

**UNIVERSIDAD DE OCCIDENTE
UNIDAD CULIACÁN
DOCTORADO EN GOBIERNOS LOCALES Y DESARROLLO REGIONAL**



UdeO
UNIVERSIDAD DE OCCIDENTE

TESIS

**CLÚSTER GANADERO EN SINALOA COMO ESTRATEGIA PARA ELEVAR LA
COMPETITIVIDAD. UNA PERSPECTIVA DE EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA
PÚBLICA.**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
DOCTORA EN GOBIERNOS LOCALES Y DESARROLLO REGIONAL**

PRESENTA:
LUZ CECILIA GÁLVEZ BON

DIRECTOR DE TESIS:
DR. SERGIO ALVARADO ALTAMIRANO

CODIRECTORES DE TESIS:
DR. EDGAR SANSORES GUERRERO
DR. CARLOS LÓPEZ PORTILLO TOSTADO.

Culiacán, Sinaloa., diciembre 2017.

DEDICATORIA

A

A mis padres (+) que siempre me apoyaron en mis decisiones y continúan iluminando, guiando mi camino.

A mis hermanos por estar siempre presente con su apoyo incondicional.

A mi esposo Roberto y mi hijo Jorge por su amor, paciencia y respaldo constante, para alcanzar mis sueños.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi director de tesis Dr. Sergio Alvarado Altamirano y codirectores de tesis Dr. Carlos López Portillo Tostado y Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero, por el gran apoyo recibido para la culminación de este ciclo. Sin su disposición y tiempo difícilmente hubiera logrado este gran objetivo en mi vida.

A la Universidad de Occidente, institución de la cual soy parte, por el apoyo brindado en mi preparación, capacitación y actualización como docente e investigadora en el Doctorado de Gobiernos Locales y Desarrollo Regional (DGLyDR) generación 2014-2017. Al Dr. Ramón Martínez Huerta, nuestro Coordinador del DGLyDR. Unidad Culiacán, por su apoyo incondicional tanto académico como personal.

Mi reconocimiento al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y al Programa de Mejoramiento del Profesorado (PRODEP) por su contribución económica.

Amigos y compañeros del doctorado, tantas anécdotas compartidas, gracias, una grata experiencia. En especial a mi amiga y colega, Victoriana Valenzuela Flores, por todo el apoyo incondicional, por siempre brindarme su mano amiga, al igual que su bella familia.

A todos quienes estuvieron pendientes en esta etapa de mi vida. Muchas Gracias.

TABLA DE CONTENIDO

ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS	3
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
INTRODUCCION	6
CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL Y PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.	8
1.1. Planteamiento del Problema.....	8
1.2 Preguntas de investigación.....	13
1.2.1 Pregunta principal.....	13
1.2.2 Preguntas secundarias de investigación:.....	13
1.3 Objetivos:	13
1.3.1 Objetivo General:.....	13
1.3.2 Objetivos Específicos:.....	14
1.4 Justificación.....	14
1.5. Hipótesis.....	17
1.6 Sistematización del problema de investigación.	17
1.7 Alcances y limitaciones de la investigación.....	20
CAPITULO II: POLÍTICA PÚBLICA, COMPETITIVIDAD Y CLÚSTER.....	21
2.1 Política pública y competitividad industrial.....	21
2.1.1 Conceptualización	22
2.1.2 Enfoques.....	32
2.1.3 Competitividad industrial	34
2.2 Clúster como estrategia de política industrial.	37
2.2.1 Conceptos, elementos y tipología:	48
2.2.2 Teoría de localización y de geografía económica	63
2.2.3 Modelos neoclásicos de localización.....	63
2.2.4 Distritos Industriales e Interacción	63
2.2.5 Nuevos espacios industriales	64
2.2.6 Entornos locales de innovación.....	64
2.2.7 Conocimiento y regiones de aprendizaje	64
2.2.8 Sistema de innovación regional.....	65
2.2.9. Enfoques de negocios y economía.....	65
2.2.10 La Nueva geografía económica	66
CAPÍTULO III: DECISIONES METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	68
3.1 Enfoques de investigación.....	68
3.2 Paradigmas de investigación en las Ciencias Sociales	69
3.3 Delimitación geográfico-temporal del estudio.....	70
3.4 Población y muestra:.....	71
3.5 Métodos de investigación:	71

