el PSIA, operando los recursos de ambos en bolsas independientes, con BD igualmente independientes, para que sus resultados e impactos puedan ser fácilmente identificados y cuantificados.

 **Inscripción voluntaria pero necesaria.** Encontrar los mecanismos necesarios para que la inscripción al programa deje ser visto como opcional y sea visto como una necesidad u obligación, tomando como referencia el caso de tomate, cuyos productores tienen que estar inscritos para obtener permiso de exportación. Este mecanismo puede ser diferente por producto.

 **Institucionalizar el funcionamiento del Comité Técnico del Programa**, con un Programa de Trabajo anual, que incluya sesiones por lo menos cada dos meses; incluir la figura de vocales para los puestos principales de su estructura organizativa, alternar las sedes de las reuniones (Celaya-Irapuato), y poner una fecha límite para la autorización de solicitudes, que debería ser no más allá del primer semestre del año.

 **Radicación de recursos.** Disminuir el tiempo requerido para la radicación de recursos.

 **Asistencia Técnica**, disminuir la rotación de personal, definir y respetar un número máximo de UP a atender por técnico, si no hay técnicos no aceptar más inscripciones.

 **Capacitación:** para UP a las que se les ofrece un mismo curso en repetidas ocasiones, diseñar un sistema de capacitación de capacitadores.

 **Incluir un distintivo parcial (GZP<sup>oro</sup> y GZP<sup>Diamante</sup>)<sup>14</sup>** para las empresas que dan cumplimiento a prácticas de responsabilidad social o ambiental.

---

<sup>14</sup> No necesariamente tienen que llamarse así, éstas se mencionan solamente a manera de ilustración.

 **Disminuir el tiempo requerido para la emisión del distintivo.** Diseñar, de manera conjunta con SENASICA, los mecanismos necesarios para que se reduzca el tiempo transcurrido entre la conclusión y envío de solicitud y la expedición del distintivo.

 **Desarrollar sinergias con la marca Guanajuato,** para que se incluya el distintivo GZP en ésta.



## 8 Referencias

Afzal, A. *et al.* (2011) 'Adulteration and Microbiological Quality of Milk (A Review)', *Pakistan Journal of Nutrition*, 10(12), pp. 1195–1202.

Armijo, M. (2009) 'Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público', *Manuales de Publicaciones de ILPES*, ILPES/CEPA, pp. 1–103.

Avendaño Ruíz, B. D., Schwentesius Rindermann, R. y Lugo Morones, S. (2006) 'El impacto de la iniciativa de inocuidad alimentaria de Estados Unidos en las exportaciones de hortalizas frescas del noroeste de México', *Región y Sociedad*, XVIII.

Comité Estatal de Sanidad Vegetal (CESAVEG) (2018) 'PROTOCOLO DE OPERACION EMPACADORAS Y PROCESADORAS', p. 12.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (2017) *Términos de Referencia Evaluación de Procesos*.

FAO y OMS (2018) *LA CARGA DE LAS ENFERMEDADES TRASMITIDAS POR LOS ALIMENTOS Y LOS BENEFICIOS DE LA INVERSIÓN EN LA INOCUIDAD ALIMENTARIA*.

Gobierno del Estado de Guanajuato (2012) 'Plan 2035. Plan Estatal de Desarrollo', *Periodico Oficial del Estado de Guanajuato*, pp. 1–160.

Gobierno del Estado de Guanajuato (2013) 'Programa de Gobierno 2012-2018',

*Periodico Oficial del Estado de Guanajuato*, pp. 1–104.

Hanson, L. A. *et al.* (2012) 'Estimating global mortality from potentially foodborne diseases : an analysis using vital registration data', *Population Health Metrics*, 10(5), pp. 1–7.

Instituto Latinoamericano y del Caribe. Planificación Económica y Social (ILPES) (2004) *METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO. Boletín No. 15.*

Piñeiro, M. y Díaz Ríos, L. B. (2004) *Mejoramiento de la calidad e inocuidad de las frutas y hortalizas frescas : un enfoque práctico manual para multiplicadores Elaborado por : Dra . Maya Piñeiro Ing . Luz Berania Díaz Ríos Servicio de Calidad de los Alimentos y Normas Alimentarias ( ESNS ).*

Rodríguez Torrens, H. *et al.* (2015) 'Las enfermedades transmitidas por alimentos, un problema sanitario que hereda e incrementa el nuevo milenio', *Revista Electrónica de Veterinaria*, 16(8, 2015), pp. 1–27.

SAGARPA/FAO (2018) *Compendio de Indicadores de Gestión y Resultados 2016 Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria.*

SAGARPA y FAO (2016) *Guía de cálculo de variables e indicadores de resultados para el Monitoreo y Evaluación Estatal 2015. Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria. Inocuidad Agrícola.*

SAGARPA y SDAyR (2018) 'Anexo Técnico de Ejecución Específico para la operación del Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria 2018. Guanajuato', p. 20.

Secretaría de Economía (2018) *INFORMACION ECONOMICA Y ESTATAL. Guanajuato.*

SIAP. SAGARPA (2018) *Atlas Agroalimentario 2012-2018.*

## 9 Anexos

### 9.1 Anexo 1. Datos de la instancia evaluadora

**Tabla 27. Datos de la instancia evaluadora**

<b>Función</b>	<b>Nombre</b>
Institución responsable de la evaluación	Universidad Autónoma Chapingo
Instancia administrativa	Unidad Gestora de Servicios Tecnológicos
Director General de la Evaluación	Dr. José María Salas González
Responsable de la Evaluación	Dra. Leticia Myriam Sagarnaga Villegas
Consultores	Dr. Jorge Aguilar Ávila Ing. Mariana López Ceballos M.C. Fabián Magaña Valencia Dr. Paulino Pérez Rodríguez Dr. Sergio Pérez Elizalde

Fuente: elaboración propia

### 9.2 Anexo 2. Identificación del Programa

**Tabla 28. Identificación del Programa**

<b>Concepto</b>	<b>Información</b>
Nombre del Programa evaluado:	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Siglas	GZP
Ente Público coordinador del Programa	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural de Gobierno del Estado de Guanajuato
Poder Político al que pertenece el Programa	Poder Ejecutivo
Ámbito Gubernamental al que pertenece el Programa	Estatal
Nombre de la Unidad Administrativa y de los titulares a cargo del Programa	Dirección General Agrícola M.C. Felipe de Jesús Rivera Palacios Dirección de Sanidad Vegetal Dr. Fernando Tamayo Mejía

Fuente: elaboración propia.

### 9.3 Anexo 3. Datos de contratación de la evaluación

**Tabla 29. Contratación de la evaluación**

Concepto	Información
Tipo de contratación	Invitación a cuando menos tres personas
Unidad Administrativa responsable de contratar la evaluación	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Costo total de la evaluación	\$528,036.00
Fuentes de financiamiento	Recurso Fiscal Estatal
Difusión en internet de la evaluación	<a href="http://www.sdayr.guanajuato.gob.mx">www.sdayr.guanajuato.gob.mx</a>
Difusión en internet del formato	<a href="http://www.sdayr.guanajuato.gob.mx">www.sdayr.guanajuato.gob.mx</a>

Fuente: elaboración propia.

### 9.4 Anexo 4. Clasificación y priorización de recomendaciones

#### Primer lugar de relevancia

Realizar un ejercicio de planeación estratégica (Tabla 30), mejorar la focalización (Tabla 31) elaboración e implementación de un plan de desarrollo de mercados para el distintivo GZP (Tabla 32), e implementar acciones de complementariedad y sinergia versus fusión con el PSIA (Tabla 33.) se encuentran en primer lugar de relevancia.

**Tabla 30. Clasificación y priorización de recomendaciones. Planeación estratégica**

Concepto	Características Planeación estratégica
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo

Concepto	Características Planeación estratégica
Momento de la evaluación <sup>15</sup>	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.1.4 Conclusión y Recomendación: Planeación estratégica
Rubro	No aplica
Contenido de la recomendación	Realizar un ejercicio de planeación estratégica del Programa, en el que en primera instancia se defina la Misión y Visión del Programa, objetivos de mediano y largo plazo, así como Fin, Propósito, Componentes, Actividades, e Indicadores, y que se institucionalice su uso, es decir que se utilicen en todos los documentos oficiales. Deben definirse indicadores de resultados e impactos de mediano y corto plazo, con su respectiva ficha técnica <sup>16</sup> ; así como una ruta de crecimiento del Programa. Debe vigilarse la vinculación con los diversos planes de desarrollo sectoriales, estatales y nacionales vigentes. Con base en este ejercicio definir el esfuerzo presupuestal requerido durante la vigencia del Programa y anualmente.
Documento fuente	No hay un documento de planeación estratégica
Relevancia	Primer lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y operativos del Programa (CESAVEG)
Plazo factible de atención	Este documento debe realizarse en lo que queda del año 2018, para ponerse en práctica a inicios de 2019.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 31. Clasificación y priorización de recomendaciones. Focalización**

Concepto	Características Focalización
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.1.5. Conclusión y Recomendación: Focalización
Rubro	No aplica
Contenido de la recomendación	Tomando como punto de partida lo establecido en la Planeación Estratégica, debe mejorarse la focalización del Programa. <u>No</u>

<sup>15</sup> Tradicionalmente se señalan tres momentos de evaluación: inicial, de proceso y final. Estos momentos coinciden con los tipos de evaluación: diagnóstica, formativa y sumativa o sumaria (Scriven, 1967; Díaz Barriga y Hernández, 2002; Nirenberg, Brawerman y Ruiz, 2003).

<sup>16</sup>

Concepto	Características Focalización
	<p>todas las UP productoras de vegetales y hortalizas frescas, ni todos los centros de acopio, ni todos los actores de los eslabones de sus cadenas -como se establece en la normativa- pueden ser sujetos de apoyo y menos de manera simultánea. Debe fortalecerse la complementariedad con PSIA, para que GZP se enfoque en producción primaria y empaques de vegetales y hortalizas fresca; que cubra aspectos relacionados con responsabilidad social y ambiental, y apoye la adquisición de infraestructura y servicios; con algunas limitantes para no apoyar a empresas que en el corto plazo no tienen capacidad o potencial real de exportación, o cuyo potencial de exportación está consolidado, aún sin el apoyo. El apoyo al resto de los eslabones de la cadena debería dejarse para etapas más avanzadas del Programa. Las empresas que buscan solamente certificación en SRRC deben ser atendidas exclusivamente por PSIA, dejando a GZP las que realmente pueden acceder al distintivo. Es decir; la población objetivo de GZP deberían ser las empresas que ya cuentan con certificación en inocuidad. También debe revisarse la inclusión de centros de acopio, cuyo problema se relaciona más con inocuidad que con GZP. Si se decide que éstos deben apoyarse, entonces debe rediseñarse el Programa, con un componente específico para darles cobertura, objetivos, metas e indicadores específicos. Un criterio de focalización para éstos, podría ser que los productos acopiados sean solo para consumo humano.</p>
Documento fuente	No hay un documento donde se analice y justifique la población objetivo del Programa ni como ésta debe ir evolucionando con el tiempo.
Relevancia	Primer lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y operativos del Programa (CESAVEG)
Plazo factible de atención	Este documento debe realizarse en lo que queda del año 2018, para ponerse en práctica a inicios de 2019.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 32. Clasificación y priorización de recomendaciones. Realización de un plan de desarrollo de mercados para el distintivo GZP**

Concepto	Características Plan desarrollo de mercado
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.1.7 Conclusión y Recomendación: Plan desarrollo de mercados

Concepto	Características Plan desarrollo de mercado
Rubro	No aplica
Contenido de la recomendación	Los beneficiarios del Programa, a pesar de que lo valoran y le asignan una buena calificación, lo consideran de poca utilidad práctica; ya que, la mayoría de compradores desconocen el significado del distintivo y por tanto no se los exigen. La recomendación es que se contraten especialistas para diseñar un plan de desarrollo de mercado para el distintivo GZP.
Documento fuente	Trabajo de campo y estudios de caso.
Relevancia	Primer lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) del Programa.
Plazo factible de atención	Asignar recursos 2020 para este estudio.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 33. Clasificación y priorización de recomendaciones. Complementariedad y Sinergia vs Fusión con PSIA**

Concepto	Características Complementariedad y Sinergia
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.2.1 Fortalezas y 7.2.2. Retos
Rubro	Cuarta fortaleza y Cuarto reto
Contenido de la recomendación	La operación a través de la estructura del CESAVEG, es una de las principales fortalezas de GZP; pero también es un reto importante, ya que el manejo de recursos a través de un fondo común con el componente de inocuidad del PSIA, dificulta la separación de resultados e impactos de ambos. La recomendación es encontrar la forma de potenciar las complementariedades y sinergias de GZP con el PSIA, sin que éstos pierdan su individualidad. Para lo cual se recomienda manejar los recursos en bolsas separadas y manejar una BD para cada Programa. Las BD deben ser reales y actualizadas.
Documento fuente	PT 2018 y BD de beneficiarios.
Relevancia	Primer lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y operativos (CESAVEG) del Programa.
Plazo factible de atención	A partir de la radicación de recursos 2020.

Fuente: elaboración propia.

## Segundo lugar de relevancia

Diseñar mecanismos para incentivar la inscripción voluntaria pero necesaria (Tabla 34.), institucionalizar el funcionamiento del CT del Programa (Tabla 35.), disminuir el tiempo requerido para la radicación de recursos (Tabla 36.), cambios en las Actividades de Asistencia Técnica y Capacitación (Tabla 37.), incluir un distintivo parcial (Tabla 38.), disminuir el tiempo requerido para la emisión y entrega del distintivo GZP (Tabla 39), y desarrollar sinergias con la marca Guanajuato (Tabla 40.), son recomendaciones en segundo lugar de relevancia.

**Tabla 34. Clasificación y priorización de recomendaciones. Inscripción voluntaria pero necesaria**

Concepto	Características Inscripción voluntaria pero necesaria
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.2.2. Retos
Rubro	Segundo reto
Contenido de la recomendación	Hasta hoy no hay mecanismos que obliguen a los productores a inscribirse, con excepción del tomate, para el cual la inscripción es voluntaria pero la certificación es necesaria para acceder a otros beneficios. Lo que repercute en desinterés y fácil deserción del resto de productores. La recomendación es diseñar un mecanismo de permisos y castigos, o de estímulos, que puede ser diferente por producto, para que la inscripción a GZP siga siendo voluntaria pero impulsada por el acceso o restricción de acceso a otros Programas o mecanismos de estímulos –podrían ser fiscales-.
Documento fuente	Trabajo de campo y estudios de caso.
Relevancia	Segundo lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) del Programa.
Plazo factible de atención	Para la operación 2020 del Programa ya deberían haberse diseñado estos mecanismos.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 35. Clasificación y priorización de recomendaciones. Institucionalización del CT**

Concepto	Características Asistencia Técnica y Capacitación
Programa Social Estatal	GZP Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.1.9. Conclusión y recomendación: Selección de beneficiarios
Rubro	No aplica
Contenido de la recomendación	Las reuniones del CT, encargado de autorizar los apoyos son escasas y esporádicas. Se recomienda que se institucionalice el funcionamiento de dicho CT, que se definan sustitutos con menor carga de trabajo que los actuales propietarios, que se defina –y se cumpla- un programa de trabajo anual, con reuniones por lo menos bimestrales, y que se alternen las sedes de las mismas, entre las Ciudades de Irapuato y Celaya.
Documento fuente	Trabajo de campo: entrevista a actores clave y cuestionario aplicado a UP beneficiarias.
Relevancia	Segundo lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y operativos (CESAVEG) del Programa.
Plazo factible de atención	Para la operación 2020 del Programa ya debería estar institucionalizada la operación del CT.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 36. Clasificación y priorización de recomendaciones. Disminución del tiempo requerido para la radicación de recursos**

Concepto	Tiempo requerido para la radicación de recursos
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.1.6. Conclusión y Recomendación: Presupuestación
Rubro	No aplica
Contenido de la recomendación	Por lo general, los recursos se radican al Programa a finales del segundo trimestre, lo que hace que en el primero y segundo trimestre la disponibilidad de recursos para dar seguimiento a los

Concepto	Tiempo requerido para la radicación de recursos
	apoyos sea limitada; mientras que en el segundo y tercer trimestre se tiene que ejercer la totalidad del presupuesto. Demostrar ante la instancia correspondiente la importancia de la radicación oportuna de recursos al Programa y buscar de manera conjunta alternativas para reducir el tiempo requerido para la autorización del PT.
Documento fuente	Trabajo de campo: entrevista a actores clave.
Relevancia	Segundo lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y operativos (CESAVEG) del Programa.
Plazo factible de atención	Transcurso del año 2019, con la intención de que para el ejercicio 2020 haya una mayor oportunidad en la radicación de recursos..

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 37. Clasificación y priorización de recomendaciones. Actividades asistencia técnica y capacitación**

Concepto	Características Asistencia Técnica y Capacitación
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.1.10 Conclusión y recomendación: Producción, distribución y entrega de bienes y servicios, y 7.1.11 Conclusión y recomendación: Entrega de apoyos
Rubro	No aplica
Contenido de la recomendación	A pesar de que la Asistencia Técnica fue bien valorada, los entrevistados se quejaron de la alta rotación de personal y el escaso número de visitas que reciben. La capacitación también fue valorada, aunque por debajo de la Asistencia Técnica, en este caso las quejas fueron la necesidad de capacitación del personal, y lo repetitivo de los cursos. La recomendación para AT es que se ponga atención a la rotación de personal; se fije un número máximo de UP a atender por técnico y que se respete; si no hay técnicos suficientes no deben aceptarse más inscripciones, lo cual permitirá incrementar la calidad de la asistencia que se brinda a cada UP. Para capacitación, la recomendación es que se diseñe un programa de capacitación de capacitadores por UP, en la medida de lo posible, para empresas a las que se les imparte el mismo curso en repetidas ocasiones, debe diseñarse un Programa en que se formen capacitadores de varias empresas para que sean éstos los encargados de capacitar y/o actualizar al resto del personal, con lo que se potencian los recursos de esta Actividad.

