

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD XOCHIMILCO
DIVISIÓN DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y DE LA SALUD
DEPARTAMENTO DE PRODUCCION AGRÍCOLA Y ANIMAL
LICENCIATURA EN AGRONOMÍA

INFORME FINAL DE SERVICIO SOCIAL
ANÁLISIS DEL COMPONENTE SISTEMA NACIONAL DE AGROPARQUES DE
LA SAGARPA EN AGUASCALIENTES Y SAN LUIS POTOSÍ

Presentador del Servicio Social:

Carla Victoria Servín Soria

Matrícula: 2143024679

Asesor:

Interno: Adolfo Guadalupe Álvarez Macías
Núm. Económico: 23531

Lugar de realización:

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural

Programa: Productividad y Competitividad Agroalimentaria

Fecha de inicio y termino:

Del 1 de octubre del 2018 al 1 de abril del 2019

ÍNDICE

Introducción	3
Marco Teórico	6
Objetivo general y específicos	10
Metodología utilizada	10
Actividades Realizadas	12
Objetivos y metas alcanzados por el programa	12
Resultados y discusión	14
Conclusiones	20
Recomendaciones	20
Literatura citada	21

En el año 2015 surgió el Componente del Sistema Nacional de Agroparques en la SAGARPA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación) para promover el desarrollo de capital físico, humano y tecnológico, a través de incentivos al financiamiento, capitalización, valor agregado, administración de riesgos de mercado, desarrollo de capacidades, investigación y desarrollo tecnológico, tratando de que los pequeños productores agropecuarios se insertaran con mayores ventajas en las cadenas agroalimentarias y, en ese sentido, mejoraran paulatinamente sus ingresos y sus opciones de desarrollo.

En el presente trabajo se analizan los procesos institucionales que han caracterizado la formación de dos Agroparques ubicados en los estados de Aguascalientes y San Luis Potosí, para valorar sus avances, así como su capacidad para contribuir en la competitividad sectorial. Detectando que el objetivo del Componente fue pertinente, sin embargo, en la operación se tuvieron procesos ineficientes en cuanto a la focalización, seguimiento y montos de los apoyos entregados; Así mismo, se verificó que la formación de agroparques si tiene el potencial para influir en la atención de problemas de baja competitividad en el sector agroalimentario, sin embargo, en la implementación de los dos agroparques estudiados se observaron desviaciones que repercutieron en el estancamiento de su puesta en marcha y funcionamiento. Con lo cual se llegaron a las siguientes recomendaciones encaminadas al mejoramiento del componente:

Planeación: Elaborar un Plan estratégico que contenga entre otros aspectos el análisis de atención a la problemática, así como el análisis de la situación económica y agrícola actual del estado en el cual se implementara el proyecto.

Diseño: Replantear el problema que atiende el Programa como “Limitada inversión en capital físico, humano y tecnológico y en infraestructura y comunicaciones en el medio rural”.

Cobertura y focalización: Diseñar una estrategia de cobertura utilizando el plan de trabajo del Programa, el presupuesto, la MIR y los históricos de beneficiarios

Medición de resultados: El Programa debe realizar los ajustes en el diseño para posteriormente definir qué tipo de evaluación debe implementar en el corto y mediano plazo.

INTRODUCCIÓN

La producción agropecuaria ha representado un papel medular dentro de la economía mexicana; sin embargo, en las últimas décadas ha experimentado un proceso de descapitalización progresiva, ya que se reduce o estanca la producción y, en contraste, ha aumentado la dependencia de alimentos básicos, se degrada la planta productiva y los recursos naturales, además de que se detecta una paulatina desarticulación de la mayoría de las cadenas de producción, entre las principales manifestaciones (Lundy *et al.*, 2004).

Desde mediados de los años 1980 México ha establecido un notable proceso de reforma de su sector agropecuario, en aras de fomentar su desarrollo y, además, para establecer una mayor y mejor vinculación con el mercado mundial. Sin embargo, ello desorganizó el dispositivo institucional que daba sustento al desarrollo sectorial, y, por ende, se han mantenido signos de debilidad como baja productividad del campo mexicano que se ha expresado en: bajos rendimientos en la mayoría de las cadenas productivas; un limitado nivel de inversión; la fragmentación de la tierra, dando lugar a la predominancia del minifundismo con lo cual se impide generar economías de escala; escasa orientación económica en la producción agrícola; apoyos públicos que no siempre se vinculan a la productividad; enfoque corporativista en la distribución de recursos públicos; predominancia de modelos productivos degradantes del medio ambiente y con poca capacidad de adaptación al cambio climático; propiedades comunales en las cuales no existe ni organización consolidada ni responsabilidad individual para una utilización eficiente de recursos escasos como la tierra y el capital, así como usos y costumbres que no siempre se orientan al desarrollo económico óptimo de los individuos ni de las comunidades. Con políticas públicas e inversión el desarrollo agropecuario mexicano podría alcanzar niveles internacionales de productividad y

a, la vez, generar valor económico y disminuir la dependencia en granos, principalmente con políticas bien orientadas, con metas a corto, mediano y largo plazos que contribuyan a una mayor productividad, con mayor inversión y tecnología en los sistemas de cultivo, así como en semillas e insumos, entre otros (Sánchez, 2017).