3.6 Operacionalización de las variables.....	72
3.7 Instrumentos de medición para recolección de datos.....	74
3.7.1 Definición de instrumento.....	75
3.7.2 Características del instrumento.....	77
3.7.3 Validez y fiabilidad del instrumento.....	78
3.7.4 El instrumento y su procedimiento de aplicación.....	79
3.8 Procedimientos para el análisis de datos.	79
3.9 Criterios de validez interna en la investigación cualitativa.....	80
CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.	81
4.1 El diseño de la estrategia asociatividad - clúster:	83
4.2 La implementación del clúster ganadero en Sinaloa:	85
4.2.1 Situación Actual del Clúster Ganadero en Sinaloa.....	87
4.3 La evaluación de la estrategia clúster desde la perspectiva de la política pública (Política Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero y Alimentario).....	99
CONCLUSIONES Y CONTRIBUCIONES	106
BIBLIOGRAFÍA	116
ANEXO A.....	121
ANEXO B.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Sistematización del problema de investigación.....	17
Tabla 2: Fases para la evaluación de la política pública.....	26
Tabla 3. Indicadores de competitividad analizados del IGC.....	36
Tabla 4. Indicadores de IMCO.....	37
Tabla 5. Enfoque tradicional Sectorial vs. enfoque basado en Clúster.....	53
Tabla 6. Niveles del Análisis de Clúster.....	55
Tabla 7. Operacionalización de las variables: “Clúster ganadero en Sinaloa como estrategia para elevar la competitividad. Una perspectiva de evaluación de la política pública”.....	72
Tabla 8. La compra de los insumos, lo financia a través de:.....	90
Tabla 9. El ganado que cría sirve de insumo para:.....	90
Tabla 10. Valor agregado lo sustenta en:.....	92
Tabla 11. La carne obtenida se clasifica según.....	94
Tabla 12. Vinculación con instituciones educativas:.....	95
Tabla 13. Disposición en transferir conocimiento.....	95
Tabla 14. Criterios que deben sustentar la estrategia para.....	96
Tabla 15. Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa:.....	103
Tabla 16. Matriz del clúster: Una comparación del modelo teórico – Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa.....	109
Tabla 17. La evaluación participativa: qué es y qué no es.....	112
Tabla 18. Diferencia entre la evaluación convencional y la participativa.....	112

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Elementos de políticas públicas	23
Ilustración 2. Diamante de Porter.	46
Ilustración 3. Modelo teórico de un Clúster	61
Ilustración 4. Actores participantes en el modelo teórico de clúster.....	62
Ilustración 5. Desarrollo e integración de la Teoría de Clúster.....	67
Ilustración 6. Organización operativa del Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa A, C.	89
Ilustración 7. <i>Cadena productiva del Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa</i>	98
Ilustración 8. <i>Modelo Clúster desde la visión del Estado</i>	101
Ilustración 9. <i>Visión del Estado sobre el Clúster</i>	106
Ilustración 10. Cadena productiva del clúster ganadero.	107
Ilustración 11. <i>FODA del clúster ganadero del estado de Sinaloa</i>	110

ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Nomenclatura	Descripción
AEVAL	Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios.
A.C.	Asociación Civil.
CAPV	Comunidad Autónoma de los Países Vascos.
CIIDIR	Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Regional.
CODESIN	Consejo para el Desarrollo Económico del Estado de Sinaloa.
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
CLACDS	Centro Latinoamericano para la Competitividad y Desarrollo Sostenido.
ET	Empresas Transnacionales.
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades Amenazas.
INAPI	Instituto de Apoyo a la Investigación e Innovación del Estado de Sinaloa.
IMCO	Instituto Mexicano de Competitividad.
ICG	índice de Competitividad Global.
PND	Plan Nacional de Desarrollo.
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.
TIF	Tipo de Inspección Federal.
WEF	Foro Económico Mundial.
SIAP	Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objeto de estudio al Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa, como estrategia para elevar la competitividad del sector. Este estudio se realiza desde la perspectiva de la política pública, en específico su proceso de evaluación. Para ello, se formula un modelo conceptual de evaluación que permitirá analizar la pertinencia de dicha estrategia.

Asimismo, para fines del siguiente trabajo el clúster se concibe como la concentración geográfica de compañías interconectadas, proveedores especializados, empresas relacionadas e instituciones asociadas en campos particulares que compiten y al mismo tiempo cooperan, en búsqueda del crecimiento y competitividad de la región, donde los actores presentes son sector privado, público y las instituciones educativas.

La interrogante central se enfocó sobre la política de fomento a la asociatividad implementada en Sinaloa, ¿se esta logrando resultados satisfactorios en función de una estrategia clúster?. Considerando el objetivo de la investigación y la naturaleza de la misma, se aplicó como estrategia metodológica el estudio de caso; siendo la recopilación de información a través del enfoque cualitativo; el instrumento utilizado fue un cuestionario semiestructurado y entrevista aplicado a los integrantes del clúster ganadero de Sinaloa y actores de gobierno.

Palabras clave: clúster, competitividad y política pública.

ABSTRACT

The object of study of this thesis is the Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa, A. C., as a strategy to increase the competitiveness of its livestock sector. This study is conducted within a public policy perspective, specifically based on its evaluation process. To this end, a conceptual evaluation model is formulated to analyze the appropriateness of the chosen strategy. For this purpose, a cluster is defined as a geographical concentration of interrelated companies, specialized suppliers, service providers, businesses operating in similar sectors as well as related institutions that, in certain fields, collaborate and compete at the same time to increase the economic growth and competitiveness of the region, involving the public and private sectors and educational institutions.

The central question focused on the policy of promoting the associativity implemented in Sinaloa, is it achieving satisfactory results based on a cluster strategy ?. Considering the nature of the research and its objectives, a case study approach was used, that included the collection of data through qualitative techniques such as a semi-structured questionnaire and interviews to the members of the Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa, A. C., and government authorities.

Keywords: cluster, competitiveness and public policy.