Concepto	Características Asistencia Técnica y Capacitación
Documento fuente	Trabajo de campo: entrevista a actores clave y cuestionario aplicado a UP beneficiarias
Relevancia	Segundo lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y operativos (CESAVEG) del Programa.
Plazo factible de atención	Para la operación 2020 del Programa ya deberían aplicarse estas recomendaciones.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 38. Clasificación y priorización de recomendaciones. Distintivo de cumplimiento parcial**

Concepto	Características Distintivo parcial
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	No aplica
Rubro	7.1.12. Conclusión y recomendación: Entrega de un distintivo de cumplimiento parcial
Contenido de la recomendación	Entregar un distintivo a las UP que den cumplimiento a prácticas de responsabilidad ambiental o social, previo al distintivo GZP.
Documento fuente	Trabajo de campo: entrevista a actores clave.
Relevancia	Segundo lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y operativos (CESAVEG) del Programa.
Plazo factible de atención	Para la operación 2020 del Programa ya deberían aplicarse estas recomendaciones.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 39. Clasificación y priorización de recomendaciones. Tiempo requerido para la emisión y entrega del distintivo GZP**

Concepto	Características Tiempo para emisión y entrega del distintivo
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo

Concepto	Características Tiempo para emisión y entrega del distintivo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.1.11. Conclusión y recomendación: Entrega de apoyos
Rubro	No aplica
Contenido de la recomendación	Reducir el tiempo necesario entre la solicitud debidamente requisitada y la entrega del distintivo GZP.
Documento fuente	Trabajo de campo: entrevista a actores clave y cuestionario aplicado a UP beneficiarias
Relevancia	Segundo lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y operativos (CESAVEG) del Programa de manera conjunta con funcionarios de SANASICA.
Plazo factible de atención	Para la operación 2020 del Programa ya deberían aplicarse estas recomendaciones.

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 40. Clasificación y priorización de recomendaciones. Sinergias marca Guanajuato**

Concepto	Características Sinergias marca Guanajuato
Programa Social Estatal	Guanajuato Zona Premium Agrícola de México
Dependencia o entidad	Secretaría de Desarrollo Agroalimentario y Rural
Unidad Responsable	Monitoreo y Evaluación de Programas de la SDAyR
Nombre de la Unidad Responsable	Director de Sanidad Vegetal
Responsable del Programa	Dr. Fernando Tamayo Mejía
Año de la evaluación	2018
Institución evaluadora	Universidad Autónoma Chapingo
Momento de la evaluación	En proceso
Tipo de evaluación	Específica de Desempeño y Resultados
Apartado	7.1.13. Conclusión y recomendación: Complementariedad y Sinergia con otros Programas Estatales.
Rubro	No aplica
Contenido de la recomendación	Se recomienda que se tome la iniciativa para que GZP se incluya en la marca Guanajuato.
Documento fuente	Trabajo de campo: entrevista a actores clave.
Relevancia	Segundo lugar de relevancia
Tipo de actores involucrados en su atención	Funcionarios normativos (SDAyR) y funcionarios normativos Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable.
Plazo factible de atención	Para la operación 2020 del Programa ya deberían aplicarse estas recomendaciones.

Fuente: elaboración propia.

## 9.5 Anexo 5. Bitácora de entrevistas a actores clave

**Tabla 41. Clasificación y priorización de recomendaciones**

Nombre	Puesto	Fecha	Hora	
Juan de la Rosa Lepe	Director General de Planeación y Sistemas de la SDAyR	8/02/2019	9:00 a 15:00	
Israel Elías Muñiz Díaz	Coordinador de Monitoreo y Evaluación de la SDAyR	8/02/2019	9:00 a 15:00	
José Francisco Becerra Verdín		8/02/2019	11:00 13:00	a
Fernando Tamayo Mejía	Director de Sanidad Vegetal	8/02/2019	11:00 13:00	a
Erick Ortiz Hernández		8/02/2019	11:00 13:00	a
Ángeles Flores	Dirección Sanidad Vegetal	8/02/2019	11:00 13:00	a
Luisa Durán Ortiz	Sanidad Vegetal e Inocuidad Agrícola	8/02/2019	11:00 13:00	a
Adrián Vázquez	Gerente del Programa	8/02/2019	11:00 13:00	a
René Chiaro	Presidente del CSAVEG	8/02/2019	11:00 13:00	a
Fabián W. Vázquez Villalobos	Gerente de GZP	8/02/2019	11:00 13:00	a
Luisa Durán Ortiz	Sanidad Vegetal Inocuidad Agrícola	5/03/2019	9:00 a 13:00	
Lourdes Rivas Cano	CESVEG-Profesional responsable BPAG	4/04/2019	12:00 16:00	a
Mayra Rosario Torres Campos	CESVEG-Profesional	4/04/2019	16:00 18:00	a
Francisco Javier Banda Conejo	CESAPEG-Profesional	4/04/2019	16:00 18:00	a
Montserrat Muñiz Patino	CESAPEG-Profesional	4/04/2019	16:00 18:00	a
Fabián W. Vázquez Villalobos	Gerente de GZP	5/04/2019	9:00 a 11:00	
Luisa Durán Ortiz	Sanidad Vegetal e Inocuidad Agrícola	5/04/2019	11:00 16:00	a
Arturo Nieto Sánchez	Director Estrategia Económica. Secretaría de Desarrollo	16/04/2019	16:30	a

**EVALUACION ESPECIFICA DE DESEMPEÑO Y RESULTADOS. PROGRAMAS DE LA SDAYR 2018**

*GZP Agrícola de México*

---

	Económico		18:30	
Celene Torres Cervantes	Profesional	03/05/2019	7:30 a 11.00	
Raquel Ramírez Ramos	Profesional	03/05/2019	11:00	a
			14:00	

---

Fuente: elaboración propia.

## 9.6 Anexo 6. Estudios de Caso

En este apartado se hace un análisis a profundidad de la opinión tres empresas que cuentan con el distintivo GZP, con el fin de analizar más de cerca la percepción que tienen sobre los resultados e impactos del Programa. Estas empresas fueron seleccionadas con ayuda del personal de CESAVEG.

### Estudio de caso No. 1. El Rosal

Agrícola El Rosal es una empresa constituida por 5 socios, todos integrantes de una misma familia, la cual se dedica a la producción y comercialización de frutas y hortalizas frescas, sus productos principales son tomate de diversas variedades, berenjena y pepino, aunque explora otros cultivos alternativos, como es el caso de específico de algunas berris. El sistema de producción que emplea es hidroponía en invernadero de alta tecnología. Entendiendo por alta tecnología invernaderos *multispan* o muticapilla, con calentamiento de agua, inyección de dióxido de carbono, sistema de irrigación completamente automático y control de clima (Imagen 1.).

Imagen 1. Agrícola El Rosal



Fuente: tomada <http://Agricolaelrosal.com/history.htm>

La empresa inició actividades en el año 2001, actualmente cuenta con 200 hectáreas de alta tecnología, de las cuales 190 se ubican en el estado Guanajuato

y 10 en el estado de Michoacán. De éstas 60 por ciento se destinan a la producción de tomate, 30 por ciento a pimiento y 5 por ciento a pepino.

La empresa está integrada verticalmente, desde la producción de plántula, producción primaria, empaque y comercialización. La semilla se compra y se germina. Dependiendo de las necesidades la plántula puede ser injertada. La empresa tiene una capacidad instalada que le permite producir 30 millones de plántulas al año. Inicialmente esta parte del proceso se integró con la finalidad de abastecer las necesidades de autoconsumo de la misma empresa; sin embargo, en la actualidad también se produce para terceros, a quienes se les recibe la semilla y se les entrega la plántula. Aproximadamente dos terceras partes de la producción es maquila y/o venta y sólo una tercera parte es para autoconsumo. El costo de maquila es variable, depende de si la plántula es injertada o no y del tipo de injerto realizado. El costo de maquila se estima entre 20 y 40 centavos de dólar, sin incluir la semilla.

En lo tocante a empaque, tienen una capacidad instalada de 19 millones de cajas al año, cada una de 5 kilogramos. En este segmento están trabajando por lograr la certificación JAS (Japanese Agricultural Standard), con la finalidad de vender este tipo de productos en ese país.

El destino principal del producto es la exportación, principalmente Estados Unidos y Canadá (95 por ciento) y en menor medida Japón (1 por ciento), el resto se destina al mercado nacional.

Para la comercialización cuentan con oficina en Estados Unidos, lo que les permite tener una penetración de mercado que los ubica en el tercer lugar como abastecedores de ese mercado.

En cuanto al número de trabajadores, la empresa tiene 3,200 trabajadores, más 60 jornaleros temporales en producción primaria, 700 trabajadores en empaque y 60 en comercialización, éstos últimos ubicados en oficinas de Mac Allen Texas, Ontario y Virginia, entre otras.

En su opinión los consumidores de Europa son más exigentes en responsabilidad social y ambiental, cada día están más conscientes del impacto del consumo sobre las huellas huella hídrica y de carbono; y aun cuando ellos venden principalmente en los Estados Unidos, país en el que aún estos temas no son relevantes, quieren estar preparados para algún día tener la posibilidad de acceder al mercado europeo.

Al ser el tomate el producto principal, manifestaron su preocupación por el arancel de 17.5 por ciento que Estados Unidos impondrá a las importaciones de tomate mexicano y aunque este impuesto se cobrará a los importadores, creen que él arancel será pasado al productor; por lo que, esperan una contracción en el precio pagado al productor mexicano. En su opinión las empresas grandes lo pueden enfrentar, las chicas no. Estiman que a ellos realmente podría no impactarles tanto dicho arancel; sin embargo, están preocupados por el impacto que tendrá en el sector, ya que ellos consideran que muchos productores podrían salir del mercado.

Estiman que del 50 al 60 % del tomate mexicano se va a Canadá, y que el impacto será mayor en las variedades de bajo precio como son *Saladet* y *Bola*.

En preparación a estos cambios en el mercado es que están experimentando con productos alternativos, tal es el caso de las berris. Hay que señalar que el mercado de las berris también ha mostrado reducciones en precio ocasionados por la mayor producción, por lo que la variedad con la que están abriendo mercado es la *OZblu* considerada un superalimento cuyo mercado se encuentra en etapa de desarrollo.

Por el tamaño y la importancia en generación de ingresos y empleo la empresa es considerada líder y una referencia obligada para empresas similares, a decir de su representante estas fueron las razones por las cuales el Gobierno del Estado los invitó a participar en el Programa GZP.

Actualmente El Rosal cuenta con diversas certificaciones, entre las que se encuentran: Primus e inocuidad, esta última obtenida en el año 2005, en aquel

entonces BPPA, en el año 2017 se obtuvo la certificación equivalente actual que es el SRRC. Desde el año 2014, cuentan con certificación orgánica para parte de la producción primaria; y el distintivo GZP lo obtuvieron en el 2018.

Para lograr el distintivo GZP, en el año 2007 se adhirió al programa, logrando certificar el empaque y 84 hectáreas de producción primaria. Trabajan de manera permanente para mantener las certificaciones, así como el distintivo GZP.

La empresa tiene certificación en el código ET de SMETA (Comercio justo), certificación que fue obtenida gracias al apoyo de GZP, el cual consideran un paso previo para obtener la mencionada certificación.

La empresa buscó la certificación en responsabilidad social, debido a que, por el exceso de oferta laboral, por primera vez tuvieron que trabajar con jornaleros del sureste, y a decir de ellos desconocían este mercado, y aunque tenían desde antes alojamiento con capacidad para 90 trabajadores, este era usado de manera voluntaria por trabajadores cuya residencia se encuentra alejada de la empresa, por lo que la ocupación era muy baja. Actualmente la ocupación es de 60 por ciento y se sienten mejor preparados para trabajar con los capataces, que son quienes traen a los jornaleros y coordinan pagos y condiciones de contratación; así como para brindarles mejores condiciones.

En cuanto a costos, ya sea de inversión o de operación relacionados con inocuidad, responsabilidad social y ambiental, consideran que son difíciles de separar de los costos, ya sea de inversión o de operación. Debido a que estas prácticas las hacen por convicción, no pueden atribuir un determinado costo a la adopción de prácticas requeridas por GZP; por lo que concluyen que los costos son nulos, o al menos fueron nulos para ellos, debido a que muchas de las prácticas ya las realizaban en la búsqueda de otras certificaciones, entre las cuales se mencionó ISO 26,000. Incluso, a decir del representante entrevistado, la inversión inicial para obtener el distintivo GZP es difícil de separar de los demás costos. Como ejemplo se citó la inversión requerida para prácticas de responsabilidad social, que básicamente lo que les faltaba era un sistema de

detección de humo, para prevención de incendios, más auditorías y certificaciones, el sistema mencionado requirió una inversión de 100,000 dólares (aproximadamente 2,000,000); inversión que sin embargo fue considerada necesaria, independientemente de la certificación.

En su opinión la mayoría de las prácticas relacionadas con bienestar social repercuten en mayor bienestar para los trabajadores, ya que los hace sentirse más escuchados; además de que mejoran el ambiente laboral.

Para el cumplimiento a prácticas de responsabilidad social, el representante de la empresa considera que básicamente hay que dar cumplimiento a las leyes, por lo que no se generan costos adicionales; y en cuanto a prácticas de responsabilidad ambiental, en su opinión solamente consisten en trámites y gestiones, sin grandes costos.

En cuanto a los aspectos ambientales mencionan que no tenían gran conocimiento al respecto, ya que en el agro no se ve mucho, pero gracias al apoyo de GZP recibieron una excelente capacitación sobre este tema.

Se estima que aproximadamente 3 por ciento de los costos de operación son atribuibles a aspectos exclusivamente de inocuidad y responsabilidad social y ambiental, los cuales se derivan principalmente de certificaciones y consultoría. El consumidor actual requiere mayor información.

Para atender aspectos de inocuidad, ambientales y de responsabilidad social, se creó un área específica; de hecho, uno de los principios es que las nuevas empresas que se incorporan deben cubrir aspectos sociales y ambientales además de los económicos.

En cuanto a los beneficios percibidos, atribuibles al distintivo GZP, consideran que éstos no son directos, es decir, el impacto de este distintivo no puede ser medido en términos de cambios en precio, rendimientos o volumen de ventas; en su opinión el beneficio del GZP es que les capacita para acceder a certificaciones internacionales. En su opinión, para esta empresa el principal beneficio percibido

es el de conservar sus clientes, mantenerse en el mercado y diversificar mercados.

Se inscribieron en GZP por que tienen un deber con la sociedad, son líderes sectoriales, son quienes marcan el paso y les interesa que más empresas se adhieran al programa. Una gran limitante que le ven al Programa es la escasa difusión que se le ha hecho, y mencionan que sus clientes de Estados Unidos, Canadá o Japón lo desconocen, por lo que no lo piden como requisito o no es un estímulo que los impulse a solicitárselo a sus proveedores. Por el contrario, en Japón el origen Guanajuato, es en sí mismo un distintivo, es decir muchos de los clientes de ese país identifican claramente al estado de Guanajuato como productor de productos inocuos y de calidad. Por lo que, consideran que el Programa debe darse a conocer en mercados destino.

En cuanto al impacto del Programa en desarrollo de proveedores, opinan que el distintivo GZP no tiene impacto sobre este tipo de actores. La empresa califica a sus proveedores en tres categorías: Productores del tipo A, que tienen que ingresar a la empresa, proveedores B proveedores grandes que no ingresan a la empresa y proveedores C que son los más pequeños. Consideran que el Programa GZP es como la academia, es decir la escuelita donde adquirieron los conocimientos necesarios para obtener la certificación SMETA y que el Programa. GZP les ha enseñado regulaciones requeridas para obtener certificaciones validas a nivel mundial.

En cuanto al impacto del Programa sobre el desarrollo local derivado de GZP, nuevamente opinaron que; si bien es su preocupación mantener contacto cercano con los dirigentes y habitantes de las localidades de influencia de sus instalaciones, ésto es derivado de su propia iniciativa, más que un beneficio derivado de GZP. Consideran que lo que sucede en las comunidades, bueno o malo, se transfiere a las empresas, a través de sus trabajadores; por lo que es fundamental el llevar buenas relaciones con las localidades. Con frecuencia apoyan a las comunidades en diversas actividades, siempre en especie y

procurando que ellos también aporten algo, por lo menos la mano de obra, esto con el fin de no crear una relación de dependencia absoluta. Concluyendo que el desarrollo local es un esfuerzo conjunto tanto de la misma comunidad, como del el gobierno y la iniciativa privada.

Ellos consideran que no vale la pena apoyar a productores pequeños que tienen otras necesidades de atención más apremiantes, para quienes el distintivo, si bien puede ser atractivo, es un objetivo de mediano o largo plazo. En su opinión el perfil de las UP objetivo para GZP son aquellas que tienen potencial de desarrollo, principalmente potencial de exportación, que es lo que da mayor valor agregado a los productos.

De GZP sólo recibieron asistencia técnica y capacitación; en su opinión la asistencia técnica que reciben del Programa es de muy buena calidad; ya que la forma de operarlo permite contratar especialistas altamente calificados en temas específicos, tal es el caso de la capacitación que recibieron en medio ambiente; sin embargo, la calificación que le asignan es de solamente 80 puntos de cien; debido a que necesitan hacer mejoras sustanciales en difusión, para que más gente conozca el Programa; mientras esto no suceda el impacto del mismo será pobre.