En ese marco, la desaparecida SAGARPA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación) y en la actualidad la SADER (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural) ha buscado adecuar estructuras y redefinir atribuciones institucionales y privadas con el fin de brindar una mejor atención a actividades comprendidas dentro de este sector, en aras de fomentar su competitividad, equidad y desarrollo sustentable.

En ese marco, se creó la Dirección General de Logística y Alimentación (DGLA) con los principales objetivos de contribuir “en la modernización del Sector Agroalimentario, en materia de comercialización, información y expansión de mercados, impulsando el desarrollo de los canales de distribución de la infraestructura logística, así como proponer las acciones correspondientes para atender dicha problemática; presentar e instrumentar esquemas que fortalezcan el desarrollo de proyectos de infraestructura de bienes públicos del mismo sector; fomentar el desarrollo de mercados y las oportunidades estratégicas de negocio para el Sector Agroalimentario; así mismo, formular políticas y diseñar mecanismos que contribuyan a la consolidación de la oferta así como la reconversión productiva que aproveche las oportunidades de mercado, nacional e internacional de los productos del Sector Agroalimentario” (SAGARPA, 2014a). Desde su planteamiento, el origen de esta Dirección podría incidir en temas clave como el de mercados y agregación de valor a los productos, los cuales han significado históricamente problemas centrales de los productores, en especial de los de pequeña escala.

En ese marco, en el año 2015 apareció el Componente del Sistema Nacional de Agroparques, que formó parte del Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria; teniendo como objetivo “que las unidades económicas en el

sector agroalimentario inviertan en desarrollo de capital físico, humano y tecnológico, a través de incentivos al financiamiento, capitalización, valor agregado, administración de riesgos de mercado, desarrollo de capacidades, investigación y desarrollo tecnológico” (SAGARPA, 2018).

De manera más concreta un Agroparque consistió en establecer áreas en que los productores, principalmente los organizados, encontraran espacios y oportunidades para procesar, distribuir sus productos, estableciendo vínculos directos con proveedores, clientes y, en su caso, con consumidores.

MARCO TEÓRICO

Un sistema agroalimentario se entiende desde la fase de producción (incluyendo la fase de insumos y equipamiento) hasta la de consumo pasando por los segmentos de comercialización, procesamiento y distribución. Sin embargo, la insuficiencia de vínculo entre estas fases provoca que el sistema sea una noción más teórica que práctica. En ese sentido, con los agroparques se busca fortalecer estos esquemas de articulación económica y estratégica (Lundy *et al.*, 2004).

De manera general y de acuerdo con Vargas *et al.*, 2015, un **agroparque** “es un modelo agrícola y de negocios que busca una producción homogénea en la calidad de las hortalizas y diversos productos agropecuarios buscando un volumen adecuado para su comercialización en buenas condiciones”. De manera más amplia, es un modelo de centralizar la producción agropecuaria en aras de favorecer la agregación de valor y el vínculo con los proveedores y clientes sin la interferencia de intermediarios comerciales que suelen encarecer los productos y asimilar parte del valor generado por los agroproductores.

Desde el punto de vista oficial un agroparque se entiende como el “espacio físico provisto de logística e infraestructura básica y complementaria, donde convergen diferentes actividades agroalimentarias que adicionan valor, incrementan productividad y competitividad, tales como producción primaria, acopio, procesamiento, transformación, capacitación, transferencia de tecnología y comercialización, entre otras” (DOF, 2018).

En la Figura 1 se ilustra una cadena agroalimentaria, así como las áreas en que los agroparques figuran como los espacios que buscan de manera potencial que los productores puedan realizar diversas actividades agroalimentarias, cuyo objetivo es minimizar costos de producción y de transacción y, por otro lado, maximizar la creación de valor; logrando con ello establecer y dinamizar la logística para el acopio, procesamiento, distribución, comercialización y exportación de diversos productos, sí como tener un vínculo más eficiente con la fase de insumos y equipamiento.