INTRODUCCION

El presente trabajo de tesis denominado Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa como Estrategia Competitiva, analizado desde la perspectiva de la evaluación de la política pública, se encuentra inscrito en la Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC): Gobiernos Locales y Políticas Públicas del Doctorado en Gobiernos Locales y Desarrollo Regional de la Universidad de Occidente, Unidad Culiacán.

La política de conglomerados, entendida en sentido amplio, como instrumento de política económica, se ha extendido tanto en Europa Occidental, Norte América y en países menos desarrollados, de tal manera que la política del clúster ha sido promovida por organizaciones internacionales como son la Comisión Europea, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (UNIDO), propiciado que las regiones interesadas en impulsar el desarrollo de los clústers se asocien, como son el caso de los Institutos de Competitividad y los Clubes franceses e italianos de los distritos industriales.

El clúster se refiere a las concentraciones geográficas de compañías interconectadas, proveedores especializados, empresas relacionadas e instituciones asociadas en campos particulares que compiten y que al mismo tiempo cooperan.

Este tipo de asociatividad productiva impulsa el desarrollo de una región a través de redes de cooperación y de negocios, permitiendo construir un tejido empresarial, institucional y social que son la base del desarrollo para las regiones en el mundo.

El sector público a través de políticas, programas y recursos estimulan el dinamismo del clúster o iniciativas de clúster dentro de su territorio, favoreciendo la cooperación e interacción entre actores, deben de actuar como catalizadores e intermediarios entre las barreras o conflictos que se pudieran presentar para el

desarrollo del mismo.

De acuerdo a Martí (2013), la creciente utilización del clúster como instrumento de políticas públicas, es la clave para el crecimiento y desarrollo económico, siempre que se fundamente en objetivos adecuados. Tienen como función principal la creación y gestión de redes de personas y empresas, el fomento de la innovación, capacitación, inteligencia de mercado, base competitiva. Por lo tanto, son la plataforma ideal para construir relaciones de valor.

Aguilar (2009), considera que las políticas públicas son todas las decisiones y acciones de gobierno que definen las problemáticas públicas específicas a solucionar, así como los mecanismos particulares a utilizar para la solución.

De tal manera, que una política pública debe sustentarse en un estudio, agenda, puesta en marcha, así como su evaluación. La evaluación de política pública, consiste en el seguimiento de la misma; es decir, una vez tomada la decisión de cumplir el objetivo definido, se da el seguimiento, retroalimentación, detectar si hay algún tipo de desviación.

En este sentido, la investigación se enfocó en la evaluación desde el diseño de la política pública, la pertinencia de la estrategia clúster para elevar la competitividad del sector ganadero en el Estado de Sinaloa.

CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL Y PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.

Este capítulo tiene como objetivo contextualizar el problema de investigación en el que se analiza el escenario donde se ubica el problema de investigación. Se describe la situación de la ganadería en el contexto internacional, nacional y local, especificando la participación de la zona centro norte del estado de Sinaloa. El planteamiento se elabora mediante un objetivo principal en el que se plantea evaluar, desde una perspectiva de la política pública, su pertinencia como estrategia para elevar la competitividad del sector ganadero en esta región.

1.1. Planteamiento del Problema

En los últimos treinta años, tanto a nivel nacional como internacional, ha resurgido el interés por el estudio de los clústers y encadenamientos productivos como estrategia para elevar la competitividad de las economías locales. El clúster como forma de organización productiva se utiliza para referirse al grupo de empresas con una misma actividad, concentradas en un mismo espacio geográfico; (Porter, 1998; Ramos,1998; Roelandt y Hergot,1999; Bacattini,2002; Sölvell,2009), esta forma de organización fue concebida a finales del siglo XIX por Marshall (1920), retomada por Becattini (1979), quien profundizó en la idea del distrito industrial marshalliano como elemento para el desarrollo económico y territorial.

En los años noventa, fue retomada por Porter (1991), a través de sus estudios de la Ventaja Competitiva de las Naciones, contribuyendo a la comprensión de los atributos nacionales que fomentan las ventajas competitivas en determinados sectores, y las implicaciones para empresas y gobiernos. Sobre todo, resalta el papel de los gobiernos en la ventaja competitiva, el de influir en los cuatro factores que intervienen para que un país, región, comunidad y la empresa sean realmente competitivos.

De ahí el auge que toma el concepto de clúster entre los responsables de las políticas industriales y de desarrollo regional de todo el mundo, impulsándose como estrategia de políticas públicas para el refuerzo de la competitividad.

Entendiendo porque una nación o región es competitiva en la medida que las empresas operan en ella son capaces de competir de forma exitosa en la economía global y local, a la vez que mantienen o incrementan los salarios y el estándar de vida de los ciudadanos.

Por su parte, el Banco Mundial (2000), considera que el clúster asumió una presencia hegemónica en los desarrollos teóricos y empíricos destinados a analizar el papel de los procesos de aglomeración y sus vinculaciones con el desarrollo y competitividad. De ahí, que países de Europa, Estados Unidos y América Latina estén conformando una línea inspirada en políticas oficiales de desarrollo.

Como ejemplo de lo anterior, se puede mencionar experiencia norteamericana del Clúster de la Electrónica del Silicón Valley, el Clúster Financiero en Los Ángeles, California y la Ruta 128 de Boston. Para el caso europeo el Clúster Italiano del Calzado, el de Madera y Diseño en Galicia, entre otros. En cuanto América Latina Clúster de la Maquinaria Agrícola y Mueble de Madera en Argentina, Clúster del Calzado en Brasil, el Clúster del Salmón en Chile, entre otros.