El tiempo que paso desde la inscripción hasta que obtuvieron el distintivo GZP fue de solamente 5 meses, dado que ya tenían avances en responsabilidad social y ambiental; por lo que una vez cubiertos los requisitos, en menos de un mes tenían el distintivo. El distintivo lo obtuvieron en septiembre de 2017.

## **Estudio de caso No 2. INTEBAJ**

La empresa INTEBAJ (Integradora del Bajío) es una sociedad formada por 26 productores, socios capitalistas, que fue creada hace 10 años, y opera desde hace 9 años.

Esta empresa fue creada a raíz de la necesidad que percibía un grupo de productores de salir adelante, la mayoría de estos productores contaba con una

superficie productiva de media hectárea, algunos -los más grandes- tenían hasta una hectárea; en los que cultivaban principalmente pimiento y tomate de diferentes variedades, y enfrentaban serios problemas de comercialización; ya que entre todos no podían consolidar un embarque.

Uno de los hijos de estos productores tuvo la visión de que la empresa fuera un ejemplo de organización. Por lo que el proceso inició con nueve productores, actualmente socios fundadores de INTEBAJ; quienes inicialmente se organizaron de manera informal. Lo que se hizo en primer lugar fue organizar la producción, en función de la estacionalidad en la demanda; de tal manera que la producción se cosecha de manera escalonada a lo largo del año. Actualmente, cuentan con 74 hectáreas, de las cuales obtienen un millón de cajas al año, cada caja pesa 11 libras. Como punto de referencia se menciona que en el año 2011, cosechaban 71,000 cajas, lo que refleja un considerable incremento en la producción<sup>17</sup>. Los productos que empacan son: tomate, pepino, pimiento y berenjena.

En opinión de la entrevistada, la empresa conoce más al productor que el productor mismo; ya que conocen algunas de sus necesidades y compromisos mejor que ellos. La filosofía de INTEBAJ es servir al productor, parafraseando a la entrevistada *“le sirven al productor, no hacen negocio con ellos”*. El precio de venta, que reciben en el mercado es el que se paga al productor. Por decir, si la caja de tomate está en 25 dólares, ellos solo cobran la maquila de empaque, que es de 4 dólares, independientemente del precio, el productor recibe los 25 dólares menos gastos aduanales, que ascienden a aproximadamente dos dólares, menos los 4 dólares de maquila de empaque. El costo de la maquila es el que consideran necesario para que la empresa sea viable económicamente; se cobra la misma cuota independientemente del precio de venta pactado.

Los productores no tienen contrato firmado con el empaque, ni compromiso de venta. Los productores son libres de vender a la empresa o en el mercado libre; si

---

<sup>17</sup> [https://www.redinnovagro.in/casosexito/2017/Jitomate\\_INTEBAJ.pdf](https://www.redinnovagro.in/casosexito/2017/Jitomate_INTEBAJ.pdf)

desean vender el producto a otro empaque pueden hacerlo, ya algunos productores han explorado esta opción; sin embargo, la mayoría ha regresado a INTEBAJ.

El producto es sólo para mercado de exportación; aunque de 2 a 3 por ciento se comercializa en el mercado nacional. Los productos se exportan a EU y Canadá, principalmente.

Para la empresa el año cero es el 2011, que fue cuando inicio o se fundó la empresa. Desde un inició se trabaja en inocuidad, ya que entendieron que en el empaque si se trabaja en malas condiciones, se afecta la calidad de la fruta, pudiendo incluso llegar a su pérdida total. Los costos de inocuidad, partiendo de 0 los estiman en 1,800,000 al año solo en empaque, los costos de inocuidad representan 20% de sus costos de operación, no se reflejan en beneficios, el único beneficio percibido es mantenerse en el mercado y tener capacidad de respuesta a potenciales alertas.

Ellos a la vez exigen a todos los productores que estén certificados o por lo menos en proceso de certificarse en SRRC. En su opinión, los productores no aprecian la inocuidad; y está demostrado que no le dan valor hasta que tienen que resolver problemas derivados de la falta de ella.

INTEBAJ cuenta con diversas certificaciones, entre ellas FAIR TRADE, Primus GFS, México Calidad Suprema y CCOF. En el año 2012 se adhirió al Programa GZP y en el año 2017 obtuvo el distintivo, actualmente trabaja en su mantenimiento.

En opinión de la entrevistada los costos inherentes al cumplimiento de inocuidad son rebasados por los beneficios. Para ilustrarlo, comentó que en el año 2015 enfrentaron una alerta, emitida por un comprador de EU, para quien se había detectado la presencia de *Salmonella*, en un canal en el cual participaban los productos de INTEBAJ. ya la alerta fue emitida por el cliente quien habló personalmente a los representantes de la empresa para notificarlos. La reacción fue inmediata, aun cuando fue en días y horas no laborables, los responsables y

trabajadores se reunieron para analizar la situación. La conclusión fue rotunda, ya tenían 4 años implementando prácticas de inocuidad, y ni en empaque, ni en campo había riesgos, se tardaron una hora en reunir y enviar las evidencias requeridas; por lo que la alerta no repercutió en suspensión de compra; no le volvieron a llamar, ni requerir información. Posteriormente la FDA pasó el reporte a SENASICA en México y el 10 de mayo de 2016 recibieron auditoria de esta última. El resultado de esta auditoria fue satisfactorio y se cerró el expediente sin problema.

Con esta experiencia pudieron demostrar que el costo de la inocuidad, si bien es alto - al año invierten 1,200,000 pesos sólo en análisis de laboratorios- su costo se ve más que retribuido con la capacidad de respuesta que les da, mayor hubiera sido la pérdida si en esta alerta no hubieran podido responder de la manera que lo hicieron. A raíz de este incidente, no volvieron a recibir más reclamos ni reproches de parte de los dueños y el departamento de inocuidad dejó de verse como un mal necesario.

Los costos de inocuidad, partiendo de 0 los estiman en 1,800,000 al año solo en empaque, los costos de inocuidad representan 20% de sus costos de operación, no se reflejan en beneficios, el único beneficio percibido es mantenerse en el mercado y tener capacidad de respuesta a potenciales alertas.

En la actualidad para aceptar a nuevos productores, se les revisa fuente de agua, ubicación productiva, infraestructura, principalmente baños, parcelas colindantes, y se les requiere análisis de agua y suelo, entre otros requisitos; si cumple con los estándares requeridos, entonces se pasan a producción para que les den visto bueno como proveedores.

Entre los beneficios que se perciben como inherentes a la inocuidad es que éstas prácticas les permiten participar en el mercado, tomar decisiones diarias en reducción de riesgos, plagas o contaminantes, y saber qué hacer con el producto en diferentes situaciones.

Hace dos años recibieron la invitación de parte de la gerencia de GZP y del CESAVEG para participar en el programa, GZP, distintivo que a la fecha ostentan. Al pedirles su opinión sobre éste, la respuesta es que es un todo, pero necesita más fuerza. Consideran que el distintivo es débil ya que no todos los conocen, aún dentro de la misma empresa, sólo lo ubica el departamento de inocuidad, otros departamentos, cuando hacen referencia al Programa o al distintivo desconocen de que están hablando, En el exterior el desconocimiento es mayor, sus compradores lo desconocen por completo; por tanto, el contar con él o no, en realidad no distingue a la empresa que lo ostenta. Por lo que, en su opinión, debería dársele mayor difusión al Programa, lo cual podría ser a través de congresos y sobre todo con clientes y distribuidores potenciales, en el extranjero.

Reconocen que una debilidad de la empresa es el no contar con marca propia; el empaque se maquila, el producto se marca con la etiqueta del cliente. El distintivo se comparte con sus proveedores, pero no se puede difundir, ya que la mayoría de etiquetas no lo mencionan. Para solucionar lo anterior ya está en proceso su marca propia.

Manifestaron que para que las empresas se adhieran al Programa debe haber un interés de por medio; ya que, si la adhesión es voluntaria, pasa a segundo término, por lo que debería buscarse la forma de interesar a las empresas, consideran que una alternativa podría ser a través de estímulos fiscales.

Para ilustrar el cómo recibir algún incentivo motiva a las empresas a la adopción de ciertas prácticas, mencionaron el caso de algunas certificaciones como GFSI, Fair Trade u otras, generan un donativo o premio para la empresa. En su opinión este premio, sin reflejarse en el precio al consumidor, es un porcentaje del precio de venta que va a una cuenta de los trabajadores, para la cual hay ciertas reglas de uso, entre ellas no debe repartirse en efectivo, debe ser en especie y deben rendirse cuentas sobre su uso. Su objetivo es mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y sus familias.

Por esta vía se han recibido hasta 1,000,000 de pesos, que se invirtieron en un centro de cómputo, en otros años se han invertido en exámenes visual y lentes, en electrodomésticos para la vivienda, etc. Entre otros.

En su opinión muchos trabajadores desconocen y/o no entienden lo que es la seguridad social, la mayoría cree que ésta se refiere solamente al servicio médico proporcionado por el IMSS. En particular en la empresa, los trabajadores entendieron el concepto gracias a la capacitación recibida del Programa, ahora aprecian tenerla, lo que es un factor que disminuye la rotación de personal en la empresa. En su opinión el desconocimiento es una de las razones por las que la mayor parte de los trabajadores del campo no cuentan con seguridad social, la desconocen por lo tanto no la exigen.

Del Programa han recibido asistencia técnica, capacitación y servicios, a decir de ellos, del técnico de GZP reciben 1 o 2 visitas al año. La calificación que dan al Programa es de 70 puntos de 100; ya que consideran que hay mucha rotación de técnicos e inestabilidad del personal.

### **Caso de estudio No. 3. Productores del Norte de Celaya SPR DE RLCV**

La empresa ubicada en la comunidad de San Miguel Octopan, se dedica al acopio y almacenamiento de granos, cuenta con una capacidad instalada de 6,210 toneladas en dos silos (Imagen 2.), que beneficia a 300 productores en cada ciclo de cosecha.

Los silos se construyeron con una aportación estatal de 10.8 millones de pesos, complementada con una aportación de los productores de 4.6 millones de pesos. Los productos que trabaja son maíz blanco, maíz amarillo, sorgo y girasol.

La empresa se constituyó formalmente en el año 2014, e inició operaciones en el año 2018, inauguraron sus instalaciones el 14 de febrero de 2018. Es una sociedad de producción rural constituida por 25 miembros, cuenta con 6 trabajadores promedio al año y tiene un volumen de ventas anual de 3,000

millones pesos. El producto que le genera mayor ingreso es el maíz blanco. La totalidad de productos se venden en mercados regionales.

### Imagen 2. Productores del Norte de Celaya SPR DE RLCV



Fuente: tomada de <https://www.facebook.com/pages/category/Agriculture/Productores-del-Norte-de-Celaya-156947828295639/>

Se enteraron de la existencia del Programa por medio de reuniones sostenidas con personal de la SDAyR, cabe señalar que reciben apoyo de otros programas de apoyos estatales, específicamente el Programa de Modernización y Fortalecimiento de los Mercados Agropecuarios, y en las reuniones sostenidas con fines de ese Programa se les invitó a participar en GZP. La entrevistada manifestó que se inscribieron por iniciativa propia.

En el año 2018 fue cuando se inscribieron en el Programa GZP, específicamente en el programa de Buenas Prácticas de Almacenamiento de Granos, en la actualidad aún están trabajando para obtener la certificación correspondiente. En el mediano plazo aspiran a obtener el distintivo GZP.

Están totalmente de acuerdo en que la asistencia técnica que le ha dado el personal del Programa GZP ha sido adecuada a las necesidades de la UP, y

considera que ésta ha sido de utilidad para la empresa, que ha sido oportuna, y que gracias a la asistencia técnica recibida del personal del Programa GZP para ellos y el personal de la empresa fue más fácil la implementación de prácticas de inocuidad.

En cuanto a capacitación, la entrevistada considera que es muy bueno el nivel de conocimientos y la capacidad técnica del personal que les ha impartido cursos y/o talleres de capacitación, de parte del Programa GZP; y están totalmente de acuerdo en que los conocimientos adquiridos en estos cursos son muy útiles para la empresa, y en que la capacitación fue oportuna y adecuada a las necesidades de la empresa.

También están totalmente de acuerdo en que gracias a la capacitación recibida del Programa GZP se realizaron cambios en el proceso productivo de la empresa. Entre 75 y 100% de los conocimientos, adquiridos en esta capacitación, han sido implementados en la empresa, razones por las cuales asignan a la capacitación recibida una calificación global de 90.

En referencia al apoyo recibido para pago de servicios, el entrevistado considera que este apoyo era indispensable para avanzar en el logro de la certificación, que sin apoyo del Programa no podría haberlo pagado. La orientación que recibió de parte del personal del Programa para definir las características y especificaciones del servicio requerido, así como para la selección del proveedor son consideradas como muy importantes.

Finalmente consideran que; si bien es muy pronto para hablar de resultados e impactos del Programa, les queda claro que el apoyo ha sido fundamental para mejorar la imagen de la empresa, conservar a sus clientes y generar un producto más inocuo. Del mismo modo, medir el impacto del Programa en términos de rentabilidad es un tanto difícil; sin embargo, si ha repercutido sobre el volumen de ventas y permanencia en el mercado, variables que influyen de manera indirecta en la rentabilidad de la empresa. Por otro lado, antes de participar en el Programa, los análisis de humedad indicaban una humedad promedio de 14%, y en la

actualidad este promedio se ha reducido a 5%. También la incidencia de plagas es menor ahora. Con lo cual, ahora el producto puede durar hasta 3 meses en bodega, periodo que es considerablemente mayor a los 30 días que podía permanecer anteriormente, con el manejo que se le daba. Todo lo cual ha incidido para que la merma del producto se reduzca de 2.5% a 1.6 %.

Esto también es reflejo de la mayor exigencia que ejercen sobre sus proveedores, a quienes se les exige mayor calidad del producto que reciben; por el cual, dicen, les pagan un mejor precio.

Las razones por las cuales se inscribió en el Programa fueron: porque se lo exigieron sus clientes, y porque les permite llevar un mejor registro y control de las actividades que se realizan. Del programa ha recibido asistencia técnica y capacitación y un apoyo de 1,000,000 de pesos para pago de servicios.

Entre los beneficios derivados de la certificación, que el representante de la empresa entrevistado, percibe como muy importantes, se encuentran: dar cumplimiento a requerimientos legales, mejorar la calidad de los productos, atraer nuevos clientes, mejorar la eficiencia y rentabilidad de la UP, reducir la merma o desperdicio de producto, reducir la necesidad de auditorías de calidad por parte de los clientes, reducir reclamos de los clientes, y tener acceso a mercados internacionales.

Otros beneficios como requerimientos de certificación por parte de terceros, dar respuesta a la demanda de mis clientes, controlar el proceso productivo, y por convicción fueron considerados importantes; sin embargo, su importancia es secundaria.

Mientras que, ninguna organización comercial les exige este requisito, por lo cual este factor fue calificado sin importancia.

Otros factores que repercuten de alguna manera en los costos, que deben ser considerados al tomar la decisión de adoptar prácticas de inocuidad, son: inversión en equipo requerido para inocuidad, calibración de equipo de laboratorio,

contratación de nuevo personal y capacitación del personal en temas de inocuidad, los cuales fueron evaluados por el entrevistado como de menor importancia.

El único concepto que fue considerado como poco importante fue la contratación de consultores externos.

El nivel de dificultad de la implementación del programa fue calificado de manera neutral, es decir el entrevistado no lo considera ni difícil ni fácil.

El nivel de conocimientos y la capacidad técnica del personal del Programa GZP que le han brindado asistencia técnica en materia de inocuidad fue calificado como bueno. En una escala de 0 a 100, en la cual 100 es la máxima calificación posible, la entrevistada asigna una calificación de 80 al personal del Programa.

## **9.7 Anexo 7. Metodología para llevar a cabo la evaluación**

En este apartado se describe la metodología propuesta para realizar la Evaluación. El trabajo se llevó a cabo en tres etapas: 1) Trabajo de gabinete, 2) Trabajo de campo; y 3) Sistematización, procesamiento y análisis de la información.

### **9.7.1 Trabajo de gabinete**

Una fuente importante para el trabajo de gabinete fue la revisión de documentos y BD, generados por la SDAyR y el CESAVEG. En esta etapa se analizó el contexto en el que opera el Programa y su marco normativo. La información oficial se recopiló, organizó y valoró, al igual que otra información oficial referente a la normativa del Programa, como son leyes, reglamentos, Reglas de Operación, lineamientos generales, protocolos y registros administrativos, la cual fue complementada con evaluaciones realizadas a otros programas de apoyo, particularmente al Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (PSIA), a nivel nacional y estatal, y otros estudios científicos sobre inocuidad. No se contó con evaluaciones internas y/o externas del Programa GZP.

### **9.7.2 Trabajo de campo**

#### **9.7.2.1 Análisis cualitativo**

Para conocer la percepción de los funcionarios y otros agentes involucrados en la operación del Programa, se diseñó una estrategia de levantamiento de información en campo en la que se realizaron entrevistas a profundidad y semi-estructuradas, y grupos focales. En total se entrevistaron 16 funcionarios, algunos de ellos en varias ocasiones (Anexo 5. Bitácora de entrevistas a actores clave). Con los profesionales o técnicos del Programa se aplicó la técnica de recolección de información conocida como panel de expertos.

La realización de entrevistas a profundidad y semi-estructuradas permitió obtener información sobre la implementación del Programa y la identificación de elementos

de análisis preponderantes. Para el desarrollo de esta fase de la evaluación, se tomó como referencia la metodología establecida por CONEVAL<sup>18</sup> para la evaluación de procesos, de la que se retomaron los temas guía para elaborar los instrumentos de recolección de información y para profundizar en el estudio del Programa.