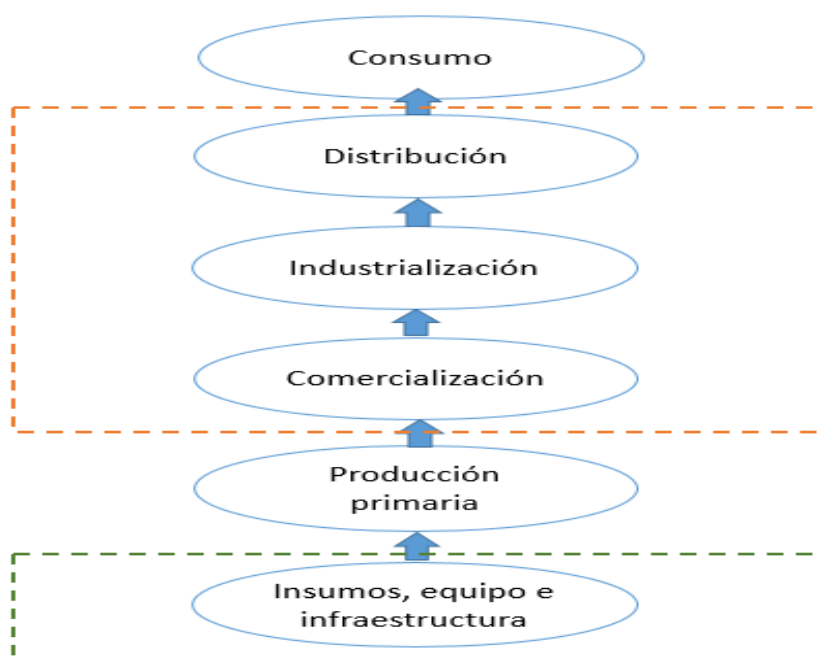


Figura 1. La Cadena agroalimentaria y las áreas de influencia de los agroparques.
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Por lo anterior, lo óptimo es que estos espacios se sitúen en las inmediaciones de la metrópoli con su principal mercado objetivo, concentrando actividades con inversiones en tecnología e innovaciones para mejorar el control sobre fases estratégicas de los sistemas agroalimentarios y, en consecuencia, sobre la cantidad, calidad y valor de los productos (SAGARPA, 2017).

Desde el punto de vista de diseño y operación de un agroparque la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación emitió las reglas

de operación del programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria del componente Activos Productivos y Agrologística, formado este último por dos subcomponentes: **Activos Productivos** que engloban agroindustrias, rastros Tipo, Inspección Fiscal (TIF), Laboratorios de Sanidad, Inocuidad y Calidad, Centros de Acopios y Mermas. El segundo es el **Subcomponente Agrologística** donde se incluyeron los siguientes conceptos de apoyo: Estudios y Capacitación, Estudios de factibilidad y proyecto ejecutivo, Cuarto Frio, Sistema de Certificación Internacional de Trazabilidad y por último, Infraestructura Básica para Agroparques, en donde la modalidad del proyecto es única y se apoya con un monto máximo de incentivo hasta del 50% de la inversión total por Agroparque, sin rebasar \$100'000,000.00 (Cien millones de pesos 00/100 M.N) por Agroparque. (DOF, 2017). Es decir, se trata de obras de y de inversiones cuantiosas que demandan la coparticipación de los productores organizados e inversores, quienes tienen que complementar el 50% restante de la inversión.

Como **Población Objetivo Prioritaria** se delimitó a Unidades Económicas Rurales de la Población Objetivo del Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria y sus Componentes que se encuentren ubicadas en los municipios que se contemplan en el desaparecido Sistema Nacional para la Cruzada contra el Hambre, estados incluidos en el Componente Desarrollo Productivo del Sur Sureste y Zonas Económicas Especiales y las localidades de alta y muy alta marginación conforme a la clasificación de la CONAPO; así como los municipios que componen el Área de Influencia (AI) de cada Zona Económica Especial (una vez emitida la declaratoria de cada una de éstas), el porcentaje y monto máximo serán hasta del 70% de la inversión total por Agroparque sin rebasar \$100'000,000.00 (Cien millones de pesos 00/100M.N.). Entendiendo que se otorgará hasta el 50% de la inversión requerida a productores organizados e inversores y hasta el 70% a la población objetivo prioritaria (DOF, 2017).

De esta forma se fomentó en la Administración Pública anterior una integración empresarial obligando a adoptar grandes cambios en la manera como se organizan las empresas, generalmente vinculados a formas de coordinación

vertical y horizontal en los entornos local, nacional e internacional (Tamayo *et al.*, 2007).

Para que una iniciativa tan ambiciosa como la de Agroparques funcione se requiere apego a la normatividad, inversiones bien planeadas en el espacio y el tiempo, asistencia técnica especializada, así como una decisiva participación de los interesados y beneficiarios, que son los que al final concretan los objetivos de una iniciativa pública de este tipo. En ese sentido, este proyecto intenta una labor evaluativa sobre el desempeño de este Componente (Plan Nacional de Desarrollo, 2013), a partir del análisis de dos casos específicos en los estados de Aguascalientes y San Luis Potosí

Para que esta estrategia funcionara se diseñó una **Instancia Ejecutora** que según El Diario Oficial de la Federación 2014, se define como una Unidad Administrativa de la estructura central de la Secretaría, los órganos administrativos desconcentrados y/o descentralizados, las Entidades Federativas, Instituciones de Banca Múltiple, Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero, FIRA (Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura), FIRCO (Fideicomiso de Riesgo Compartido), Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y Sociedades Financieras Populares; Sociedades Financieras Comunitarias, los Organismos de Integración Financiera Rural; las Uniones de Crédito y los Almacenes Generales de Depósito a que se refiere la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito; las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple, las Entidades en Transición contempladas en la Ley de Ahorro y Crédito Popular; la Delegación Estatal de la Secretaría en cada Entidad Federativa, la Región Lagunera y lo que antes era el Distrito Federal; Instituciones Académicas y de Investigación u Organismos Especializados, de carácter nacional, que cuenten con reconocimiento y experiencia en las respectivas materias de los Programas y Componentes previstos en estas Reglas de Operación; los demás Intermediarios Financieros; Organismos Auxiliares y otras instancias que sean autorizadas y/o designadas por la **Unidad Responsable**. Esta última se entiende como la Entidad o Unidad Administrativa de la Secretaría,

incluidos los órganos administrativos desconcentrados, que es responsable de la interpretación para efectos administrativos y técnicos, así como del control, supervisión y seguimiento de los programas, componentes y proyectos estratégicos a que se refieren las Presentes Reglas de Operación, y/o aquella designada por el Titular de la Secretaría y que dará a conocer mediante aviso en la página electrónica de la Secretaría.