En México, en los años noventa, esta forma de organización se establece para la industria automotriz y del calzado; siendo los estados de Querétaro, Aguascalientes, Puebla y Guanajuato los pioneros en su implementación. Y también el Clúster de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC-Software) en Nuevo León.

Esta experiencia se trasladó a fines de los años noventa al estado de Sinaloa, donde actualmente, según la Agenda de Innovación de Sinaloa, existen los siguientes Clústers: Tomate, Algodón, Mango, Ganadero, Acuícola, Turismo, TIC, Biotecnología, Industria Naval, Bioclúster Agroindustrial, (Agenda de Innovación de Sinaloa, 2014 p.34, CONACYT).

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, tiene dentro de sus principales objetivos resolver los problemas socioeconómicos (desempleo, pobreza,

desigualdad) y elevar la competitividad de los sectores productivos. Para ello, se ha implementado como estrategia la formación de modelos de asociatividad (clúster), que se destaquen por la generación de economías de escala, articulen los diversos eslabones de las cadenas productivas en los sectores tradicionales y agreguen valor a la producción.

Dichas cadenas integran una serie de elementos que deben ser potencializados: insumos, producción (siembra, cosecha, cría y captura), transformación y comercialización (almacenamiento, empaque, procesamiento y enajenación).

En este Plan, se concibe al clúster: *“como un conglomerado productivo y comercial integrado por un modelo de asociatividad y operacional que permite la participación de los diversos actores del proceso productivo para generar economías de aglomeración”*. (SAGARPA, *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, p.16)

En consecuencia, dicha figura asociativa debe responder a las necesidades de quienes la integran, de manera que les permita alcanzar sus objetivos productivos, financieros y comerciales; así como la asociación con empresas complementarias.

Partiendo de las experiencias exitosas en la implementación de este tipo de estrategia; el clúster ha venido jugando un papel determinante para el desarrollo regional, a través de generar concentración de empresas que por su naturaleza dependen de materias primas e insumos, cercanía para el aprovisionamiento de mano de obra calificada, intercambio de información y una buena dosis de confianza para lograr un desarrollo, creando mejores condiciones, fuentes de empleo, conocimiento, prosperidad, entre otros. (Corrales, 2006).

En consecuencia, se esperaría un país con mayor inclusión social, con mayor progreso social, aunque los resultados de acuerdo al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), nos indique que el porcentaje de la población en situación de pobreza en el año 2016 disminuyó en comparación al año 2014; es decir de un 46.2% en el 2014 a un 43.6% en el 2016.

Y que el número de personas en situación de pobreza en 2016 (53.4 millones) fue menor al reportado en 2014 (55.3 millones). También que la población en situación de pobreza extrema en 2016 (7.6%) fue menor que en 2014 (9.5%), en número de personas en situación de pobreza extrema en 2016 (9.4 millones) de igual manera disminuyó en comparación al 2014 (11.4 millones). Aun así, hay bastante pendientes por hacer en materia de inclusión y progreso social.

En el caso de Sinaloa, no es la excepción, el número de pobres en Sinaloa pasó de 1 millón 167 mil 066 personas en 2014 a 929 mil 683 personas en el año 2016, lo que representó una disminución de 237 mil 383 personas y significó que el porcentaje de la población en situación de pobreza pasara de 39.4% en el 2014 a 30.8% en el 2016, disminuyendo en 8.6 puntos porcentuales.

La población en situación de pobreza moderada paso de 1 millón 011 mil 217 personas en el año 2014 a 842 mil 599 personas en el año 2016, lo que representó una disminución de 168 mil 618 personas, esto ocasionó que el porcentaje de la población en pobreza moderada pasara de 34.1% a 27.9%, disminuyendo en 2 puntos porcentuales.

La población en situación de pobreza extrema pasó de 155 mil 849 personas en el año 2014 a 87 mil 084 personas en el año 2016, lo que representó una disminución de 68 mil 765 personas, esto permitió que la población en situación de pobreza extrema pasara de 5.3% a 2.9%, una disminución de 2.4 puntos porcentuales. Aun cuando se muestren porcentaje de disminución en el indicador de pobreza en Sinaloa, sigue mucho por hacer.

De acuerdo al índice de Competitividad Estatal 2016, publicado por el IMCO, Sinaloa se encuentra entre las 10 entidades federativas más competitivas. Sin embargo, es pertinente resaltar que los subíndices que perdieron o bajaron de posición, están el sistema político estable y funcional, gobiernos eficientes y eficaces, mercado laboral, sectores percusores y en aprovechamiento de relaciones internacionales. Subíndices claves para el impulso del desarrollo regional.

En el caso del subíndice Gobiernos eficientes y eficaces por dar un ejemplo, cuyo subíndice, evalúa la forma en que los gobiernos de las entidades federativas son capaces de influir positivamente en la competitividad mediante políticas públicas orientadas a fomentar el desarrollo económico local. En el año 2014, pierde 3 posiciones obteniendo la posición número 9 en comparación al año 2012 que estaba en la posición 6.