Complementariamente, se realizaron tres estudios de caso con Unidades de Producción (UP) exitosas, las cuales fueron seleccionados con apoyo del personal del Programa, cuidado que quedaran incluidas los tres tipos de UP apoyadas más representativos (agrícola, empaque y silos). Las empresas incluidas fueron: 1) “Agrícola el Naranja” representativa de empresas integradas (producción primaria bajo invernadero, empaque, y comercializadora), 2). INTEBAJ empresa representativa de UP empacadoras y 3) Productores Unidos del Norte de Celaya representativa de silos y bodegas. Los estudios de caso permitieron analizar con mayor profundidad las razones que tienen las UP para adherirse al Programa y las fortalezas y debilidades que perciben del mismo.

### 9.7.2.2 Análisis cuantitativo

Para recabar la información de campo requerida para el análisis de resultados e impactos se aplicó un cuestionario a una muestra de beneficiarios estadísticamente representativa.

La BD de beneficiarios, proporcionada por el CESAVEG, para el Programa Q1678 tiene registrados  $N=473$  apoyos,  $N_1 = 457$  de los cuales corresponden al programa de inocuidad y  $N_2 = 16$  al programa de silos. Con un nivel de confianza del 95% y una precisión de 8.25%, bajo muestreo simple aleatorio para proporciones y asumiendo varianza máxima con población infinita, el tamaño de muestra aproximado es de 141 (Fórmula 1.).

---

<sup>18</sup> [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion\\_Procesos.aspx](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx)

$$n_0 = \frac{z_{1-\alpha/2}^2}{4\epsilon^2} = \frac{1.96^2}{4 \times 0.0825^2} \approx 141 \dots \dots \dots (1)$$

donde  $1 - \alpha = 0.95$  es el nivel de confianza,  $z_{1-\alpha/2}^2$  es el cuantil  $1 - \alpha/2$  de la distribución normal estándar y  $\epsilon = 0.0825$  es la precisión.

Aplicando la corrección por tamaño de población finita (N), el tamaño de muestra definitivo es de 110 (Formula 2.).

$$n = \frac{n_0 N}{N + n_0 - 1} = \frac{141 \times 473}{141 + 473 - 1} \approx 110 \dots \dots \dots (2)$$

El Programa ofrece diferentes apoyos: asistencia técnica y capacitación, infraestructura y servicios, y el beneficiario puede tener acceso a uno o más de ellos (Tabla 42.).

**Tabla 42. Frecuencia de los diferentes tipos de apoyos observada en la BD de beneficiarios. Producción Primaria y Empaques. Número de apoyos**

Apoyos	Frecuencias
Asistencia técnica y capacitación	370
Asistencia técnica y capacitación más infraestructura	32
asistencia técnica y capacitación más infraestructura y servicios	4
asistencia técnica y capacitación más servicios	51
Total	457

Fuente: elaboración propia a partir de la BD de GZP. Archivo Padrones\_2015a2018\_6Mar19.

Lo mismo se observa en los apoyos destinados a silos y bodegas, en los cuales el productor también tiene acceso a más de un apoyo (Tabla 43.).

**Tabla 43. Frecuencia de los diferentes tipos de apoyos observada en la BD de beneficiarios. Silos y bodegas. Número de apoyos**

Apoyos	Frecuencias
asistencia técnica y capacitación	11
asistencia técnica y capacitación - infraestructura-servicios	2
asistencia técnica y capacitación – servicios	3
Total	16

Fuente: elaboración propia a partir de la BD de GZP. Archivo Padrones\_2015a2018\_6Mar19.

Considerando lo anterior, el tamaño de la muestra se repartió de forma proporcional al número de apoyos por programa, utilizando la expresión:

$$n_h = \frac{N_h}{N} \times n \dots \dots \dots (3)$$

donde  $n_h$  es el tamaño de muestra para el componente  $h = 1, 2$  (Inocuidad, Silos),  $N_h$  es el número de apoyos para el programa  $h$  y  $N$  corresponde al total de apoyos; que como ya se indicó, en este caso corresponde a 157. Realizando las operaciones correspondientes se obtuvo el tamaño de muestra (Tabla 44).

**Tabla 44. Distribución de la muestra por tipo de actividad realizada por el beneficiario**

Componente	Número de apoyos	Por muestrear
Producción Primaria y Empaques	457	$\frac{457}{473} \times 110 \approx 106$
Silos y Bodegas	16	$\frac{16}{473} \times 110 \approx 4$
Total 473 ... 110		

Fuente: elaboración propia a partir de la BD de GZP. Archivo Padrones\_2015a2018\_6Mar19.

Sin embargo, la población de silos y bodegas apoyados es pequeña en comparación a la población de UP de producción primaria y empaques apoyados;

utilizar un tamaño de muestra de 4 dejaría fuera del monitoreo unidades que para el propósito de la evaluación se consideran importantes por lo que se propuso muestrear 4 beneficiarios que habían recibido asistencia y capacitación, así como todos los beneficiarios de asistencia técnica y capacitación, más infraestructura, más servicios y los de asistencia técnica y capacitación más servicios, de tal manera que el tamaño de muestra en este componente fue de 9.

Para el grupo de producción primaria y empaques, la muestra total se dividió de manera proporcional a la frecuencia observada en los diferentes tipos de apoyos. El apoyo compuesto de asistencia técnica y capacitación más infraestructura más servicios tuvo una frecuencia relativamente baja; si se hacía una asignación proporcional, el tamaño de muestra sería de una sola unidad; por lo que, se propuso censar los beneficiarios que recibieron estos apoyos, para tener la información completa.

La distribución de la muestra por tipo de apoyo recibido por la UP, aparece en las Tabla 45 y

Tabla 46.

**Tabla 45. Distribución de la muestra por tipo de apoyos recibido por el beneficiario. Producción primaria y empaques. Número de beneficiarios**

Apoyos	Frecuencias	Por muestrear
Asistencia técnica y capacitación	370	86
Asistencia técnica y capacitación más infraestructura	32	8
Asistencia técnica y capacitación más infraestructura más servicios	4	4
Asistencia técnica y capacitación más servicios	51	12
Total	457	110

Fuente: elaboración propia a partir de la BD de GZP. Archivo Padrones\_2015a2018\_6Mar19.

**Tabla 46. Distribución de la muestra por tipo de apoyos recibido por el beneficiario. Silos y bodegas. Número de beneficiarios**

Apoyos	Frecuencias	Por muestrear
asistencia técnica y capacitación	11	4
asistencia técnica y capacitación más infraestructura más servicios	2	2
asistencia técnica y capacitación más servicios	3	3
Total	16	9

Fuente: elaboración propia a partir de la BD de GZP. Archivo Padrones\_2015a2018\_6Mar19.

Adicionalmente, se consideró un 10 por ciento de reemplazo para sustituir a los productores que no pudieron ser localizados o incluidos.

### 9.7.3 Procedimiento seguido para el levantamiento de campo

#### ***Instrumento de Colecta***

Para recabar la información requerida para evaluar resultados e impactos a nivel de UP se diseñó un cuestionario en el que se recabó información sobre las actividades, resultados e impactos del Programa.

El cuestionario se compuso de 5 Módulos y 22 apartados. *Módulo I. Información General:* 1) Datos generales de la unidad de producción (UP) apoyada, 2) Datos del beneficiario, 3) Datos del entrevistado, 4) Perfil de la organización beneficiada, y 5) Nivel tecnológico y productos obtenidos en la UP.

*Módulo II. Resultados generales:* 6) Comercialización de productos, 7) Costo beneficio de participar en el programa, y 8) Cultura de inocuidad.

*Módulo III. Resultados por actividad de GZP:* 9) Difusión, 10) Asistencia técnica, 11) Capacitación, 12) Infraestructura, 13) Servicios y 14) Certificación.

*Módulo IV. Resultados del programa:* 15) Productividad, 16) Rentabilidad, 17) Acceso a mercados, 18) Comercialización, 19) Desarrollo de proveedores, y 20) Desarrollo local.

*Módulo V. Impactos del Programa:* 21) Impactos del Programa y 22) Valoración global del Programa.

### ***Prueba piloto***

Para analizar la pertinencia del cuestionario, se realizó una prueba piloto en campo. La cual se llevó a cabo los días 4 y 5 de abril de 2019. En la prueba piloto se verificó que el entrevistado comprendiera el lenguaje empleado en la pregunta, que la secuencia de las preguntas fuera fluida; así como, el tiempo requerido para el levantamiento de cada cuestionario. El instrumento fue probado en empaques, invernaderos y silos, dando cobertura a los diferentes tipos de UP apoyados.

Con los resultados obtenidos en este ejercicio, el cuestionario fue adaptado para mejorar su eficiencia y fluidez.

### ***Aprobación de instrumentos***

Conforme a lo establecido en los TR de la evaluación, los cuestionarios, al igual que la muestra, fueron aprobados por la SDAyR, antes de ser aplicados en el levantamiento de información de campo. El 25 de abril de 2019. se llevó a cabo una sesión de revisión y aprobación de instrumentos, en la cual participo personal de la UACH y de la SDAyR, con lo cual estos instrumentos quedaron aprobados y listos para ser aplicados.

### ***Capacitación***

La siguiente etapa consistió en la capacitación de encuestadores, parte de estos actores radica en lugares cercanos a la UACH (Ciudad de Texcoco) y otra parte en lugares cercanos a las instalaciones de la SDAyR (Ciudad de Celaya) la capacitación se llevó a cabo en dos sesiones; la primera con sede en la UACH se llevó a cabo en Texcoco, Estado de México, el día 1 de mayo, con una duración de tres horas. La segunda sesión se llevó a cabo también en Texcoco, el día 8 de mayo.

En estas jornadas se revisaron los instrumentos de colecta de información, se leyó el manual del entrevistador, se afinaron detalles del método de muestreo y uso de reemplazos, y se unificaron criterios de acción, relacionados con la toma de decisiones en situaciones no previstas.

### ***Levantamiento en campo y validación de instrumentos***

El levantamiento en campo se realizó del 20 de mayo al 5 de junio de 2019. Paralelamente al levantamiento, se realizó un proceso de validación, mediante el cual se constató la veracidad y congruencia de la información en ellos recabada.

Para garantizar la disposición de los representantes de las UP a participar en el cuestionario, previo a la visita se habló con ellos vía telefónica, con el objetivo de explicarles los objetivos de la visita y la importancia de la misma, una vez obtenida su anuencia se agendó fecha y hora de visita.

#### **9.7.4 Sistematización, procesamiento y análisis de la información**

##### ***Captura de cuestionarios***

La captura de cuestionarios se dio de manera paralela a su levantamiento, iniciando el 23 de mayo y concluyendo 10 de junio de 2019. Para garantizar la calidad de los resultados, se implementó un mecanismo de validación de captura, en la cual se verificó que las respuestas se mantuvieran en un rango lógico aceptable, en caso contrario se regresó al cuestionario a revisar la respuesta. En ningún caso hubo que regresar a campo a verificar la congruencia de la respuesta o recabar información faltante.

##### ***Construcción de indicadores***

Una vez concluida la captura y validada la BD, se procedió a la estimación de indicadores de resultados e impactos, este proceso se realizó del 6 al 15 de Junio de 2019. Quedando disponible el periodo del 15 al 30 de junio para el análisis y discusión de indicadores.

#### **9.7.5 Análisis del avance de las metas del Programa**

En los TR de la evaluación se especifica que la evaluación debe incluir un análisis del avance en las metas del Programa. Para este análisis se utilizó información

proporcionada por la SDAyR sobre la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) para los niveles de objetivos de Fin y Propósito.

### 9.7.6 Metodología para el cálculo de Indicadores

Para los Indicadores de gestión y resultados, a partir de los cuales se evaluó el desempeño del Programa GZP, se partió de los Indicadores desarrollados por FAO/SAGARPA (SAGARPA y FAO, 2016) para medir el desempeño y resultados del PSIA, mismos que se describen en el documento Guía de cálculo de variables e indicadores de resultados para el Monitoreo y Evaluación Estatal 2015. Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria. Inocuidad Agrícola, publicado por FAO/SAGARPA en el año 2016.

Dicha metodología incluye indicadores de calidad, eficacia y economía. El indicador de calidad es: *Oportunidad en la autorización del Plan de Trabajo (PT)*, los de eficacia son *Oportunidad en la radicación de recursos al FOFAE* y *Oportunidad de los recursos al OA*, y el indicador *Porcentaje de recursos aportados por el estado para inocuidad* es de economía. Se retomaron los cuatro para medir el desempeño y resultados de GZP; además se analizó el *avance físico y financiero* ambos indicadores de eficiencia.

En el caso de los indicadores de resultados, FAO/SAGARPA los clasifican en tres categorías: Inmediatos, Intermedios y de Mediano plazo.

*Los indicadores inmediatos* miden resultados que deben ocurrir una vez que los apoyos han sido otorgados, aquí se mide a) el nivel de conocimiento que tienen los beneficiarios en materia de inocuidad; b) la capacidad para implementar acciones de inocuidad, y c) la percepción sobre los beneficios de inocuidad: los cuales se agregan en un cuarto indicador denominado d) cultura de inocuidad.

*Los indicadores intermedios* valoran el avance en la implementación y distintivo en inocuidad, así como el grado de certificación que tienen las UP apoyadas.

*Los indicadores de mediano plazo* evalúan el desarrollo de las UP en términos de: comercialización, mercados en los que comercializan sus productos (local,

regional, nacional e internacional) y canales de comercialización empleados; lo que permite determinar un Índice de competitividad por inocuidad agrícola.

De los indicadores inmediatos se retomaron cinco: *Satisfacción de beneficiarios, Conocimientos en inocuidad, Capacidad para implementar acciones de inocuidad, Percepción sobre los beneficios de inocuidad y Cultura de inocuidad* (Tabla 1.).

De los intermedios se retomaron dos: *UP con distintivo en SRRC y Porcentaje del volumen de productos comercializados con SRRC reconocido*.

De los indicadores de mediano plazo se retomaron cuatro: *Porcentaje del volumen de productos comercializados en mercados nacionales por la UP con SRRC reconocido, Porcentaje del volumen de productos comercializados en mercados internacionales por las UP con SRRC reconocido, Porcentaje de producto por tipo de mercado, Porcentaje de producto por canal de comercialización e Índice de competitividad por inocuidad agrícola*.

Cabe señalar que para el año 2016, se estimaron estos indicadores a nivel nacional (SAGARPA/FAO, 2018), y a nivel estatal, incluyendo el estado de Guanajuato (SAGARPA y FAO, 2016); por lo que el evaluador considera que éstos son un buen punto de partida para la selección de indicadores que se utilizarán en esta evaluación.

A pesar de contar con estos indicadores, el equipo evaluador decidió que, para un mejor entendimiento del desempeño y resultados de GZP, se requería más información, para lo cual se dieron a la tarea de diseñar indicadores complementarios específicos, los cuales se utilizan en esta evaluación (Tabla 2.).

Los indicadores propuestos se clasifican en: Indicadores de resultados por actividad, indicadores de resultados a nivel de UP, Indicadores de impacto, Valoración global del GZP y costo beneficios de la implementación de SRRC. Los cuales se conforman a su vez por varios indicadores (Figura 16.).

### **Figura 16. Indicadores propuestos por el equipo evaluador**



Fuente. Elaboración propia

### 9.7.6.1 Indicadores de gestión

#### 9.7.6.1.1 Oportunidad de radicación de recursos estatales al FOFAE

Indicador de eficacia que mide la oportunidad en la radicación de recursos estatales al FOFAE, se estima mediante el tiempo transcurrido desde la firma del Anexo Técnico de Ejecución Específico y la primera radicación de recursos estatales, conforme a los siguientes criterios: la primera radicación estatal ocurre en un plazo menor o igual a 30 después de la firma del acuerdo específico (valor asignado 2); la firma ocurre en un plazo de entre 30 y 60 días posteriores a la firma de dicho acuerdo (valor asignado 1); la firma ocurre en un plazo mayor a 60 días posteriores a la firma (valor asignado 0).

El desempeño del indicador se determina mediante el valor obtenido (Figura 17.).

**Figura 17. Oportunidad en la radicación de recursos según el valor del indicador**

Más de 60 días 0	Inoportuno	De 30 a 60 días 1	Oportuno	Menor o igual a 30 días 2	Muy Oportuno
---------------------	------------	----------------------	----------	------------------------------	--------------

Fuente: elaboración propia.

● Oportunidad en la autorización del PT

Este es un indicador de calidad que mide la oportunidad en la autorización de planes de trabajo, y se estima midiendo los días hábiles transcurridos desde el inicio del año calendario hasta su firma, conforme a los siguientes criterios: la firma de los planes de trabajo ocurre en entre el 1 y 30 de enero (valor asignado 2); los PT se firman entre 30 y 60 días hábiles posteriores al 30 de enero (valor asignado 1); los PT se firman en un plazo mayor a 60 días hábiles posteriores al 30 de enero (valor asignado 0).

El desempeño del indicador se determina mediante el valor obtenido (Figura 18.).

**Figura 18. Oportunidad en la planeación según valor del Indicador**

Más de 60 días 0	Inoportuno	De 30 a 60 días 1	Oportuno	Menor o igual a 30 días 2	Muy Oportuno
---------------------	------------	----------------------	----------	------------------------------	--------------

Fuente: elaboración propia.

**9.7.6.1.2 Oportunidad de radicación de recursos al OA**

Indicador de eficacia que mide la oportunidad en la radicación de recursos al OA, se estima mediante el tiempo transcurrido desde la primera radicación al FOFAE, conforme a los siguientes criterios: la primera radicación estatal ocurre en un plazo menor o igual a 30 después de la radicación al FOFAE (valor asignado 2); la primera radicación estatal ocurre en un plazo de entre 30 y 60 días posteriores a la radicación al FOFAE (valor asignado 1); la primera radicación estatal ocurre en un plazo mayor a 60 días posteriores a la radicación al FOFAE (valor asignado 0).