OBJETIVOS

General:

Realizar un análisis de los procesos institucionales que han caracterizado a dos Agroparques ubicados en los estados de Aguascalientes y San Luis Potosí, apreciando el potencial y el valor que tienen, así como su capacidad para contribuir en la competitividad sectorial.

Específicos:

- Identificar parámetros que permitan diagnosticar el desempeño institucional para la instauración de dos Agroparques ubicados en los estados de Aguascalientes y San Luis Potosí.
- Verificar como la formación de agroparques ha influido en la atención de los problemas de baja competitividad y en los proyectos de innovación de los agroproductores en los estados de Aguascalientes y San Luis Potosí.

METODOLOGÍA UTILIZADA

El enfoque de la evaluación está dirigido a revisar si el funcionamiento y operación del programa en cuestión están sustentados y orientados hacia el logro de resultados, analizando si el diseño y la operación se llevan a cabo de manera eficiente y eficaz en el cumplimiento de sus resultados (FAO, 2012).

De esta forma, el estudio del programa se llevó a cabo mediante un análisis de procesos el cual busca por medio de un análisis cualitativo establecer y explicar las interacciones que son la condición para el logro de resultados en la gestión del

Programa, a través de diversas estrategias de corte analítico. Este enfoque pretende la comprensión de procesos sociales, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que integran el programa. El desarrollo de la evaluación de procesos requirió de una revisión del contexto en el que el Programa se ejecuta, y un análisis del marco normativo que lo rige; aunado a esto se llevó a cabo el acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa. Se valoraron y analizaron los siguientes documentos:

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender.
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), del ejercicio fiscal a ser evaluado.
- Evaluaciones del programa.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Documentos asociados al diseño.

Todo lo anterior siguiendo la metodología emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2017).

Con esa base se procedió a una valoración considerando las temáticas siguientes: objetivos, metas, población objetivo, principales acciones desplegadas para entrega de los apoyos, principales resultados observados a corto plazo y apreciaciones de los beneficiarios del Componente. Sin embargo, aunado al análisis de los documentos antes señalados, se requirió de una serie de datos que se lograron reunir de manera muy parcial, dado que el cambio reciente del Gobierno Federal y de funcionarios obstaculizó este proceso. Además, los productores se negaron a ofrecer testimonios, dado que la gestión del proyecto no ha sido transparente. Por ello, los resultados de la investigación se llevaron de manera restringida, con la información brindada.

ACTIVIDADES REALIZADAS

Las actividades desarrolladas en la Dirección General de Logística y Alimentación perteneciente a la desaparecida SAGARPA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación) y en la actualidad la SADER (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural), durante el periodo comprendido del 1° de octubre del 2018 al 1° de marzo del 2019, fueron las siguientes:

- Identificación de los instrumentos de planeación y orientación del Componente.
- Análisis de los principales procesos establecidos en las reglas de operación del programa.
- Análisis del sistema de información con el que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas.
- Examinar la cobertura y focalización del programa identificando si éste ha definido estrategias de mediano y largo plazo.
- Percepción de los beneficiarios.
- Resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

OBJETIVOS Y METAS ALCANZADOS POR EL COMPONENTE

Objetivos

- Que la población objetivo invierta principalmente en infraestructura y equipamiento mediante incentivos para la inversión en el desarrollo de capital físico, humano y tecnológico para dar valor agregado a las actividades primarias y la mejora de la competitividad
- Incentivar la inversión de unidades económicas rurales y personas morales que se dediquen a actividades relacionadas con el sector agroalimentario para la generación de Agroparques como mecanismo para integrar sistemas agroalimentarios.

Metas a alcanzar

Agroparque Agrosfera ubicado en Aguascalientes

- El impacto de este proyecto debería reflejarse en la integración de eslabones más tecnificados y simplificados dentro de la cadena productiva (comercialización, industrialización, distribución y consumo) elevando el rendimiento de los procesos productivos que los integran y cuidando a su vez del medio ambiente (suelo, agua, energías renovables, aprovechamiento de desperdicios y subproductos).
- La transferencia de conocimientos y tecnología a los productores para que lo apliquen en sus procesos productivos y en las actividades de mercadeo y procesamiento de sus productos.
- Participación en nuevos mercados, registro de patentes y transferencia de tecnología aplicada a los productores.
- Mejora en las prácticas agrícolas, con tecnologías como: fertirriego, manejo integral de plagas, patrón de cultivos para generar mayor rentabilidad para los productores, entre otros. Así mismo, continuar con la modernización del Distrito de Riego contribuyendo a incrementar la productividad agrícola y mejorar la economía de la población rural (Paquete Económico Aguascalientes, 2013).