Por lo anterior expuesto, se evidencia la necesidad de evaluar, desde la perspectiva de política pública (Meny y Thoenig 1992; Aguilar, 2009), la pertinencia de la estrategia clúster para elevar la competitividad, así como su análisis del impacto en el desarrollo local del sector ganadero del centro norte del estado de Sinaloa, México (Guasave, Ahome, El Fuerte, Sinaloa de Leyva y Choix), partiendo de que toda política pública, deben estar orientadas a alcanzar una calidad de vida como bien común; es decir, todos aquellos programas, proyectos, actividades del gobierno, administración pública deben de estar enfocados a solucionar un problema social.

Así mismo, Albuquerque (2008), señala que tanto gobiernos estatales como municipales tienen mayor injerencia en el diseño de sus políticas, incluyendo las relacionadas con mejorar su competitividad. Mismas políticas, deberán ser evaluadas, ya que, una de las tareas primordiales de los gobiernos es: a) el diseño, b) gestión, c) implementación y d) evaluación de las políticas públicas.

Sin embargo, a la fecha, la mayoría de estudios realizados en políticas públicas han sido centrados en las fases de formulación de las políticas y programas, dejando en la mayoría de los casos de lado una de las fases de gran importancia como lo es la fase de la evaluación. La evaluación es indispensable para el análisis de las políticas públicas.

También con esta investigación, se pretende proponer un modelo conceptual de evaluación para el clúster como estrategia de política industrial, enfatizando el rol de cada uno de los actores para elevar la competitividad del sector ganadero.

Así mismo, contribuir a la generación de nuevo conocimiento sobre política pública en el contexto mexicano. Si bien, existen estudios sobre el clúster, para la realidad mexicana el conocimiento resulta escaso. Aportar un modelo que evaluación que permita analizar a profundidad los beneficios de los usuarios, los impactos en la

competitividad del sector ganadero en el estado. También, contribuir al conocimiento sobre clúster ganadero en México aportando elementos para su análisis en diferentes contextos socioeconómicos.

1.2 Preguntas de investigación

1.2.1 Pregunta principal.

- ¿La política de fomento a la asociatividad implementada en Sinaloa esta logrando resultados satisfactorios en función de una estrategia clúster?

1.2.2 Preguntas secundarias de investigación:

- ¿Cómo se articula la actividad productiva del sector ganadero en la zona centro norte de Sinaloa?
- ¿Cuáles son las acciones que se implementan en el ámbito local, para promover el desarrollo de clúster ganadero que articule a los pequeños productores del Centro Norte de Sinaloa?
- ¿Cuáles son las condiciones socioeconómicas de la región centro norte de Sinaloa del clúster ganadero?
- ¿Cómo y quiénes intervienen en el diseño e implementación de la política pública para el desarrollo económico de Sinaloa?
- ¿Cuál es el proceso para evaluar, de manera conceptual, el clúster como estrategia de política industrial, enfatizando el rol de cada uno de los integrantes para elevar la competitividad del sector ganadero ganadero?

1.3 Objetivos:

1.3.1 Objetivo General:

Evaluar, desde la perspectiva de la política pública, la pertinencia del clúster como estrategia para elevar la competitividad del sector ganadero en el estado de Sinaloa, México.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Determinar la situación actual del clúster ganadero en la zona centro norte de Sinaloa.
- Considerar las acciones que se implementan a nivel local para promover el desarrollo de clúster ganadero que articulen a los pequeños productores del Centro Norte de Sinaloa.
- Describir los elementos y dimensiones que constituyen el clúster ganadero de la zona geográfica objeto de estudio.
- Evaluar las estrategias implementadas en la política pública de clúster en estado Sinaloa.
- Formular un modelo de evaluación conceptual para el clúster como estrategia de política industrial, enfatizando el rol de cada uno de los integrantes para elevar la competitividad del sector ganadero.

1.4 Justificación

La delimitación del problema de investigación conlleva a la justificación de la pertinencia del objeto de estudio, para lo cual se realiza un análisis reflexivo sobre tres aspectos fundamentales para dimensionar la trascendencia del estudio: primero, la relevancia económica del sector ganadero en el contexto mundial, nacional y para el Estado de Sinaloa; segundo, la importancia del estudio del clúster como estrategia de política pública para mejorar la competitividad; y tercera, la significancia del estudio del clúster ganadero del estado de Sinaloa.

Desde el contexto internacional, el sector ganadero se ha transformado a un ritmo sin precedentes en las últimas décadas. De acuerdo a datos del año 2016, de la Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el crecimiento demográfico, el aumento de la riqueza y la urbanización, se están traduciendo en una mayor demanda de productos ganaderos, en particular en los países en desarrollo. La demanda mundial se prevé que aumente en un 70% para alimentar a una población que se estima alcance 9 mil 600 millones de personas en el 2050. Gran parte del crecimiento de la demanda se está cubriendo a través de la rápida expansión de las formas modernas de producción intensiva de ganado, pero los sistemas tradicionales seguirán existiendo en paralelo.