**9.7.6.1.3 Porcentaje de recursos aportados por el estado para inocuidad**

Indicador de economía que mide la participación del presupuesto estatal en el presupuesto total asignado a inocuidad en Guanajuato.

Fórmula de cálculo:

$$PEI = \frac{RecEst}{RecEst+RecFed} * 100 \dots\dots\dots (1)$$

Donde:

- PEI= Participación Estatal en Inocuidad
- RecEst = Recursos estatales destinados a GZP
- RecFed = Recursos Federales destinados a Inocuidad en el estado

**9.7.6.1.4 Avance de metas físicas y financieras**

Indicador que mide el avance en el cumplimiento de metas, ya sea físicas o financieras.

Fórmula de cálculo:

$$AVME = \frac{MetCum}{MetProg} * 100 \dots\dots\dots (2)$$

Donde:

- AVME= Avance en metas físicas y financieras
- MetCum = Metas cumplidas
- Met Prog= Metas programadas

**9.7.6.2 Indicadores de resultados inmediatos**

**9.7.6.2.1 Satisfacción de beneficiarios**

El Indicador de satisfacción del beneficiario mide qué tan satisfecho está el productor con la difusión (protocolos), asistencia técnica y capacitación recibidos del Programa; se construye con la respuesta a las preguntas 42, 44, y 51 del cuestionario a beneficiarios.

Las respuestas posibles a estas preguntas son: Muy mala, Algo mala; Ni mala, ni buena; Algo buena y Muy buena. Las cuales agregan al indicador de 0 a 100 puntos, respectivamente (Tabla 48.).

**Tabla 47. Puntaje para medir satisfacción de los beneficiarios de GZP**

Preguntas	Muy mala	Algo mala	Ni mala, ni buena	Algo buena	Muy buena
42, 44 y 51	0	25	50	75	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a beneficiarios de GZP 2018.

Para estimarlo, primero se calcula un promedio por cada una de las variables (Calidad, Claridad, Utilidad, asistencia técnica, capacitación recibida), es decir:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n Puntaje_i \dots\dots\dots (3)$$

Donde

*Puntaje<sub>i</sub>* es el puntaje obtenido en la pregunta de interés para la unidad de producción *i*—ésima.

Se obtiene el promedio de puntajes de los protocolos de calidad (*calidad*), claridad (*claridad*) y utilidad (*utilidad*), asistencia técnica (*AT*) y capacitación recibida (*CAP*).

Posteriormente se calcula un promedio de los puntajes asignados a calidad, claridad y utilidad,

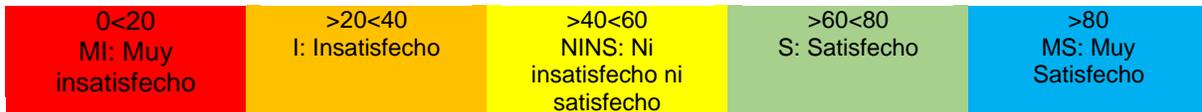
$$Dif = \frac{1}{3} (\overline{calidad} + \overline{claridad} + \overline{utilidad}) \dots\dots\dots (4)$$

El indicador de Satisfacción del beneficiario (SB) se obtiene con:

$$SB = \frac{\overline{Dif} + \overline{AT} + \overline{CAP}}{3} \times 100 \dots\dots\dots (5)$$

Con el puntaje obtenido se concluye sobre la satisfacción de los beneficiarios (Figura 19).

**Figura 19. Satisfacción de beneficiarios según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

**9.7.6.2.2 Conocimientos en inocuidad**

El Indicador conocimientos en inocuidad valora, desde el punto de vista del entrevistado, la utilidad de la inocuidad de los alimentos para todos los actores que participan en la cadena, desde la producción hasta el consumo; se estima con

base en la pregunta 39 (incisos 1 al 9 y 18) del cuestionario a beneficiarios. Las respuestas posibles a estas preguntas son: totalmente en desacuerdo, En desacuerdo; Ni de acuerdo ni en desacuerdo; De acuerdo y Totalmente de acuerdo. Las cuales agregan al indicador de 0 a 100 puntos, respectivamente (Tabla 48.).

**Tabla 48. Puntaje para medir conocimientos en Inocuidad Agrícola de los beneficiarios entrevistados**

Pregunta 39	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Incisos 1, 3, 4, 5, 7, 8, 9 y 18	100	75	50	25	0
Incisos 2 y 6	0	25	50	75	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a beneficiarios de GZP 2018.

Como se observa, el puntaje que agrega la respuesta del entrevistado al puntaje del indicador se ajusta. Para ilustrar la razón de este ajuste se hace referencia a los incisos 1 y 2 de la pregunta 39

El inciso 1 dice:

*La inocuidad es un atributo de los alimentos que no tiene utilidad*, si el entrevistado responde que está totalmente de acuerdo, entonces está relegando desconocimiento del tema; por lo que, el valor agregado al indicador deberá ser 0. En este tipo de preguntas conforme la respuesta avanza de totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo van disminuyendo los puntos agregados al indicador.

El inciso 2 dice:

*La inocuidad de los alimentos tiene como principal objetivo contribuir a la salud pública*, si el entrevistado responde que está totalmente de acuerdo, está reflejando un conocimiento adecuado del tema de inocuidad, por lo que deberán agregarse 100 puntos al indicador. En este tipo de preguntas conforme se avanza

de totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo el valor del indicador va aumentando.

Otros ejemplos de pregunta similares al inicio 1 son:

Pregunta 88. ¿Qué pasó con los costos de producción?, aquí al avanzar de disminuyeron de manera importante a aumentaron de manera importante se va llegando a una situación indeseable; por lo que se van restando puntos al indicador.

Pregunta 87. ¿Qué pasó con las ganancias?, en este caso al avanzar de disminuyeron de manera importante a aumentaron de manera importante se va llegando a una situación deseable; por lo que se van agregando puntos al indicador.

Fórmula de cálculo:

$$NPCIA = \frac{1}{n} * \left[ \sum_{i=1}^n \left( \sum_{z=1}^5 CIA_z * 100 \right) \right] \dots\dots\dots (6)$$

Donde:

$NPCIA_t$  = Nivel promedio de conocimientos en Inocuidad Agrícola de los beneficiarios de GZP.

$CIA_z$  = Valoración del enunciado z sobre conocimientos de Inocuidad Agrícola, de acuerdo con la respuesta del beneficiario de la UPi.

$z = 1, \dots, 5$ ; Índice que aplica para los 5 enunciados z sobre conocimientos en Inocuidad Agrícola planteados al beneficiario entrevistado.

$i = 1, \dots, n$ ; Índice que aplica para las n UP beneficiarias de GZP.

$n$  = Total de UP beneficiarias der GZP incluidas en la muestra.

**9.7.6.2.3 Capacidad para implementar acciones de inocuidad**

La capacidad para implementar acciones de inocuidad cuantifica, desde el punto de vista del entrevistado, las ventajas y desventajas de implementar acciones de inocuidad; se determina con base en la pregunta 39 incisos (10 a 17) del cuestionario a beneficiarios. Las respuestas posibles a estas preguntas son: totalmente en desacuerdo, En desacuerdo; Ni de acuerdo ni en desacuerdo; De acuerdo y Totalmente de acuerdo. Las cuales agregan al indicador de 0 a 100 puntos, respectivamente (Tabla 49.).

**Tabla 49. Puntaje para medir capacidad para implementar acciones de inocuidad**

Pregunta 39	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Incisos 12	100	75	50	25	0
10, 11, 13, 14, 15, 16, y 17	0	25	50	75	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a beneficiarios de GZP 2018.

Fórmula de cálculo:

$$NPCAIA = \frac{1}{n} * \left[ \sum_{i=1}^n \left( \sum_{z=1}^9 CAIA_z * 100 \right) \right] \dots\dots\dots (7)$$

Donde:

*NPCAIA* = Nivel promedio de capacidades para implementar acciones de Inocuidad Agrícola.

*CAIA<sub>z</sub>* = Valoración del enunciado *z* sobre capacidades para implementar acciones de Inocuidad Agrícola, de acuerdo con la respuesta del entrevistado.

*z* = 1, ... 9; Índice que aplica para los 9 enunciados *z* sobre capacidades para implementar acciones de Inocuidad Agrícola planteados al entrevistado.

*i* = 1, ... *n*; Índice que aplica para las *n* UP beneficiarias de GZP.

*n* = Total de UP beneficiarias de GZP incluidas en la muestra.

**9.7.6.2.4 Percepción sobre los beneficios de la inocuidad**

La percepción sobre los beneficios de la Inocuidad mide, desde la óptica de los entrevistados, la importancia de los factores que impulsaron al productor a tomar la decisión de implementar medidas de inocuidad; se construye con base en la pregunta 32 (incisos 1, 2, 5, 11 y 18) del cuestionario a beneficiarios.

Las respuestas posibles a las preguntas empleadas para medir la percepción de los beneficios de inocuidad, son: Sin importancia, Poco importante, Ni importante ni sin importancia, Algo importante, y Muy importante, las cuales agregan al indicador de 0 a 100 puntos, respectivamente (Tabla 50.).

**Tabla 50. Puntaje para medir percepción de los beneficios de inocuidad**

Pregunta 32	Sin	Poco	Ni	Algo	Muy
-------------	-----	------	----	------	-----

	importancia	importante	importante ni sin importancia	importante	importante
Incisos 1, 2, 5, y 11	0	25	50	75	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a beneficiarios de GZP 2018.

Fórmula de cálculo:

$$NPBIA = \frac{1}{n} * \left[ \sum_{i=1}^n \left( \sum_{z=1}^5 BIA_z * 100 \right) \right] \dots\dots\dots (8)$$

Donde:

*NPBIA* = Nivel promedio de percepción sobre los beneficios de la Inocuidad Agrícola de los entrevistados.

*BIA<sub>z</sub>* = Valoración del enunciado *z* sobre los beneficios de las acciones de Inocuidad Agrícola implementadas, de acuerdo con la respuesta del entrevistado.

*z* = 1, ... 5 Índice que aplica para los 5 enunciados *z* sobre los beneficios de las acciones de Inocuidad Agrícola implementadas, planteados al beneficiario de la UP *i*.

*i* = 1, ... *n*; Índice que aplica para las *n* UP beneficiarias de GZP.

*n* = Total de UP beneficiarias de incluidas en la muestra.

**9.7.6.2.5 Cultura de inocuidad**

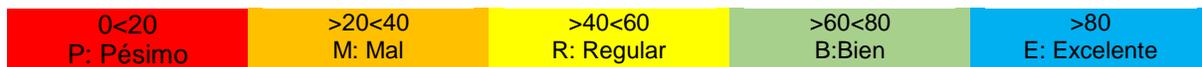
Finalmente, la cultura de inocuidad es el producto de los resultados obtenidos en los tres indicadores anteriores: 1) Conocimientos en inocuidad, 2) Capacidades para implementar acciones de inocuidad y 3) Percepción sobre los beneficios de la inocuidad.

Fórmula de cálculo:

$$NPCIA = \frac{1}{3} (\overline{Conocimiento} + \overline{Acciones} + \overline{Percepción}) \dots\dots\dots (9)$$

Con las calificaciones obtenida se concluye sobre el desempeño de los indicadores (Figura 23.).

**Figura 20. Desempeño de Los indicadores de Cultura de Inocuidad**



Fuente: elaboración propia.

### 9.7.6.3 Indicadores de resultados intermedios

#### 9.7.6.3.1 Porcentaje de UP con distintivo en SRRC

Es el porcentaje de UP beneficiarias de GZP que han recibido algún tipo de certificación, la fuente de información es la BD oficial del Programa.

Fórmula de cálculo:

$$UP\ CSRRC = (UP\ CSRRC / UP\ Ben) * 100 \dots\dots\dots (10)$$

Donde:

*PUP CSRRC* = Porcentaje de UP con distintivo en SRRC.

*UP CSRRC* = Número de UP con distintivo en SRRC.

*UP Ben* = Total de UP beneficiarias del Programa GZP.

El mismo procedimiento aplica para el Indicador Porcentaje de UP con el distintivo GZP.

### 9.7.6.4 Indicadores de resultados de mediano plazo

#### 9.7.6.4.1 Porcentaje del volumen de productos, con SRRC reconocido, comercializados por tipo de mercado

Este indicador mide el porcentaje promedio del volumen de los productos comercializados por las UP, beneficiarias de GZP, en los diferentes tipos de mercado: local, regional, nacional e internacional; se cuantifica con la pregunta 28 del cuestionario a beneficiarios.

Fórmula de cálculo

$$PVTC\ UPACSRRC = \left( \frac{\sum_{j=1}^m VC\ UPACSRRC_j}{\sum_{i=1}^n VTC\ UPA_i} \right) * 100 \dots\dots\dots (11)$$

Donde:

*PVTC UPACSRRC* = Porcentaje del volumen de productos comercializados por las UP, que cuentan con distintivo en SRRC.

$VC\ UPACSRRC_j =$	Volumen de productos comercializados por la UP $j$ con SRRC, se calcula mediante la suma del volumen de cada uno de los productos comercializados por la UP $j$ .
$j = 1, \dots m;$	Índice que aplica para las $m$ UP que contaron con distintivo en SRRC, beneficiarias de GZP.
$VTC\ UPA_i =$	Volumen total de productos comercializados por la UP $i$ (con o sin SRRC); se calcula mediante la suma del volumen de cada uno de los productos comercializados por las UP $i$ .
$i = 1, \dots n;$	Índice que aplica para las $n$ UP, que contaron o no con distintivo en SRRC, beneficiarias de GZP.

#### 9.7.6.4.2 Porcentaje de producto por canal de comercialización

El indicador mide el porcentaje promedio del volumen de los productos comercializados por las UP, que se vendieron mediante cada uno de los siguientes canales de comercialización: comprador a pie de huerta o parcela (intermediario itinerante), acopiador establecido (intermediario para mercado nacional), mercado mayorista (central de abasto), mercado minorista (tiendas pequeñas, tianguis, etc.), industria de transformación, centros de distribución de supermercados (tiendas de autoservicio), centros de acopio para exportación (empaques), exportación directa Este indicador se alimenta con la pregunta 29 del Cuestionario a beneficiarios.

Fórmula de cálculo

**PPCPH UP =**

$$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPG UP_p}{(\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPH UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p)}$$

**PPCAE UP =**

$$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p}{(\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPH UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p)}$$

**PPCMMA UP =**

$$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p}{(\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPH UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p)}$$

**PPCMMI UP =**

$$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p}{(\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPH UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p)}$$

**PPCIT UP =**

$$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p}{(\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPH UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p)}$$

**PPCS UP =**

$$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p}{(\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPH UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p)}$$

**PPCEE UP =**

$$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p}{(\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPH UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p)}$$

**PPCED UP =**

$$\frac{\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p}{(\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCPH UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCAE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMA UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCMMI UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCIT UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCS UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCEE UP_p) + (\sum_{i=1}^n \sum_{p=1}^P VCED UP_p)}$$

Donde:

- $PPCPH UP$  = Porcentaje promedio de producto comercializado mediante el canal Pie de Huerta o Parcela, por las UP.
- $PPCAE UP$  = Porcentaje promedio de producto comercializado mediante el canal Acopiador Establecido, por las UP.
- $PPCMM UP$  = Porcentaje promedio de producto comercializado mediante el canal Mercado Mayorista, por las UP.
- $PPCMMI UP$  = Porcentaje promedio de producto comercializado mediante el canal Mercado Minorista, por las UP.
- $PPCIT UP$  = Porcentaje promedio de producto comercializado mediante el canal Industria de Transformación, por las UP.
- $PPCS UP$  = Porcentaje promedio de producto comercializado mediante el canal Supermercados, por las UP.
- $PPCEE UP$  = Porcentaje promedio de producto comercializado mediante el canal Centros de Empaque o Acopio para Exportación, por las UP.
- $PPCED UP$  = Porcentaje promedio de producto comercializado mediante el canal Exportación Directa, por las UP.
- $VCPH UP_p$  = Volumen del producto  $p$  de la UP  $i$ , comercializado mediante el canal Comprador a Pie de Huerta o Parcela (intermediario itinerante).
- $VCAE UP_p$  = Volumen del producto  $p$  de la UP  $i$ , comercializado mediante el canal Acopiador Establecido (intermediario para mercado nacional).
- $VCMMMA UP_p$  = Volumen del producto  $p$  de la UP  $i$ , comercializado mediante el canal Mercado Mayorista (Central de Abasto).
- $VCMMI UP_p$  = Volumen del producto  $p$  de la UP  $i$ , comercializado mediante el canal Mercado Minorista (tiendas pequeñas).
- $VCIT UP_p$  = Volumen del producto  $p$  de la UP  $i$ , comercializado mediante el canal Industria de Transformación.
- $VCS UP_p$  = Volumen del producto  $p$  de la UP  $i$ , comercializado mediante el canal Supermercados (tiendas de autoservicio).
- $VCEE UP_p$  = Volumen del producto  $p$  de la UP  $i$ , comercializado mediante el canal Centros de Empaque o Acopio para Exportación.
- $VCED UP_p$  = Volumen del producto  $p$  de la UP  $i$ , comercializado mediante el canal Exportación Directa.
- $p = 1, \dots, P$ ; Índice que aplica para los  $p$  productos comercializados por la UP  $i$ ., que se consideren para el cálculo del indicador.
- $i = 1, \dots, n$ ; Índice que aplica para las  $n$  UP beneficiarias de GZP.