Parque Logístico Agroalimentario “El Huevo” ubicado en San Luis Potosí

- El impacto de este agroparque se debería reflejar en una mayor productividad de hasta 11 mil toneladas de hortalizas por ciclo de producción, la generación de 980 empleos directos, disminución del volumen de extracción de agua y acceso a los mercados internacionales (SAGARPA, 2014b)
- Así mismo, se ha reflejado una clara alternativa que permite la interacción entre los eslabones de las cadenas presentes en la zona, con alto potencial y con capacidad de generar excedentes que se reinviertan en la zona,

como lo son las organizadas en torno a los siguientes productos: chile, cebolla, frijol, tomate bovinos y ovinos con calidad de exportación.

- La dinamización de la economía que el Parque Logístico Agroalimentario se transmite a las regiones en donde se establece, contribuyendo a crear un modelo novedoso de combate a la pobreza no asistencialista, superación del rezago educativo con esquemas de capacitación para el trabajo, mejora en los ingresos y reducción de la migración (Villasana *et al.*, 2015).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Agroparque Agrosfera ubicado en Aguascalientes

Aguascalientes ha desarrollado un importante corredor industrial que en la actualidad alberga a varias empresas nacionales e internacionales; dando como resultado que en este estado el crecimiento económico según el ITAEE sea de 8.8%, representando prácticamente tres veces el crecimiento nacional del 2.9% para el trimestre octubre-diciembre de 2018 (Herrera, 2019).

Agrosfera cuenta con una extensión total de 300 hectáreas, sin embargo, actualmente se está trabajando en la primera fase de comercialización contando con aproximadamente 43 hectáreas divididas en 15 lotes de diferentes dimensiones para atender las necesidades de las diversas empresas del sector agroalimentario; logrando como resultado una inversión total de \$170,000,000.00 por parte de SADER equivalente al 50% de la inversión requerida, el 10 % siguiente derivó de aportaciones de los beneficiarios (\$34,000,000.00) y por último el 40% restante lo aportó el fideicomiso inmobiliario con un total de \$136,000,000.00. Obteniendo una inversión detonada de \$340,000,000.00. Utilizando esta cantidad para infraestructura básica para el agroparque; formando una sociedad anónima promotora de inversión, de capital variable (S.A.P.I de C.V.). Encontrando el estatus del proyecto como concluido, en proceso de finiquito por parte de la instancia ejecutora (FOCIR). Sin embargo, con estas cifras proporcionadas, actualmente solo se ha reportado el 15% de un 100% de los avances físico financieros; lo cual resulta alarmante ya que para el 85% de la inversión restante no se dispone del sustento de los resultados precisos. Por

tanto, los objetivos y metas propuestas por el programa fueron alcanzados parcialmente (FOCIR, 2014).

En su conjunto, la oferta comercial/servicios de Agrosfera comprende lotes para uso agroindustrial (151 hectáreas); invernaderos de alta tecnología y actividad piscícola (51 hectáreas); zona logística y centro de distribución (36 hectáreas); así como un área comercial, de servicios y oficinas (9 hectáreas). Como se muestra en la Figura 2.



Figura 2. Plano del Agroparque Agrosfera, en Aguascalientes
 Fuente: (Agrosfera, 2017) <https://parqueagrosfera.com/fases-de-desarrollo/>

Pretendiendo alcanzar la generación de 8 a 11 mil empleos directos en la primera fase, representando el 2% de la población económicamente activa en el estado de

Aguascalientes. Para ello se estableció un organigrama (Figura 3) para las siguientes líneas de negocios tomando en cuenta el estudio de factibilidad realizado por los beneficiarios del agroparque.

- Lácteos, avicultura
- Logística de hortalizas
- Empaque de frutas y cárnicos

Generando a su vez diversas soluciones que se han calificado de integrales, las cuales incluyen:

- Venta de terrenos
- Operación y gestión central eficientes
- Capacitación y transferencia de tecnología
- Mantenimiento de redes y tratamiento de residuos
- Acceso a financiamiento y apoyos gubernamentales

Sin embargo, se observa que en cuanto a la población objetivo y la venta de terrenos se está teniendo una perspectiva inadecuada ya que tanto el programa como el componente mismo están orientados especialmente a personas (productores) principalmente de escasos recursos lo que no resulta coherente respecto a la aportación tan grande para la inversión o compra de lotes dentro de un agroparque que se conceptualizó en las Reglas de Operación.

Por otra parte, en la Figura 3 se expone el organigrama de este Agroparque, resaltando únicamente las direcciones administrativas, de ventas y obras, haciendo caso omiso de la participación que tienen los productores dentro del agroparque intuyendo que están dejando de lado a uno de los eslabones prioritarios de la cadena agroindustrial.