En México, se cuenta con un territorio nacional de 198 millones de hectáreas, de las cuales se consideran terrenos de agostadero y apacentamiento 114.8 millones (58%), tierra agrícola 29.7 millones (15%), bosques y selva 45.5 millones (23%), dando las condiciones para la actividad ganadera. (Zorrilla, 2014)

En el 2011, la producción de ganado cárnico representó el 23.3% del valor total de la producción pecuaria en el país, con un millón de unidades de producción, ocupando la mayor superficie territorial (más del 50%). Para el 2012, el número de cabezas de ganado cárnico a nivel nacional fue de 29 millones 526.5 mil, representando una producción total de un millón 820.5 mil toneladas de carne en canal, con un valor de 66 millones 782 mil pesos, en tanto que se reportaron 3 millones 464.8 mil toneladas de ganado en pie con un valor de 66 millones 424 mil pesos.

La relación inventario (cabezas) y producción nacional en el 2012 para carne en canal y ganado en pie bovino, en los cinco principales estados productores fueron Veracruz (14.2%), Jalisco (10.9%), Chiapas (6.3%), Sinaloa (5.6%) y Chihuahua (5.1%). Sin duda, una de las actividades más trascendentes en el sector primario. (SAGARPA, 2011)

Para el caso de Sinaloa, la ganadería es una de las principales actividades, después de la agricultura, el tipo de ganadería predominante es la intensiva, donde se aplica tecnología para tener mayor producción y de acuerdo con el Sistema de Información Agropecuaria y Pesca (SIAP, 2014) Sinaloa cuenta con un millón 545 mil de cabezas de ganado bovino.

Por su parte, el estudio de clúster como estrategia de política pública para mejorar la competitividad se sustenta en el incremento del número de artículos científicos que lo abordan como objeto de estudio desde diversos enfoques y disciplinas. El clúster y los encadenamientos productivos, como estrategia de política industrial para elevar la competitividad nacional, son resultado de las aportaciones realizadas desde diferentes perspectivas disciplinarias tales como economía industrial, economía geográfica, economía urbana. (Porter, 1990,1998; Krugman,

1991; Maskel, 2001; Undvall ,1994; Ashein ,1995; Cooke,1997; Nachira,2002)

Por último, estudiar al clúster desde la perspectiva de políticas públicas, resulta pertinente; ya que, hoy en día un gran número de gobiernos de diferentes países están apostándole a la intervención pública, es decir, con políticas públicas que estimulen la formación de clústers o el impuso iniciativas de clústers para obtener un impacto positivo en el desarrollo económico. De acuerdo a Martí (2013), en Europa se han detectado unos dos mil clústers que concentran el 38% de la ocupación del continente y que cuentan con el apoyo del gobierno 130 programas específicos en 31 países.

Este fenómeno, no solo se presenta en el continente europeo, sino también en territorios latinoamericanos, entre ellos, Brasil, México, República Dominicana, Perú, Colombia, Uruguay y Chile, todos con iniciativas predominantes en turismo, software, textil, energía, agroalimentario, vino, calzado, forestal, automotriz, salud, entre otros.

La creciente utilización del clúster como instrumento de políticas públicas, es la clave para el crecimiento y desarrollo económico, siempre que se fundamente en objetivos adecuados. Tienen como función principal la creación y gestión de redes de personas y empresas, el fomento de la innovación, capacitación, inteligencia de mercado, base competitiva. Por lo tanto, son la plataforma ideal para construir relaciones de valor.

Por lo tanto, en Sinaloa se requiere de nuevas formas de organización productiva, considerando que las actuales no están impactando de manera positiva, o bien, no está atendiendo los problemas socioeconómicos, prueba de ellos, es el estancamiento en el crecimiento económico que se ha presentado en los últimos años, generando falta de empleo, inseguridad y pobreza entre sus habitantes.

Finalmente, Sinaloa en relación a su posición en el sector ganadero en el ámbito nacional se encuentra entre los primeros cinco estados productores de ganado

bovino. Compitiendo con Veracruz, Jalisco, Chiapas y Baja California (SIAP), 2014.

1.5. Hipótesis

La política pública de fomento a la asociatividad en el sector agropecuario no esta cumpliendo con los objetivos establecidos, debido a que se presentan desfases entre su diseño y su implementación, lo cual esta conduciendo a que la estrategia clúster implementada no se apegue a los beneficios esperados asociados a dicho modelo.

1.6 Sistematización del problema de investigación.

Tabla 1: Sistematización del problema de investigación.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	ÍTEM
Política pública	<p>La política pública va enfocada a los flujos de información y cursos de acción relacionados con un objetivo público definido en forma democrática. Esto comprende tanto al gobierno como ciudadanos para el bienestar común. (Many y Thoenig 1992)</p> <p>“Una política pública es: a) un conjunto (secuencia, sistema, ciclo) de acciones, estructuradas en modo intencional y causal, que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución es considerada de interés o beneficio público; b) acciones cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por la interlocución que ha tenido lugar entre el gobierno y los sectores de la ciudadanía; c) acciones que han sido decididas por autoridades públicas legítimas; d) acciones que son ejecutadas por actores gubernamentales o por éstos en asociación con actores sociales (económicos, civiles), y e) que dan origen o forman un patrón de comportamiento del gobierno y la sociedad.” (Aguilar Villanueva 2009)</p>	Formulación	Objetivos, metas y estrategias.	Nomina I	<p>Cuáles son los objetivos, metas y estrategias de políticas de desarrollo económico.</p> <p>Quienes participan en la formulación de la política pública. (gobierno, productores ganaderos, empresa, universidades)</p> <p>¿Cómo participan los diversos actores sociales en la formulación de la política pública?</p> <p>¿Quiénes y cómo participan en la implementación de la política pública?</p> <p>¿Cómo se realiza el control y seguimiento de la política pública?</p> <p>¿Cómo se evalúan por parte de los actores sociales (actores ganaderos), y políticos los resultados de la política pública?</p> <p>¿Cómo se lleva a cabo el proceso de retroalimentación de la política pública?</p>
		Implementación	Instrumentos Mecanismos Acciones Gestión Ejecución		
		Evaluación	Control Seguimiento-monitoreo Retroalimentación		