### 9.7.6.4.3 Índice de Competitividad por Inocuidad Agrícola

El Índice de competitividad por inocuidad agrícola, como su nombre lo dice mide la competitividad en términos de tipo de mercado y canal de comercialización del producto principal (el que haya generado el mayor ingreso); se construye con la respuesta a las preguntas 28 y 29 del cuestionario a beneficiarios. Los mercados (Tabla 47.) y canales de comercialización utilizados , se ponderan de acuerdo a su importancia-

**Tabla 47. Valores ponderados para Tipo de Mercado utilizado por la UP**

Tipo de Mercado	Valor ponderado
Local (dentro del municipio)	0.25
Regional (otros municipios dentro del estado)	0.50
Nacional (otros estados)	0.75
Internacional (otros países)	1.00

Fuente: Guía para el cálculo de variables e indicadores de resultados para el Monitoreo y Evaluación Estatal 2015. Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria Inocuidad Agrícola (SAGARPA y FAO 016).

**Tabla 51. Valores ponderados para Canal de Comercialización utilizado por la UP**

Canal de Comercialización	Valor ponderado
Comprador a pie de huerta o parcela (Intermediario itinerante)	0.20
Acopiador establecido (intermediario para mercado nacional)	0.30
Mercado Mayorista (Central de Abasto)	0.25
Mercado Minorista (Tiendas pequeñas)	0.50
Industria de Transformación	0.50
Supermercados (Tiendas de autoservicio)	0.70
Centros de empaque o acopio para exportación	0.75
Exportación (directa)	1.00

Fuente: Guía para el cálculo de variables e indicadores de resultados para el Monitoreo y Evaluación Estatal 2015. Programa de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria Inocuidad Agrícola (SAGARPA y FAO 016)

El indicador se calcula en base a dos indicadores, el valor ponderado del tipo de mercado que generó el mayor ingreso al comercializar el producto principal de la UP (VPTMP UP) y Valor ponderado del canal de comercialización que generó el mayor ingreso al comercializar el producto principal de la UP (VPCCP UP), estos indicadores se calculan como se indica a continuación:

$$VPTMP UP_i = \sum_{k=1}^4 PP_{ik} \times VP_k, \dots \dots \dots (12)$$

donde  $PP_{ik}$  es la proporción de la producción o volumen destinado al tipo de mercado  $k=1, \dots, 4$  (Local, ..., Internacional) y  $VP_k$  es el ponderador para el mercado  $k$  de acuerdo a la Tabla 34. Similarmente,

$$VPCCP UP_i = \sum_{k=1}^8 PP_{ik} \times VP_k, \dots \dots \dots (13)$$

donde  $PP_{ik}$  es la proporción de la producción o volumen destinado a un canal de comercialización específico  $k=1, \dots, 8$  (Comprador a pie de huerta o parcela, ..., Exportación directa) y  $VP_k$  es el ponderador para el canal de comercialización  $k$  de acuerdo a la Tabla 35.

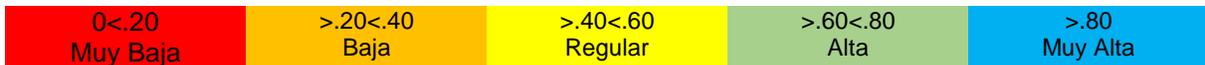
El Índice de Competitividad por Inocuidad Agrícola se calcula como sigue:

$$ICIA = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n VPTMP UP_i \times VPCCP UP_i, \dots \dots \dots (14)$$

El índice toma un valor entre 0 y 1, valores cercanos a 1 indican que la producción se destina a mercados internacionales para exportación directa, mientras que valores cercanos a 0 indican que los productos se destinan a mercados locales con compradores a pie de huerta o parcela.

El desempeño del indicador se determina mediante el valor estimado

**Figura 21. Desempeño de la Actividad según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

### 9.7.6.5 Indicadores desarrollados para la Evaluación Específica de Desempeño y Resultados de GZP

Los indicadores propuestos específicamente para la Evaluación Específica de Desempeño y Resultados de GZP se agrupan en Resultados de Actividades del Programa (cinco indicadores), Resultados a nivel de UP (seis indicadores),

Impactos a nivel de UP (tres indicadores), y Valoración final del Programa (dos indicadores).

Para todos éstos, la fuente de información principal fue la BD construida con información recabada en campo con beneficiarios del Programa. A continuación, se describe la metodología empleada para estimar este tipo de Indicadores.

### 9.7.6.5.1 Indicadores de resultados por Actividad

Para los indicadores de Resultados por Actividad, la fuente principal de información empleada en su construcción, fue la recabada mediante el cuestionario aplicado en campo a beneficiarios (Tabla 52.).

**Tabla 52. Fuente de información para la construcción de Indicadores de Resultados por Actividad. GZP 2018**

Actividad	Pregunta del cuestionario
Difusión	43
Asistencia técnica	46-49
Capacitación	54-58
Infraestructura	62, 63, 65 y 67
Servicios	69, 70, 72,74

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

Preguntas similares se agruparon para construir indicadores. Los indicadores se construyeron promediando la calificación obtenida en cada una de las preguntas que lo conforman. Las calificaciones se estimaron conforme a las respuestas obtenidas. Los indicadores de resultados por Actividad: difusión, asistencia técnica, capacitación, infraestructura, servicios y certificación se estimaron de la siguiente manera

Fórmula de cálculo

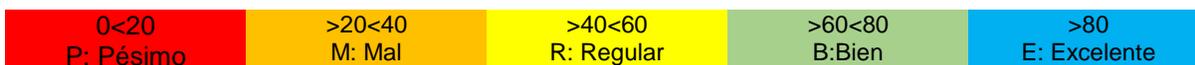
$$ResAc = \frac{\sum_{i=1}^n CIA}{N} \dots\dots\dots (15)$$

Donde:

- ResAc= Indicador de Resultados por Actividad
- CIA = Puntaje obtenido en la pregunta.
- N = Número de observaciones.

Con la calificación obtenida en el indicador se concluye sobre su desempeño (Figura 23.).

**Figura 22. Desempeño de la Actividad según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

### 9.7.6.5.2 Indicadores de Resultados a Nivel de UP

Para los indicadores de resultados la fuente principal de información son las diferentes preguntas del cuestionario aplicado a beneficiarios (Tabla 53.) Conforme a la respuesta recibida se agregaron de 0 a 100 puntos en los indicadores.

**Tabla 53. Fuente de información para la construcción de Indicadores de Resultados a nivel de UP. GZP 2018**

Actividad	Pregunta del cuestionario*
Certificación*	76, 78 y 79
Productividad**	80-84
Rentabilidad**	85-88
Acceso a mercados	89-91
Comercialización**	92 y 93
Desarrollo de proveedores**	94-95
Desarrollo local*	96

\*Para la pregunta 78 conforme se avanza en el tiempo transcurrido entre la fecha de solicitud y la fecha de recepción se van descontando puntos al indicador; por lo que, debe invertirse la escala de puntuación.

\*\*Para las preguntas 81 a 84, 88, 93, 94, 95 y 96 es necesario invertir la escala de puntuación.

Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

Los indicadores de resultados a nivel de UP: productividad, rentabilidad, acceso a mercados, comercialización, desarrollo de proveedores y desarrollo local, se estiman de manera similar a los indicadores de resultados por Actividad.

Fórmula de cálculo

$$ResUP = \frac{\sum_{i=n}^n CIRU}{N} \dots\dots\dots(16)$$

Donde:

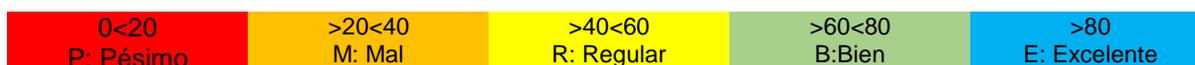
ResUP= Indicador de Resultados a nivel de UP.

CIRU = Puntaje obtenido en la pregunta.

N = Número de observaciones.

Con el valor promedio estimado para el Indicador se concluye sobre su desempeño (Figura 23.).

**Figura 23. Desempeño de los Resultados según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

### 9.7.6.5.3 Indicadores de Impacto

Del mismo modo, para los indicadores de Impacto la fuente principal de información es el cuestionario aplicado a beneficiarios (Tabla 54.)

**Tabla 54. Fuente de información para la construcción de Indicadores de Impacto a nivel de UP. GZP 2018**

Actividad	Pregunta del cuestionario
Certificación	97
Rendimientos	99 inciso 2
Precio de venta	100 inciso 2
Volumen de venta	101 inciso 2
Calidad	102

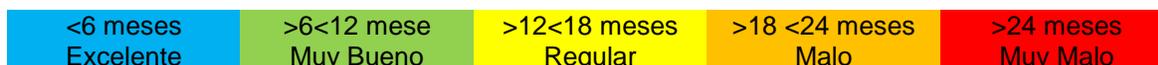
Fuente: elaboración propia a partir de información de campo 2019.

Para la estimación de Indicadores de impacto se siguen procedimientos diferentes.

### Impacto en Certificación

El indicador de Impacto en certificación mide el tiempo requerido, requerido para hacer las adaptaciones necesarias para obtener la certificación. El criterio para valorar el desempeño de este Indicador se basa en el tiempo requerido para hacer estas adaptaciones.

**Figura 24. Impacto en Certificación según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

### Impacto en rendimientos, precio y volumen de ventas

Los Indicadores de Impacto en Rendimientos Precio y Volumen de ventas miden el incremento en dichas variables, obtenidos gracias al apoyo de GZP, percibidos por los beneficiarios que reportaron este tipo de cambios. La fuente de información son las preguntas 97, 99 (inciso 2), 100 (inciso 2) y 101 (inciso 2).

La fórmula para estimar el incremento en Precio<sup>19</sup> es:

$$ImpPre = (AntAp - DesAp / AntAp) * 100 \dots\dots\dots (18)$$

*ImpPre*= Indicador de Impacto en Precio. Porcentaje de cambio en el precio de venta del producto obtenido, percibido por el beneficiario de GZP.

*AntAp*= Precio de venta obtenido antes de la certificación obtenida gracias al apoyo de GZP

*DesAp*= Precio de Venta obtenido después de la certificación obtenida gracias al apoyo de GZP.

La misma fórmula y procedimiento aplica para los indicadores de cambio en rendimientos y cambio en volumen de ventas.

El impacto, dependiendo del valor que tome el Indicador, se clasifica en bueno, muy bueno y excelente (Figura 25.)

**Figura 25. Impacto en precio, rendimientos y volumen de ventas según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

**Impacto en Calidad**

El Indicador de Impacto en calidad mide el porcentaje de beneficiarios que ya cuentan con certificación, que perciben cambios en calidad del producto obtenido.

Fórmula de cálculo

$$ImpCal = \left( \frac{UP\ CCC}{UP\ Tot} \right) * 100 \dots\dots\dots (17)$$

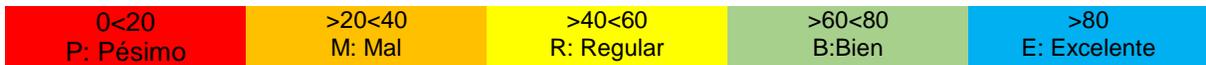
<sup>19</sup> El resultado obtenido al aplicar esta fórmula es en términos nominales, es decir sin descontar inflación.

Donde:

- ImpCal* = Indicador de impacto en Calidad. Porcentaje de UP que perciben cambios en calidad del producto, gracias al apoyo de GZP
- UP CCC*= Número de UP que perciben cambios en la calidad del producto obtenido.
- UP Tot* = Número total de UP beneficiarias de GZP.

Según el valor obtenido en el Indicador se concluye sobre el impacto de GZP en calidad (Figura 26.).

**Figura 26. Impacto en calidad según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

#### 9.7.6.5.4 Valoración global del Programa

La fuente principal de información para la construcción de este Indicador son las preguntas 103 a 108 del cuestionario a beneficiarios.

El Indicador de Valoración global del Programa se estima de manera similar a los indicadores de Resultados por Actividad del Programa y Resultados a nivel de UP.

Fórmula de cálculo

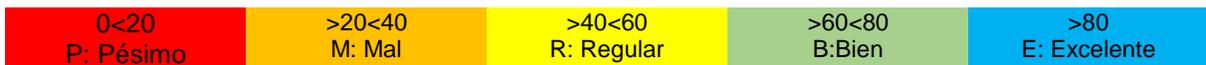
$$VaGo = \frac{\sum_{i=1}^n CIVG P}{N} \dots\dots\dots(19)$$

Donde:

- VAGo*= Indicador de Valoración Global del Programa.
- CIVG* = Puntaje obtenido en la pregunta.
- PN* = Número de observaciones.

Según el valor obtenido en el Indicador se concluye sobre la valoración global de GZP desde la perspectiva de sus beneficiarios (Figura 26.).

**Figura 27. Valoración global de GZP según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

#### 9.7.6.5.5 Costo beneficio de la implementación del SRRC y/o GZP

Este indicador se construyó a partir de las preguntas 32 y 33 del cuestionario a beneficiarios. Es indicador es diferente a los demás, en primer lugar, se le pide al beneficiario entrevistado que califique la importancia de una serie de factores que pueden influir en la decisión de implementar un sistema de RRC y/o GZP; posteriormente se le pide que califique la importancia de diferentes costos inherentes a la implementación de dicho sistema. Nuevamente la escala de las preguntas va de 1=sin importancia a 5=muy importante, se promedia el valor obtenido en cada pregunta, con lo que se obtiene un indicador de costos y uno de beneficios, cuya comparación indica cuál de los dos es superior, según la percepción del entrevistado. Este indicador también permite determinar cuáles son los principales costos y beneficios percibidos.

Fórmula de cálculo del Indicador de beneficios

$$Ben = \frac{\sum_{i=1}^n CIBen}{N} \dots\dots\dots(20)$$

Donde:

- Ben=            Indicador de Beneficios.  
*CIBen* =        Puntaje obtenido en la pregunta.  
*N* =             Número de observaciones

Fórmula de cálculo del Indicador de costos

$$Cost = \frac{\sum_{i=1}^n CICos}{N} \dots\dots\dots(21)$$

Donde:

- Cost=           Indicador de Costos.  
*CICos* =        Puntaje obtenido en la pregunta.  
*N* =             Número de observaciones

Fórmula de cálculo de la Relación Beneficio/Costo

$$Relación\ Beneficio\ Costo = \frac{\sum Ben}{\sum Cost} \dots\dots\dots(22)$$

Para este último indicador el criterio de interpretación es el siguiente: si el resultado es mayor que 1, los beneficios percibidos son mayores que los costos, por lo tanto el resultado es favorable; si es igual a uno los beneficios son iguales a

los costos, si es menos que uno los beneficios son menores que los costos, y por tanto la percepción es desfavorable (Figura 28.).

**Figura 28. Relación Costo Beneficio de la adopción de SRRC y/o GZP según valor del Indicador**



Fuente: elaboración propia.

## **Anexo 7. Instrumento de Colecta de información**

# GUANAJUATO ZONA PREMIUM AGRÍCOLA DE MÉXICO

## EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO Y RESULTADOS

### CUESTIONARIO PARA BENEFICIARIOS 2018

#### Mensaje de inicio de la entrevista

Pertenezco a un equipo de encuestadores de la Universidad Autónoma Chapingo cuya función es levantar información para dar seguimiento y evaluar el Programa GZP Agrícola de México. Ejercicio Fiscal 2018. Con este cuestionario se busca recabar información sobre las actividades productivas apoyadas, con el fin de conocer y mejorar su desempeño.

Por ello, le solicito sea tan amable de otorgarme unos minutos para contestar las preguntas que contiene el presente cuestionario, ya que su opinión e información es valiosa para mejorar el desempeño de los programas oficiales de los cuales recibe usted un beneficio.

#### RECOMENDACIONES GENERALES

- ❖ Utilice lápiz para registrar las respuestas.
- ❖ Haga las preguntas literalmente. Si no las entiende el encuestado, explíquelas sin cambiar el sentido de las mismas.
- ❖ Evite realizar cálculos durante la entrevista.
- ❖ Efectúe los registros en forma clara, completa y legible.
- ❖ Asegúrese que no falten datos o preguntas sin respuesta.
- ❖ Después de la entrevista realice los ajustes correspondientes para entregar la encuesta debidamente requisitada.