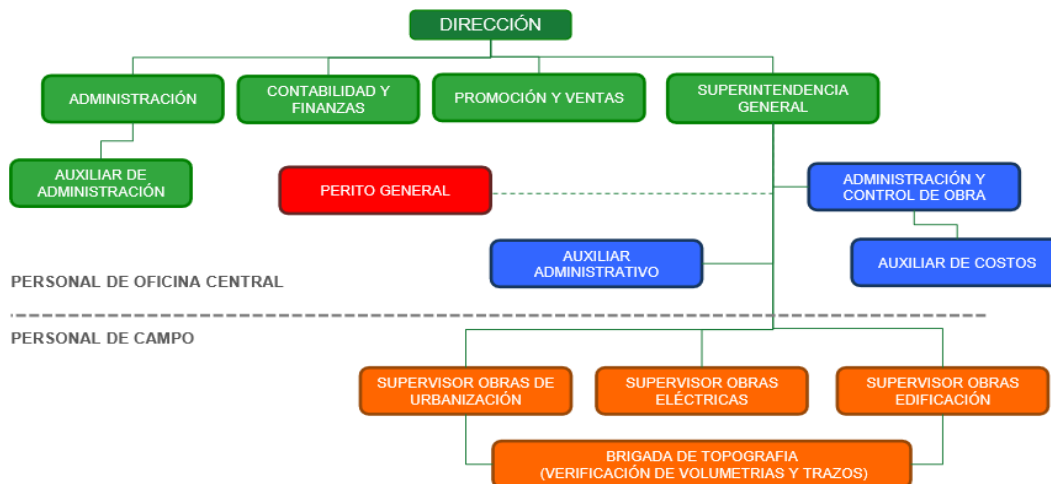


Figura 3. Organigrama del Agroparque Agrosfera, Aguascalientes
 Fuente: (Agrosfera, 2017) <https://parqueagrosfera.com/fases-de-desarrollo/>

Cabe aclarar que, de acuerdo a FAO, 2019 el proyecto de evaluación y análisis de políticas pretende contribuir a mejorar el diseño y la implementación de la política pública agropecuaria y pesquera de México. Sin embargo, a partir del año 2017 Agrosfera no ha reportado resultados concretos en cuanto a las evaluaciones realizadas por parte de SADER, con el respaldo metodológico de CONEVAL, lo que indica que el diseño de las política pública en cuanto al componente Sistema Nacional de Agroparques está mal dirigida y enfocada; lo que resulta en una disminución del monto de los apoyos otorgados a las Unidades Económicas Rurales atendidas, reduciendo el presupuesto en un 30% respecto al año 2015; resultando con ello en que el objetivo de capitalización de éstas últimas no se concrete. Con ello se concluye que el documento Diagnóstico no está elaborado con la pertinencia adecuada, dado que sigue presentando la problemática como una causa posterior, careciendo de elementos bien planteados como el correcto enfoque de la población objetivo, ubicación territorial de esa población y plazos para su revisión y su actualización. Siguiendo la misma línea, el indicador de Propósito del Componente se enfoca a la gestión del uso de los recursos y no se relaciona con un resultado directo del Programa; por lo tanto, no proporciona elementos suficientes para valorar su desempeño (CONEVAL, 2018). Indicando

con ello que tanto los resultados obtenidos a corto plazo y las apreciaciones de los beneficiarios son imparciales, aunque estos últimos no pudieron expresarlas para este trabajo.

En general, el Programa no cuenta con un enfoque de resultados debido a que su propósito no tiene correctamente identificado a su población objetivo y no se diseñaron indicadores objetivos que permitieran implementar un proceso de monitoreo y evaluación, y así mismo establecer los cambios experimentados y al alcance de las metas planteadas (MOCYR, 2017).

Parque Logístico Agroalimentario “El Huevo” ubicado en San Luis Potosí

La dinamización de la economía en el Parque Logístico Agroalimentario promueve en la región en donde se establece un modelo novedoso de combate a la pobreza no asistencialista, superación del rezago educativo con esquemas de capacitación para el trabajo, mejora en los ingresos, reducción de la migración, etc. (Villasana *et al.*, 2015). Con el planteamiento de dicho proyecto, se refrenda la necesidad de fortalecer el sector agropecuario para generar ingreso, a través de actividades sustentables que ayuden a superar las desigualdades, para construir un campo más justo, más competitivo y más próspero.

A continuación, se exponen los siguientes resultados del Agroparque El Huevo: una inversión total de \$60,000,034.81 para un conjunto de 130 hectáreas, divididas en seis fases dentro de las cuales encontramos los montos de la inversión requerida divididos de la siguiente manera: SADER otorgó \$26,013,420.15 representando el 43.36%, mientras que los beneficiarios aportaron un monto de \$33,986,614.66 equivalente al 56.64% restante de la inversión, formando una asociación civil. Sin embargo, no se cuenta con algún registro que indique si se cumplió con la puesta en marcha de estas seis fases, consiguiendo información solo de la primera; con lo cual se alcanzó a examinar lo siguiente:

- La puesta en funcionamiento de 135 unidades de producción con una nueva visión empresarial agrícola

- Por otro parte, se dio a conocer que el agroparque, producirá, gracias a la ampliación de 10 hectáreas con alta tecnología, 2 mil 238 toneladas de variedades de tomate en el mercado de especialidad (Zima, Splendido y Campari)
- Así mismo, se logró que la comercialización se encontrará al 100 por ciento de producción exportable con la empresa Mastronardi Produce LTD, obteniendo con ello el acceso seguro a mercados internacionales, logrando obtener una calidad del 70% de producto para exportación, según la norma oficial mexicana NOM-EM-039-FITO-2002 para el primer ciclo y de 90% a partir del ciclo siguiente, con un valor de 360 millones de pesos. Generando la creación de 980 empleos; añadiendo con ello que los objetivos y metas propuestas por el programa fueron alcanzados, pero no en su totalidad por lo antes mencionado. Además, la falta de información requerida en tiempo y forma por parte de la instancia ejecutora no permitió una valoración adecuada (Grupo Técnico Nacional, 2018).