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	ÍTEM
Competitividad	La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una entidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad del producto y de la eficiencia productiva. (Porter 1998)	Calidad de vida Crecimiento económico Integración económica	Empleo Salario Disminución Pobreza Nivel de educación Migración Inclusión social Distribución del ingreso PIB Per cápita Inversión extranjera directa Importaciones Exportaciones Crecimiento del PIB PIB Per cápita Deuda pública per cápita Participación laboral	Escala puntuación Revisión documental	Ítem Revisión de datos estadísticos, apoyado en INEGI, Informes de SAGARPA, SECRETARÍA DE ECONOMÍA, CODESIN. Entre otros. Revisión de datos estadísticos, apoyado en INEGI, Informes de SAGARPA, SECRETARÍA DE ECONOMÍA, CODESIN. Entre otros
	<p>Competitividad sistémica en desarrollo industrial se da tanto por la interacción de los factores en el nivel micro de la empresa y en el nivel macro, así como también por las medidas específicas del gobierno y de instituciones no gubernamentales encaminadas a la competitividad de las empresas a nivel meso, en donde la capacidad de articular políticas de promoción en los niveles meso y macro depende de estructuras políticas y económicas fundamentales. (Meyer-Stamer, 2000)</p> <p>Para el Instituto Mexicano para la Competitividad define la competitividad como la capacidad que tiene un país o región para atraer y retener inversión y talento.</p> <p>Para el estado de Sinaloa, "La competitividad proviene de la capacidad que tiene un país o una región para mantener sistemáticamente sus ventajas comparativas y crear otras nuevas, sobre todo las vinculadas con el desarrollo humano, el crecimiento de habilidades de todos aquellos que participan en el proceso productivo, o la disponibilidad de mayor infraestructura, la adopción de sistemas de calidad, a la aplicación de reglas claras para la gestión económica y a la capacidad de identificar otros nichos de mercado y de saber establecer alianzas y encadenamientos regionales" (PED, 2011-2016, pag. 174)</p>				

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	ÍTEM
Clúster	"Concentraciones geográficas de compañías e instituciones interconectadas en un campo particular, que conforman masas críticas localizadas geográficamente que generan un inusual éxito competitivo en determinados campos" (Porter, 1999)	Cadena de Valor	Insumos Producción Transformación Comercialización	Escala de puntuación	Ítem
		Investigación, desarrollo tecnológico e innovación	Centros de investigación, innovación Parques industriales Prácticas productivas Valor agregado Logística Estrategias comerciales Desarrollo de productos y subproductos Certificaciones Patentes Marca de origen		Ítem
		Integración productiva	Productores Engordadores Comercializadores Capacitadores Cámaras empresariales Asociaciones ganaderas Organismos gubernamentales de fomento ganaderos Vocación productiva Esquemas de financiamiento.		Ítem
		Cooperación	Confianza Coordinación Comunicación		Ítem
		Espacio geográfico	Proximidad Accesibilidad Centros de acopio		Ítem
		Infraestructura	Carreteras Puertos Rastros Ranchos sinérgicos Empacadoras Procesadoras		Ítem
		Marco jurídico	Regulación sanitaria Regulación de precios Incentivos fiscales Programa de reordenamiento territorial...		Ítem

Fuente: Elaboración propia.

1.7 Alcances y limitaciones de la investigación.

En el desarrollo de esta tesis, el clúster ganadero en Sinaloa como una estrategia de competitividad desde una perspectiva de evaluación de la política pública, durante la obtención de la información que se detalla en el capítulo de los resultados de la investigación, se presentaron algunas dificultades al momento de aplicar los instrumentos metodológicos, primero, no fue fácil coincidir con los integrantes del clúster; para la aplicación de los cuestionario; ya que, sus agendas eran saturadas, segundo, en el caso de algunos actores de gobiernos se encontraban en cierre de administración.

Otro factor, que se presentó, fue al momento de aplicar el cuestionario a los pequeños productores (ganaderos) de las diferentes comunidades rurales, en específico, el ejido de Portuguez de Gálvez. Actualmente, no forman parte o están integrados a los eslabones de la cadena productiva del clúster, son actores claves de éxito para el mismo. Y que, desde un inicio de su creación, estuvieron involucrados en el mapeo previo para la justificación, impulso y apoyar así la constitución de dicho órgano.