<b>No. cuestionario:</b>		<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 20px;"> </td> </tr> </table>										
<b>Componente</b>		<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;"> </td> </tr> </table>										
<i>Fecha</i>			0	5	2	0	1	9				
		Día	Mes		Año							
<i>Hora de Inicio</i>				:								
<i>Hora de término</i>				:								

Nombre del Encuestador	
------------------------	--

Firma del encuestador

Firma de validación

**1. Datos generales de la unidad de producción (UP) apoyada**

P.1	Nombre de la UP			
P.2	Dirección			
P.3	Estado			
P.4	Municipio			
P.5	Localidad			
P.6	No. de beneficiario en la BD	_____		
P.7	No. de beneficiario en la muestra	_____		
P.8	¿Cuál es el giro de la UP apoyada?	Giro	Producto (s)	Magnitud
		1) Producción primaria	_____	Hectáreas: _____
		2) Empaque	_____	ton/día _____
		3) Silo	_____	Cap. en Ton: _____
		4) Bodega	_____	Cap. en Ton: _____
P.9	¿Qué apoyo(s) ha recibido del programa GZP?	1) Asistencia técnica		<input type="radio"/>
		2) Capacitación		<input type="radio"/>

		3) Infraestructura	<input type="radio"/>
		4) Servicios	<input type="radio"/>

**2. Datos del Beneficiario**

<b>P.10</b>	Nombre(s)			
	Apellido Paterno			
	Apellido Materno			
<b>P.11</b>	Género	1) Masculino 2) Femenino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>P.12</b>	Edad (Años cumplidos)		<input type="text"/>	<input type="text"/> Años
<b>P.13</b>	Grado de Escolaridad	Registre años cursados *Primaria:06 Secundaria:09 Preparatoria:12 Licenciaura: 17	<input type="text"/>	<input type="text"/> Años
<b>P.14</b>	Sabe leer y escribir	3) Si	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		4) No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>P.15</b>	Experiencia en la actividad		<input type="text"/>	<input type="text"/> Años
<b>P.16</b>	Entidad de nacimiento			

**3. Datos del Entrevistado**

<b>P.17</b>	Nombre(s)			
	Apellido Paterno			

	Apellido Materno		
P.18	Puesto que ocupa en la UP apoyada	1) Dueño	<input type="text"/>
		2) Representante legal	
		3) Gerente o administrador	
		4) Encargado de inocuidad	
		5) Otro:	
Especifique:			

#### 4. Perfil de la organización beneficiada

P.19	La UP está constituida de manera:	5) Formal (con personalidad jurídica)	<input type="text"/>
		6) Informal (pase a la pregunta 23)	
P.20	¿Cuál es la figura jurídica?	7) Sociedad de Producción Rural	<input type="text"/>
		8) Sociedad de Solidaridad Social	
		9) Sociedad Cooperativa	
		10) Sociedad Civil	
		11) Sociedad Anónima.	
		12) Asociación Civil	
		13) Otro	
Especifique:			
P.21	¿Cuál es el año de constitución de la organización?	_____ dd / mm / aa	
P.22	¿Cuál es el número de socios?	<input type="text"/>	
P.23	Número total de trabajadores (promedio al año)	<input type="text"/>	
P.24	Volumen de ventas al año (pesos totales al año)	<input type="text"/>	

**5. Nivel tecnológico y productos obtenidos en la UP**

P.25	¿Cuál es el giro principal de la UP?	1) Producción primaria a cielo abierto	<input type="checkbox"/>		
		2) Producción primaria en invernadero			
		3) Otro tipo de producción primaria protegida <i>(excluyendo invernadero)</i>			
		4) Empaque			
		5) Almacenamiento de granos			
		6) Otra			
		Especifique:			
P.26	Indique los cultivos y/o productos principales* que produjo y/o manejó en 2018, así como la superficie o volumen obtenido de cada uno				
	<b>Cultivos cíclicos a cielo abierto</b>	<b>Ciclo agrícola PV/OI</b>	<b>Superficie sembrada (ha)</b>	<b>Superficie Cosechada (ha)</b>	<b>Volumen manejado (Ton/ha)</b>
	1)				
	2)				
	3)				
	<b>Cultivos perennes a cielo abierto</b>		<b>Superficie sembrada (ha)</b>	<b>Superficie cosechada (ha)</b>	<b>Volumen manejado (Ton/ha)</b>
	1)				
	2)				
	3)				
	<b>Cultivos de agricultura protegida</b>	<b>No de ciclos al año</b>	<b>Superficie sembrada (ha)</b>	<b>Superficie cosechada (ha)</b>	<b>Volumen cosechado (ton/ha)</b>
	1)				
	2)				
	3)				
	<b>Granos almacenados</b>				<b>Toneladas totales al año</b>
	1)				
	2)				

	3)	
	<i>*Los cultivos o productos principales son aquellos que generan mayor ingreso al productor.</i>	
<b>P.27</b>	De los cultivos y/o productos enumerados, ¿cuáles trabajó bajo un esquema de inocuidad y cuáles fueron los productos cosechados o manejados, en 2018?  (para cada cultivo, registrar el producto principal *)	
	<b>Cultivo</b>	<b>Producto</b>
	1)	1)
	2)	2)
	3)	3)
	<i>*mantenga el orden de productos especificado en la pregunta 26</i>	

## 6. Comercialización de productos

<b>P.28</b>	¿Qué porcentaje de la producción o volumen manejado en esquemas de inocuidad se destinó a cada tipo de mercado?*			
	<b>Mercado</b>	<b>Producto 1</b>	<b>Producto 2</b>	<b>Producto 3</b>
	1) Local (dentro del municipio)	____%	____%	____%
	2) Regional (otros municipios del estado)	____%	____%	____%
	3) Nacional (otros estados)	____%	____%	____%
	4) Internacional (otros países)	____%	____%	____%
	El total debe sumar 100%	100%	100%	100%
	<i>*mantenga el orden de productos especificado en la pregunta 26</i>			
<b>P.29</b>	¿Qué porcentaje de la producción manejada en esquemas de inocuidad se destinó a cada canal de comercialización?			
	<b>Canal</b>	<b>Producto 1</b>	<b>Producto 2</b>	<b>Producto 3</b>
	1) Comprador a pie de huerta o parcela	____%	____%	____%

	2) Acopiador establecido	____%	____%	____%
	3) Mercado mayorista (central de abasto)	____%	____%	____%
	4) Mercado minorista (tiendas pequeñas, tianguis, etc.)	____%	____%	____%
	5) Industria de transformación	____%	____%	____%
	6) Centros de distribución de supermercados	____%	____%	____%
	7) Centros de acopio para exportación	____%	____%	____%
	8) Exportación directa	____%	____%	____%
	El total debe sumar 100%	100%	100%	100%
*mantenga el orden de productos especificado en la pregunta 26				
<b>P.30</b>	¿Cuál de los tres productos le generó mayor ingreso económico? (producto principal)	a) Producto 1	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>	
		b) Producto 2		
		c) Producto 3		
<b>P.31</b>	Para el Producto Principal, indique la combinación de tipo de mercado y canal de comercialización que le generó el mayor ingreso económico, así como el precio de venta y la cantidad de producto destinada a dicha combinación.			
	<i>Tipo de mercado</i> (marque una opción)		<i>Canal de comercialización</i> (marque una opción)	
	1) Local (dentro del municipio)	<input type="radio"/>	1) Comprador a pie de huerta o parcela	<input type="radio"/>
			2) Acopiador establecido	<input type="radio"/>
	2) Regional (otros municipios del estado)	<input type="radio"/>	3) Mercado mayorista (central de abasto)	<input type="radio"/>
			4) Mercado minorista (tiendas pequeñas, tianguis, etc.)	<input type="radio"/>
3) Nacional (otros estados)	<input type="radio"/>	5) Industria de transformación	<input type="radio"/>	
		6) Centros de distribución de supermercados	<input type="radio"/>	

**EVALUACION ESPECIFICA DE DESEMPEÑO Y RESULTADOS. PROGRAMAS DE LA SDAyR .2018**

Guanajuato Zona Premium Agrícola de México

	4) Internacional (otros países)	<input type="radio"/>	7) Centros de acopio para exportación	<input type="radio"/>
			8) Exportación directa	<input type="radio"/>
Cantidad de producto _____ ton Precio de venta (\$/ton) \$ _____				

**7. Costo beneficio de participar en el programa**

<b>P.32</b>	<p>Califique la importancia de los siguientes factores en la decisión de implementar un sistema de reducción de riesgos de contaminación (SRRC).</p> <p>Referencia de la respuesta:                      1) Sin importancia;    2) Poco importante;    3) Ni importante, ni    4) Algo    5) Muy importante.                      sin importancia;    importante;</p>	
	Concepto	Calificación
	14) Cumplimiento a demanda de clientes nacionales, para poder vender en el mercado nacional	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	15) Cumplimiento a demanda de clientes o gobiernos de otros países, para poder vender en el mercado internacional	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	16) Recomendación de una organización comercial	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	17) Requerimientos legales	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	18) Es un requisito del gobierno mexicano para poder exportar	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	19) Tener acceso a mercados internacionales	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	20) Mantener clientes actuales	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	21) Atraer nuevos clientes	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	22) Mejorar la calidad de los productos	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	23) Controlar el proceso productivo	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	24) Llevar un mejor registro y control de las actividades que realizo en la UP	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	25) Mejorar la eficiencia y rentabilidad de la UP	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	26) Reducir la merma o desperdicio del producto	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
27) Reducir la necesidad de auditorías de calidad por parte de los clientes	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
28) Reducir reclamos de los clientes	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	

	29) Requerimiento de certificación por parte de un tercero	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	30) Porque es buena práctica	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	31) Por convicción, para que los consumidores dispongan de alimentos seguros, para proteger su salud	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
<b>P.33</b>	<p>Califique la importancia de los siguientes costos en la decisión de implementar un sistema de reducción de riesgos de contaminación.</p> <p>Referencia de la respuesta:                      1) Sin importancia;    2) Poco importante;    3) Ni importante, ni    4) Algo    5) Muy importante.                      sin importancia;    importante;</p>		
	<b>Concepto</b>	<b>Calificación</b>	
	1) Costo de contratación de consultores externos	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	2) Costo de implementar y llevar un sistema de registros de inocuidad	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	3) Costo de las auditorías de terceros especialistas	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	4) Costo de la inversión en equipo requerido para inocuidad	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	5) Costo de la capacitación del personal en temas de inocuidad	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	6) Costo de cambios administrativos	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	7) Costo de contratación de nuevo personal	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	8) Costo del tiempo del personal requerido para llevar registros y documentar el sistema de inocuidad	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	9) Costo de los análisis del producto	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
	10) Costo de calibración de equipo de laboratorio	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
<b>P.34</b>	¿Cuáles son las Certificaciones con las que cuenta?	a) Buen Uso y Manejo de Agroquímicos (BUMA)	<input type="radio"/>
		b) Buenas Prácticas de Almacenamiento de Granos (BPAG)	<input type="radio"/>
		c) Sistema de Reducción de Riesgos de Contaminación (SRRC)	<input type="radio"/>

		d) GZP	<input checked="" type="radio"/>
		e) SMETA (Comercio Ético)	<input checked="" type="radio"/>
		f) Fair Trade (Comercio justo)	<input checked="" type="radio"/>
		g) AS 800 (Responsabilidad Social)	<input type="radio"/>
		h) ESR (Empresa Socialmente Responsable)	<input checked="" type="radio"/>
		i) DEAR (México Calidad Suprema)	<input type="radio"/>
		j) GlobalGap	<input checked="" type="radio"/>
		k) Primus GFS	<input type="radio"/>
		l) Otras	<input checked="" type="radio"/>
		<i>Especifique:</i>	
<b>P.35</b>	¿Cuáles son las Certificaciones que desean obtener y para las que actualmente se están tomando las medidas necesarias?	a) Buen Uso y Manejo de Agroquímicos (BUMA)	<input type="radio"/>
		b) Sistema de Reducción de Riesgos de Contaminación (SRRC)	<input type="radio"/>
		c) Buenas Prácticas de Almacenamiento de Granos (BPAG)	<input checked="" type="radio"/>
		d) GZP	<input checked="" type="radio"/>
		e) SMETA (Comercio Ético)	<input checked="" type="radio"/>
		f) Fair Trade (Comercio justo)	<input checked="" type="radio"/>
		g) AS 800 (Responsabilidad Social)	<input type="radio"/>
		h) ESR (Empresa Socialmente Responsable)	<input checked="" type="radio"/>
		i) DEAR (México Calidad Suprema)	<input type="radio"/>
		j) GlobalGap	<input checked="" type="radio"/>
		k) Primus GFS	<input type="radio"/>

		l) Otras	<input type="radio"/>
		Especifique:	
P.36	¿Cómo califica la implementación del sistema de inocuidad en el que actualmente está inscrita la UP?	1) Muy difícil	<input type="checkbox"/>
		2) Difícil	
		3) Ni difícil, ni fácil	
		4) Fácil	
		5) Muy fácil	
P.37	¿En su opinión, el programa debería otorgar otro tipo de apoyo que ayude a obtener la certificación de inocuidad	1) Si	<input type="checkbox"/>
		2) No (pase a la sección 8)	
		3) No sabe (pase a la sección 8)	
P.38	¿Cuál sería ese apoyo?		

### 8. Cultura de inocuidad

P.39	Califique el grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones siguientes.	
	Referencia de la respuesta: 1) Totalmente en desacuerdo;    2) En desacuerdo;    3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo;    4) De acuerdo;    5) Totalmente de acuerdo.	
	Concepto	Calificación
	1. La inocuidad es un atributo de los alimentos que no tiene utilidad	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )
	2. La inocuidad de los alimentos tiene como principal objetivo contribuir a la salud pública	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )
	3. El consumo de alimentos inocuos no tiene ninguna relación con la salud de quienes los consumen	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )
4. El gobierno es el único responsable de la inocuidad de los alimentos	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )	
5. Los empaques y procesadores de los productos agrícolas son los únicos responsables de la inocuidad de los alimentos	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )	

6. La inocuidad de los alimentos es responsabilidad de todos quienes participamos en su producción, transformación y distribución	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
7. La forma y las cantidades de vegetales que produzco y comercializo corresponden a una tradición o costumbre	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
8. Los requisitos de inocuidad de los alimentos sólo hacen más difícil la producción	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
9. Producir con atributos de inocuidad requiere hacer grandes inversiones en la UP apoyada	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
10. Los mercados a los que destino mi producción me exigen atributos de inocuidad	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
11. Producir con atributos de inocuidad no afecta los costos en el sistema de producción de la UP apoyada	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
12. Con frecuencia, el personal que labora en la UP apoyada es renuente a trabajar bajo las normas de higiene, protección y cuidados que se requieren para producir alimentos inocuos	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
13. Existen mercados en los que no es posible comercializar si no se cumple con los requisitos de inocuidad de los alimentos que establecen	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
14. Producir con atributos de inocuidad me ofrece ventajas para la comercialización de mis productos	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
15. Los productos con atributos de inocuidad son recompensados con mejores precios en los mercados	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
16. La producción con atributos de inocuidad facilita no recurrir a intermediarios innecesarios	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
17. Al contar con productos con atributos de inocuidad puedo comercializar en mercados más exigentes	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
18. Los consumidores mexicanos son los principales beneficiados con la producción de alimentos inocuos	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )

### 9. Difusión

<b>P.40</b>	¿Cómo se enteró del programa?	1) Por otros productores	<input type="checkbox"/>
		2) Por sus clientes	
		3) Por funcionarios de SAGARPA o SADER	
		4) Por funcionarios de la SDAyR	
		5) Por funcionarios de SENASICA o CESAVEG	
		6) Por publicidad del programa	

		(espectaculares, radio, tripticos, folletos, etc)	
		7) Otro medio	
		<i>Especifique:</i>	
P.41	¿De dónde surgió la iniciativa para participar en el programa?	a) Iniciativa propia	<input type="radio"/>
		b) Invitación de personal de la SAGARPA o SADER	<input type="radio"/>
		c) Invitación de personal de la SDAyR	<input type="radio"/>
		d) Invitación de funcionarios de SENASICA o CESAVEG	<input type="radio"/>
		e) Otro	<input type="radio"/>
		<i>Especifique:</i>	
P.42	¿Ha consultado las normas y/o protocolos de inocuidad, emitido por el CESAVEG?	32) Sí 33) No (pase a la sección 10)	<input type="checkbox"/>
P.43	¿Cómo califica la calidad, claridad y utilidad de estos protocolos, como guía para la implementación de prácticas de inocuidad en la UP?	1) Muy mala; 2) Algo mala; 3) Ni mala, Ni buena; 4) Algo buena, 5) Muy buena	
		Calidad	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )
		Claridad	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )
		Utilidad	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )
<b>10. Asistencia técnica</b>			

P.44	¿Ha recibido asistencia técnica del personal del Programa GZP?	1) Sí 2) No (Pase a la sección 11)	<input type="checkbox"/>
P.45	¿Cómo califica el nivel de conocimientos y la capacidad técnica del personal del Programa	1) Muy mala	<input type="checkbox"/>
		2) Mala	

	GZP que le han brindado asistencia técnica en materia de inocuidad?	3) Ni mala, Ni buena	
		4) Algo buena	
		5) Muy buena	
<b>P.46</b>	En una escala de 0 a 100, en la cual 100 es la máxima calificación posible, ¿cómo califica la asistencia técnica recibida del personal del Programa GZP?		<input type="text"/>
<b>P.47</b>	¿Considera que la asistencia técnica que le ha dado el personal del Programa GZP ha sido adecuada a las necesidades de la UP apoyada?	1) Nada adecuada	<input type="text"/>
		2) Poco adecuada	
		3) Ni adecuada, Ni inadecuada	
		4) Algo adecuada	
		5) Muy adecuada	
<b>P.48</b>	¿Cómo califica la utilidad de la asistencia técnica que le ha dado el personal del Programa GZP para la UP apoyada?	1) Nada útil	<input type="text"/>
		2) Poco útil	
		3) Ni útil, ni inútil	
		4) Algo útil	
		5) Muy útil	
<b>P.49</b>	¿Cómo califica la oportunidad de la asistencia técnica que le ha dado el personal del Programa GZP de acuerdo a las necesidades de la UP apoyada?	1) Nada oportuna	<input type="text"/>
		2) Poco oportuna	
		3) Ni oportuna, ni inoportuna	
		4) Algo oportuna	
		5) Muy oportuna	
<b>P.50</b>	¿Usted considera que gracias a la asistencia técnica recibida del personal del Programa GZP para usted o el personal de la UP apoyada fue más fácil la implementación de prácticas de inocuidad?	1) Totalmente en desacuerdo	<input type="text"/>
		2) En desacuerdo	
		3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
		4) De acuerdo	
		5) Totalmente de acuerdo	

## 11. Capacitación

<b>P.51</b>	¿Usted o el personal de la UP apoyada han asistido a cursos y/o talleres de capacitación impartidos por el Programa GZP?	1) Sí 2) No (pase a la sección 12)	<input type="text"/>
-------------	--	---------------------------------------	----------------------