Con la puesta en marcha de esta etapa del proyecto se benefició a 55 productores pertenecientes a las unidades económicas rurales de la población objetivo del programa de productividad y competitividad agroalimentaria donde se encuentran las localidades de alta y muy alta marginación conforme a la clasificación de la CONAPO en donde se involucraron diversas hortalizas principalmente de las cadenas tomate, chile, pepino y calabaza, las cuales se obtienen con tecnología de agricultura protegida y sistema de riego (SAGARPA, 2014). Sin embargo, al analizar estos resultados encontramos que los beneficiarios resultantes son muy pocos para el tamaño de la inversión en comparación con otros agroparques apoyados por SADER para el mismo programa, componente y subcomponente (Agroparque Chiapas S.A.P.I de C.V.). El cual a la fecha ha logrado la conformación y entrega al 100% de los avances físico-financieros, obteniendo la carta finiquito y el estatus concluido del proyecto; así mismo, se tienen aseguradas las primeras 13 empresas y una inversión detonada de 320 millones de pesos generando más de 1,000 empleos directos (El Economista, 2018).

Con lo cual se puede deducir que la gestión operativa y evaluativa del programa, así como las principales acciones desplegadas y resultados obtenidos a corto plazo fueron imparciales ya que FOCIR como instancia ejecutora estuvo al pendiente realizando visitas de verificación constantes al Agroparque de Chiapas S.A.P.I. de C.V. Pero no realizaba las mismas visitas a los otros dos agroparques antes analizados; por lo cual se puede inferir que el programa no cumplió con lo necesario para el logro de las metas igualitarias, esto debido a que en su momento no contó con un análisis puntual de los procesos que este llevaron a cabo, ni con una descripción de los mecanismos de coordinación que realizarían para lograr el cumplimiento de sus objetivos (CONEVAL, 2017).

CONCLUSIONES

En general, se logró realizar el análisis de los procesos institucionales que caracterizaron a los agroparques estudiados: Agrosfera y El Huevo, apreciando el potencial y valor que tienen, así como la capacidad con la que se diseñaron para contribuir en la competitividad sectorial del estado donde se encuentran. Sin embargo, se logró apreciar que el desempeño institucional en la instauración de estos agroparques fue insuficiente en el cumplimiento de sus metas y objetivos planteados en el programa. Así mismo, se verificó que la formación de agroparques si tiene el potencial para influir en la atención de problemas de baja competitividad en el sector agroalimentario, sin embargo, en la implementación de los dos agroparques estudiados se observaron desviaciones que repercutieron en el estancamiento de su puesta en marcha y funcionamiento.

RECOMENDACIONES

Planeación: Elaborar un Plan estratégico que contenga entre otros aspectos el análisis de atención a la problemática, así como el análisis de la situación económica y agrícola actual del estado en el cual se implementara el proyecto, marco estratégico, objetivos estratégicos, prioridades y mecanismos para el logro de los objetivos, plan de acción y ajustes estratégicos de corto plazo.

Diseño: Replantear el problema que atiende el Programa como “Limitada inversión en capital físico, humano y tecnológico, así como en infraestructura y comunicaciones en el medio rural”. Actualizar el diagnóstico, mediante la incorporación del problema central a atender, así como el plazo para revisión y actualización del diagnóstico.

Cobertura y focalización: Diseñar una estrategia de cobertura utilizando el plan de trabajo del Programa, el presupuesto, la MIR y los históricos de beneficiarios. Esta estrategia debe incluir la definición de la población objetivo, metas anuales, horizonte de mediano y largo plazo, y que la estrategia sea congruente con el diseño y el diagnóstico.

Medición de resultados: El Programa debe realizar los ajustes en el diseño para posteriormente definir qué tipo de evaluación debe implementar en el corto y mediano plazo.

BIBLIOGRAFÍA

Agrosfera. (2017). Agrosfera, centro de valor agroalimentario. Enero 2017, de Parque Agrosfera Sitio web: <https://parqueagrosfera.com/>

CONEVAL. (2017). Términos de Referencia Evaluación de Procesos. febrero 07, 2017, de Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social Sitio web:

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Procesos.aspx

CONEVAL. (2018). Ficha de Monitoreo 2017-2018 Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Enero de 2018, de Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social Sitio web: <file:///E:/S257%20Productividad%20y%20Competitividad%20Agroalimentaria.pdf>

DOF. (2014). Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas de Operación del Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación para el ejercicio 2015. (Continúa en la tercera sección). 28 de diciembre de 2014, de Diario Oficial

de la Federación Sitio web:
http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5377526&fecha=28/12/2014

DOF. (2017). Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas de Operación del Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación para el ejercicio 2018. (Continúa en la Séptima Sección). 3 enero de 2018, de Diario Oficial de la Federación Sitio web:
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/284986/DOF_productividad_y_Competicividad_Agroalimentaria_1.pdf