<b>P.52</b>	¿Cómo califica el nivel de conocimientos y la capacidad técnica del personal que ha impartido los cursos y/o talleres de capacitación del Programa GZP?	1) Muy malo	<input type="checkbox"/>
		2) Malo	
		3) Ni bueno, ni malo	
		4) Bueno	
		5) Muy bueno	
<b>P.53</b>	¿En una escala de 0 a 100, en la cual 100 es la máxima calificación posible, cómo califica la capacitación recibida por parte del Programa GZP?	<input type="checkbox"/>	
<b>P.54</b>	¿Cómo califica la utilidad para la UP apoyada de los conocimientos adquiridos en estos cursos?	1) Sin utilidad	<input type="checkbox"/>
		2) Poco útiles	
		3) Neutral	
		4) Algo útiles	
		5) Muy útiles	
<b>P.55</b>	¿Qué proporción de los conocimientos y/o capacidades adquiridas en los cursos de capacitación han sido implementadas en la UP apoyada?	1) Menos de 25%	<input type="checkbox"/>
		2) Entre 26% y 50%	
		3) Entre 51% y 75%	
		4) Entre 76% y 100%	
<b>P.56</b>	Gracias a la capacitación recibida del Programa GZP se realizaron cambios en el proceso productivo de la UP apoyada orientados a mejora la inocuidad de los productos producidos y/o manejado.	1) Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
		2) En desacuerdo	
		3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
		4) De acuerdo	
		5) Totalmente de acuerdo	
<b>P.57</b>	La capacitación recibida del Programa GZP fue adecuada a las necesidades de la UP apoyada	1) Nada adecuada	<input type="checkbox"/>
		2) Poco adecuada	
		3) Ni adecuada, Ni inadecuada	
		4) Algo adecuada	
		5) Muy adecuada	
<b>P.58</b>	¿Cómo califica la oportunidad de la capacitación recibida del Programa GZP para la UP apoyada?	1) Nada oportuna	<input type="checkbox"/>
		2) Poco oportuna	
		3) Ni oportuna, ni inoportuna	

		4) Algo oportuna	
		5) Muy oportuna	
<b>P.59</b>	¿Le gustaría recibir otro tipo de curso, taller o capacitación, distinto al que le proporciona el programa?	1) Sí 2) No <i>(pase a la sección 12)</i>	<input type="checkbox"/>
<b>P.60</b>	¿Cuáles cursos serían de su interés?	a)	
		b)	

## 12. Infraestructura

(Este apartado se responde sólo por los beneficiarios que recibieron infraestructura)

<b>P.61</b>	¿La UP apoyada ha recibido apoyo del Programa GZP para la adquisición de infraestructura?	1) Sí 2) No <i>(Pase a la sección 13)</i>	<input type="checkbox"/>
<b>P.62</b>	¿La infraestructura adquirida con apoyo del Programa GZP era indispensable para lograr la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación o alguna otra certificación de la UP?	1) Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
		2) En desacuerdo	
		3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
		4) De acuerdo	
		5) Totalmente de acuerdo	
<b>P.63</b>	Sin el apoyo del Programa GZP Usted no habría podido adquirir la infraestructura requerida para lograr la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación o alguna otra certificación de la UP apoyada	1) Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
		2) En desacuerdo	
		3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
		4) De acuerdo	
		5) Totalmente de acuerdo	
<b>P.64</b>	¿Recibió orientación por parte del personal del Programa GZP sobre las características y especificaciones de la infraestructura requerida	1) Sí 2) No <i>(pase a la pregunta 66)</i>	<input type="checkbox"/>

	para lograr la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación o alguna otra certificación de la UP apoyada?		
P.65	¿Cómo califica esta orientación?	1) Sin importancia	<input type="checkbox"/>
		2) Poco importante	
		3) Neutral	
		4) Algo importante	
		5) Muy importante	
P.66	¿Recibió orientación por parte del personal del Programa GZP sobre la selección del proveedor de la infraestructura requerida para lograr la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación, o alguna otra certificación de la UP apoyada?	1) Sí 2) No <i>(pase a la sección 13)</i>	<input type="checkbox"/>
P.67	¿Cómo califica esta orientación?	1) Sin importancia	<input type="checkbox"/>
		2) Poco importante	
		3) Neutral	
		4) Algo importante	
		5) Muy importante	

**13. Servicios**

P.68	¿La UP apoyada ha recibido apoyo del Programa GZP para el pago de servicios relacionados con inocuidad?	1) Sí 2) No <i>(Pase a la sección 14)</i>	<input type="checkbox"/>
P.69	El servicio pagado con apoyo del Programa GZP ¿era indispensable para lograr la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación, responsabilidad social o ambiental de la UP apoyada?	1) Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
		2) En desacuerdo	
		3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
		4) De acuerdo	
		5) Totalmente de acuerdo	
P.70	Sin el apoyo del Programa GZP Usted no	1) Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

	habría podido pagar el servicio requerido para lograr la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación, responsabilidad social o ambiental de la UP apoyada.	2) En desacuerdo 3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo	
P.71	¿Recibió orientación por parte del personal del Programa GZP sobre las características y especificaciones del servicio requerido para lograr la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación, responsabilidad social o ambiental de la UP apoyada?	1) Sí 2) No (Pase a la pregunta 73)	<input type="checkbox"/>
P.72	¿Cómo califica esta orientación?	1) Sin importancia 2) Poco importante 3) Neutral 4) Algo importante 5) Muy importante	<input type="checkbox"/>
P.73	¿Recibió orientación por parte del personal del Programa GZP sobre la selección del proveedor del servicio requerida para lograr la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación, responsabilidad social o ambiental de la UP apoyada?	1) Sí 2) No (Pase a la sección14)	<input type="checkbox"/>
P.74	¿Cómo califica esta orientación?	1) Sin importancia 2) Poco importante 3) Neutral 4) Algo importante 5) Muy importante	<input type="checkbox"/>

**14. Certificación**

P.75	¿La UP apoyada ha recibido la visita de un tercero especialista con fines de auditoría para obtener alguna de las certificaciones del Programa GZP?	1) Sí 2) No <i>(Pase a la sección 15)</i>	<input type="checkbox"/>
P.76	¿Cómo califica el nivel de conocimientos y la capacidad técnica de los Terceros Especialistas en Inocuidad, que verifican la implementación de medidas de inocuidad, responsabilidad social y ambiental durante el proceso de certificación o distintivo?	1) Muy malo 2) Malo 3) Ni bueno, ni malo 4) Algo bueno 5) Muy bueno	<input type="checkbox"/>
P.77	¿Considera que la cantidad de Terceros Especialistas en Inocuidad es suficiente para verificar la implementación de medidas de inocuidad, responsabilidad social y ambiental en su región?	1) Sí 2) No 3) <i>No sabe</i>	<input type="checkbox"/>
P.78	¿Cuál es el tiempo que transcurre comúnmente entre la fecha de solicitud y la fecha en que recibe el dictamen de certificación o distintivo en BUMA, SRRC, BPAG o GZP?	1) Dos meses o menos 2) De dos a seis meses 3) De seis meses a un año 4) Más de un año	<input type="checkbox"/>
P.79	¿Cómo califica la utilidad de la certificación o distintivo en BUMA, SRRC, BPAG o GZP?	1) Nada útil 2) Poco útil 3) Ni útil, ni inútil 4) Algo útil 5) Muy útil	<input type="checkbox"/>

**15. Resultados del programa. Productividad**

(Este módulo debe ser respondido únicamente por los beneficiarios que cuentan con algún tipo de certificación)

Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:

Referencia del cambio:

1) *Disminuyó de manera importante*      2) *Disminuyó un poco*      3) *Se mantuvo*      4) *Aumentó un poco*      5) *Aumentó de manera importante*

<b>P.80</b>	¿Qué pasó con la productividad?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
<b>P.81</b>	¿Qué pasó con el uso de mano de obra?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
<b>P.82</b>	¿Qué pasó con el uso de insumos y materiales?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
<b>P.83</b>	¿Qué pasó con el uso de combustibles y energía eléctrica?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
<b>P.84</b>	¿Qué pasó con el dinero o capital requerido para trabajar?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )

**16. Resultados del programa. Rentabilidad**

(Este módulo debe ser respondido únicamente por los beneficiarios que cuentan con algún tipo de certificación)

Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:

Referencia del cambio:

1) *Disminuyó de manera importante*      2) *Disminuyó un poco*      3) *Se mantuvo*      4) *Aumentó un poco*      5) *Aumentó de manera importante*

<b>P.85</b>	¿Qué pasó con la rentabilidad?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
-------------	--------------------------------	--------------------------

P.86	¿Qué pasó con los ingresos?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
P.87	¿Qué pasó con las ganancias?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
P.88	¿Qué pasó con los costos de producción?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )

**17. Resultados del programa. Acceso a mercados**

(Este módulo debe ser respondido únicamente por los Beneficiarios que cuentan con algún tipo de certificación)

P.89	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:	
	Referencia del cambio: 1) Empeoró de manera importante    2) Empeoró un poco    3) Se mantuvo    4) Mejoró un poco    5) Mejoró de manera importante	
	1. ¿Qué pasó con la posición en el mercado de los productos obtenidos en la UP apoyada?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
P.90	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:	
	Referencia del cambio: 1) Disminuyó de manera importante    2) Disminuyó un poco    3) Se mantuvo    4) Aumentó un poco    5) Aumentó de manera importante	
	1. ¿Qué pasó con la satisfacción de los compradores hacia los productos de la UP?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	2. ¿Qué pasó con la confianza del consumidor en los productos de la UP?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
	3. ¿Qué pasó con la aceptación de los productos generados en la UP apoyada?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )
P.91	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:	
	Valoración: 1) Totalmente en    2) En desacuerdo    3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo    4) De acuerdo    5) Totalmente de acuerdo	

<i>desacuerdo</i>	
1. Conserva a sus clientes	1() 2() 3() 4() 5()
2. Se generan nuevos productos en la UP, que se están demandando en el mercado	1() 2() 3() 4() 5()
3. Se facilitó el acceso de los productos a nuevos mercados nacionales	1() 2() 3() 4() 5()
4. Se facilitó el acceso de sus productos a nuevos mercados internacionales	1() 2() 3() 4() 5()
<p><b>18. Resultados del programa. Comercialización</b></p> <p>(Este módulo debe ser respondido únicamente por los beneficiarios que cuentan con algún tipo de certificación obtenida gracias al apoyo del Programa (SRRC, BUMA, BPAG) o el distintivo Zona Premium)</p>	

<b>P.92</b>	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:		
	Referencia del cambio: 1) Totalmente en desacuerdo    2) En desacuerdo    3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo    4) De acuerdo    5) Totalmente de acuerdo		
	1. Se lograron cambios positivos en la comercialización de productos	1() 2() 3() 4() 5()	
	2. Los productos se venden directamente al consumidor	1() 2() 3() 4() 5()	
<b>P.93</b>	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:  La dependencia de acopiadores y/o comercializadores para vender el producto....	1) Disminuyó de manera importante	<input type="checkbox"/>
		2) Disminuyó poco	
		3) Se mantuvo	
		4) Aumentó un poco	
		5) Se incrementó de manera importante	

<b>19. Resultados del programa. Desarrollo de proveedores</b>			
(Este módulo debe ser respondido únicamente por los beneficiarios que cuentan con algún tipo de certificación)			
<b>P.94</b>	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:  ¿Qué pasó con la relación con los proveedores?	1) Empeoró de manera importante	<input type="checkbox"/>
		2) Empeoró un poco	
		3) Se mantuvo	
		4) Mejoró un poco	
		5) Mejoró de manera importante	
<b>P.95</b>	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada:		
	Referencia de respuestas: 1) Totalmente en desacuerdo    2) En desacuerdo    3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo    4) De acuerdo    5) Totalmente de acuerdo		
	1. Se puede pagar un mejor precio a los proveedores	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )	
	2. Se paga más pronto a los proveedores	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )	
3. La UP apoyada es más exigente con las características del producto o servicio que recibe de los proveedores	1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )		

<b>20. Resultados del programa. Desarrollo local</b>	
(Este módulo debe ser respondido únicamente por los beneficiarios que cuentan con algún tipo de certificación)	

<b>P.96</b>	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad:  Referencia de la respuestas: 1) Totalmente en desacuerdo    2) En desacuerdo    3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo    4) De acuerdo    5) Totalmente de acuerdo
-------------	--

<i>desacuerdo</i>	
1. La UP apoyada tiene o tendrá más recursos para capitalizarse y crecer	1() 2() 3() 4() 5()
2. la UP apoyada genera o generará más empleo	1() 2() 3() 4() 5()
3. la UP apoyada es o será un ejemplo de desarrollo empresarial para otras empresas guanajuatenses	1() 2() 3() 4() 5()
4. la UP apoyada genera o generará más recursos para que el productor invierta en su familia	1() 2() 3() 4() 5()

**21. Resultados del programa. Impactos del programa**

(Este módulo debe ser respondido únicamente por los beneficiarios que cuentan con algún tipo de certificación)

P.97	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la adopción de prácticas de inocuidad en la UP apoyada se logró la certificación	1) Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	
		2) En desacuerdo		
		3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		
		4) De acuerdo		
		5) Totalmente de acuerdo		
P.98	¿Cuánto tiempo le llevó hacer las adaptaciones necesarias para obtener la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación?	1) Más de 24 meses	<input type="checkbox"/>	
		2) Entre 18 y 24 meses		
		3) Entre 12 y 18 meses		
		4) Entre 6 y 12 meses		
		5) Menos de 6 meses		
P.99	Debido al apoyo recibido para la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación o en el distintivo GZP Agrícola de México,			
		1. Los rendimientos obtenidos del producto principal...	1) Disminuyeron de manera importante	<input type="checkbox"/>
			2) Disminuyeron un poco	
			3) Se mantuvieron	
			4) Aumentaron un poco	
			5) Incrementaron de manera importante	
6) No aplica				

	2. En caso de haber cambiado ¿cuál era el rendimiento antes y después del apoyo?	<b>Rendimiento antes del apoyo (ton/ha)</b>	<b>Rendimiento después del apoyo (ton/ha)</b>
	3. ¿Cómo fue el cambio en porcentaje? <i>(Esta pregunta es excluyente con la anterior)</i>	1) Menor o igual a 10%	<input type="checkbox"/>
		2) Entre 10 y 20 %	
		3) Mayor a 20%	
		4) Otro	
		<i>Especifique</i>	
<b>P.100</b>	Debido al apoyo recibido para la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación o en el distintivo GZP Agrícola de México:		
	1. El precio de venta del producto principal obtenido...	1) Disminuyó de manera importante	<input type="checkbox"/>
		2) Disminuyó un poco	
		3) Se mantuvo	
		4) Aumentó un poco	
5) Incrementó de manera importante			
6) No aplica			
2. En caso de haber cambiado ¿cuál era el precio de venta antes y después del apoyo?	<b>Precio de venta antes del apoyo (\$/ton)</b>	<b>Precio de venta después del apoyo (\$/ton)</b>	
3. ¿Cómo fue el cambio en porcentaje? <i>(Esta pregunta es excluyente con la anterior)</i>	1) Menor o igual a 10%	<input type="checkbox"/>	
	2) Entre 10 y 20 %		
	3) Mayor a 20%		
<b>P.101</b>	Debido al apoyo recibido para la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación o en el distintivo GZP Agrícola de México		
	1. El volumen de ventas anuales del producto principal...	1) Disminuyó de manera importante	<input type="checkbox"/>
		2) Disminuyó un poco	
		3) Se mantuvo	
		4) Aumentó un poco	
		5) Incrementó de manera importante	
		6) No aplica	
2. En caso de haber cambiado ¿cuál era el volumen de ventas promedio anual antes y después del apoyo?	<b>Volumen de venta antes del apoyo (ton)</b>	<b>Volumen de venta después</b>	

		del apoyo (ton)	
	3. ¿Cómo fue el cambio en porcentaje? (Esta pregunta es excluyente con la anterior)	1) No aplica	<input type="checkbox"/>
		2) Menor o igual a 10%	
		3) Entre 10 y 20 %	
		4) Mayor a 20%	
P.102	Debido al apoyo recibido del Programa GZP para la certificación en Sistemas de Reducción de Riesgos de Contaminación o en el distintivo GZP Agrícola de México.  La calidad de los productos obtenidos...	1) Disminuyó de manera importante	<input type="checkbox"/>
		2) Disminuyó un poco	
		3) Se mantuvo	
		4) Mejoró un poco	
		5) Mejoró de manera importante	
		6) No aplica	

## 22. Valoración global del programa

(Debe ser respondido por todos los entrevistados)

P.103	En una escala de 0 a 100, donde 100 es la máxima calificación posible, ¿Qué calificación global le asigna al Programa GZP?	<input type="checkbox"/>
P.104	En una escala de 0 a 100, donde 100 es la máxima calificación posible, ¿Qué calificación le asigna a la utilidad del Programa GZP?	<input type="checkbox"/>
P.105	En una escala de 0 a 100, donde 100 corresponde a la menor complejidad, ¿Qué calificación le asigna a la complejidad de implementación del Programa GZP?	<input type="checkbox"/>
<p>Referencia de respuestas a P.106, P.107 y P108</p> <p>1) Totalmente en desacuerdo    2) En desacuerdo    3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo    4) De acuerdo    5) Totalmente de acuerdo</p>		

P.106	¿Si no tuviera el apoyo del Programa GZP se continuaría implementando prácticas de inocuidad, responsabilidad social y/o responsabilidad ambiental en su UP?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
P.107	¿Piensa seguir participando en el Programa GZP?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
P.108	¿Recomendaría a otros productores que se inscriban en el Programa GZP?	1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )	
P.109	En su opinión ¿en cuánto tiempo piensa que la UP apoyada podría obtener el distintivo GZP Agrícola de México?	1) Menos de 6 meses	<input type="checkbox"/>
2) De 6 meses a 1 año			
3) De 1.5 a 2 años			
4) De 1 a 1.5 años			
5) Más de 2 años			

**Observaciones del encuestador o del entrevistado**

---



---



---



---

**Esto ha sido todo por mi parte. Agradezco su amable disposición y su valioso tiempo brindado para contestar este cuestionario. Le recuerdo que la información que usted ha proporcionado se utilizará únicamente para evaluar el desempeño del Programa GZP Agrícola de México. Gracias.**