DOF. (2018). Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas de Operación del Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación para el ejercicio 2018. (Continúa en la Séptima Sección). 30 de diciembre 2017, de Secretaria de Gobernación Sitio web:
http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5509793&fecha=30/12/2017

El economista. (2018). Consolidan ZEE de Puerto Chiapas. 31 de octubre 2018, de El Economista Sitio web:
<https://www.eleconomista.com.mx/estados/Consolidan-ZEE-de-Puerto-Chiapas-20181031-0007.html>

FAO. (2012). Programa de apoyo a la inversión en equipamiento e infraestructura. Junio 2013, de Subsecretaria de alimentación y competitividad, Dirección general de planeación y evaluación Sitio web: https://www.fao-evaluacion.org.mx/evaluacion_2012/informes/paiei_web/

FAO. (2019). Proyecto de Evaluación y Análisis de Políticas. Mayo 20 de 2019, de Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural Sitio web: <https://www.fao-evaluacion.org.mx/evaluacion/>

FOCIR. (2014). Agroparque Aguascalientes. Ficha Técnica Informe Agrosfera, 1, 2. 12 de agosto de 2014, De Dirección General de Logística y Alimentación Base de datos.

Grupo Técnico Nacional. (06 de agosto del 2014). Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria, Tercera sesión ordinaria. Base de datos DGLA, 1, 1-7. 01 de agosto de 2015, De Presentación tercera sesión ordinaria SNA Base de datos.

Herrera Nuño E. (2019). Aguascalientes se agiganta según el ITAEE 2019 / EL APUNTE. Mayo 07 de 2019, de La Jornada Aguascalientes Sitio web: <https://www.lja.mx/2019/05/aguascalientes-se-agiganta-segun-el-itaee-2019-el-apunte/>

Lundy M., Gottret V., Cifuentes W., Ostertag C. y Best R. (2004). Manual de Campo Estrategias de Competitividad: Diseño de Estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala. CIAT, Cali, Colombia, 90 pp.

MOCYR. (2017). Evaluación de Consistencia y Resultados Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria. enero de 2017, de CONEVAL Sitio web: <file:///E:/S257%20Productividad%20y%20Competitividad%20Agroalimentaria%20E%20CyR%202017-2018.pdf>

Norma Oficial Mexicana NOM-EM-039-FITO-2002. Diario Oficial de la Federación, Ciudad de México, 25 de abril de 2001.

Paquete Económico Aguascalientes. (2013). Exposición de motivos e iniciativa con proyecto de decreto del presupuesto de egresos del estado de Aguascalientes para el ejercicio fiscal 2013. Enero 02, 2013, de Gobierno del Estado de Aguascalientes Sitio web: <http://eservicios.aguascalientes.gob.mx/servicios/sicaf2/Uploads/02-01-2013-01-45-553%20Exp.%20Motivos%20e%20Iniciativa%20Presupuesto%20Egresos%202013.pdf>

Plan Nacional de Desarrollo. (2013). 09 mayo 2013. Sitio web: <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2017/11192.pdf>

SAGARPA. (2014a). Manual de Organización de la Dirección General de Logística y Alimentación. 09 junio 2014, de Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Sitio web: file:///C:/Users/c153v/Downloads/212_MO_Direccion_General_de_Logistica_y_Alimentacion.pdf

SAGARPA. (2014b). Programa de Productividad y Competitividad Agroalimentaria. Componente del Sistema Nacional de Agroparques. 06 agosto 2014 Ciudad de México: Consejo Editorial de la Administración Pública.

SAGARPA. (2017). Que es un Agroparque. 31 de agosto de 2017, de Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación Sitio web: <https://www.gob.mx/sagarpa/articulos/agroparques-impulsores-de-las-exportaciones-agroalimentarias?idiom=es>

SAGARPA. (2018). Componente del Sistema Nacional de Agroparques. 2018. de Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación Sitio web: <https://www.gob.mx/sagarpa/acciones-y-programas/componente-del-sistema-nacional-de-agroparques-2015>

Sánchez Cano, J. E. (2017). Las empresas agropecuarias y la administración financiera Revista Mexicana de Agronegocios. Diciembre 2014, de Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. México Sitio web: <http://www.redalyc.org/pdf/141/14152127007.pdf>

Tamayo M., Piñeros D., (abril de 2007). Introducción. En Formas de integración de las empresas (27-45). Medellín: Ecos de Economía.

Vargas-Hernández J. Magaña-Sánchez P. Hernández-Medina A. D. (2015). Aplicación de la teoría basada en los recursos en el agroparque ahualulco, s.a de c.v. 23 de noviembre 2015, de Departamento Geografía. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén Sitio web: <file:///C:/Users/c153v/Downloads/agroparques.pdf>

Villasana González V. Villasana López R. Villasana Mena A. (2015, enero 04). Impulsará Sedarh parques logísticos agroalimentarios. El Heraldo de San Luis

Potosí, 12, p.2. <http://elheraldosp.com.mx/2015/01/04/impulsara-sedarh-parques-logisticos-agroalimentarios/>