En tablada la relación, se realizaron los análisis, correspondiente a las promesas que se les habían realizado por el gobierno, cuando fueron requeridos para el llenado y firma de documentos necesarios para el proceso de la conformación del clúster, el cual, a la fecha no observan resultados, por lo que, a pregunta expresa, cuestionaron si esta investigación, “les iba a solucionar los problemas a los que se enfrentan o que si era quien les bajaría los recursos financieros”.

Finalmente, esta es una investigación, con la que se pretende aportar, desde la perspectiva académica, propuestas de mejora a los diferentes sectores tanto social, económico y cultural, dentro del sector ganadero de Sinaloa.

CAPITULO II: POLÍTICA PÚBLICA, COMPETITIVIDAD Y CLÚSTER

En el presente apartado se abordan las diferentes conceptualizaciones relacionados con las variables tanto de política pública, competitividad y clúster. Así mismo, se describen los principales enfoques y teorías que dan sustento a dichas variables.

2.1 Política pública y competitividad industrial

De acuerdo con Graglia (2017), las políticas públicas deben estar orientadas a alcanzar una calidad de vida como bien común; es decir, todos aquellos programas, proyectos, actividades del gobierno, administración pública deben de estar enfocados a solucionar un problema social.

Sin duda alguna, las políticas públicas son más que una intervención del Estado y de los gobiernos, en la idea de resolver un problema social con los instrumentos y la legitimidad que da lo público; debe ser entendida como un proceso de interacción entre distintos actores en diferentes ámbitos sociales e institucionales, con el propósito de gestionar recursos, desde luego, bajo ciertas reglas de operación y así solucionar o corregir problemáticas entre el Estado y la sociedad, e impulsen la competitividad industrial entre los distintos sectores económicos.

Albuquerque (2008), señala que tanto gobiernos estatales como municipales tienen mayor injerencia en el diseño de sus políticas, incluyendo las relacionadas con mejorar su competitividad. Los territorios, de acuerdo a Navarro (2003), buscan mantener una concentración y especialización territorial con capacidades localizadas, difícilmente imitables y de carácter acumulativo que los lleven a las ventajas competitivas.

Por lo que, se requieren de políticas públicas que impulsen la competitividad no solo de las empresas, sino también de los territorios, considerando que esta conduce a una mayor calidad de vida de los ciudadanos, a un mayor desarrollo; es decir, a un mayor bienestar social. En este sentido, se requieren de políticas

públicas que impulsen la competitividad industrial para detonar un verdadero desarrollo regional y local, por ende, otorguen una mejor calidad de vida y mejoren la convivencia social entre la ciudadanía.

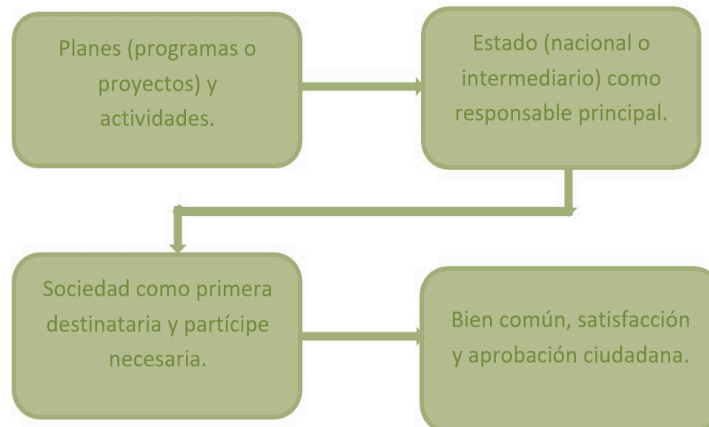
2.1.1 Conceptualización

Las políticas públicas son todas las decisiones y acciones de gobierno que definen las problemáticas públicas específicas a solucionar, y establecen explícitamente los mecanismos particulares a utilizar para ello. Sin duda, estas características de las políticas públicas abren las puertas para que su formulación, desarrollo y resultados, puedan estar sujetos a la participación, vigilancia, escrutinio de la ciudadanía en general y de los grupos de interés, que de manera normal forman parte del entramado de una sociedad democrática y al mismo tiempo, buscan que dichos resultados se vean reflejadas en el bienestar social.

“Una política pública es: a) un conjunto (secuencia, sistema, ciclo) de acciones, estructuradas en modo intencional y causal, que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución es considerada de interés o beneficio público; b) acciones cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por la interlocución que ha tenido lugar entre el gobierno y los sectores de la ciudadanía; c) acciones que han sido decididas por autoridades públicas legítimas; d) acciones que son ejecutadas por actores gubernamentales o por éstos en asociación con actores sociales (económicos, civiles), y e) que dan origen o forman un patrón de comportamiento del gobierno y la sociedad.” (Aguilar, 2009: 14)

Retomando a Graglia (2017), las políticas públicas son planes y actividades que tienen al Estado como responsable principalmente y a la sociedad como primera destinataria y partícipe necesaria; es decir, el Estado decide y acciona a través de un gobierno y una administración, pero no a solas, sino junto con los actores privados y ciudadanos, siempre en la búsqueda del bien común, la satisfacción social y la aceptación de la ciudadanía.

Ilustración 1. Elementos de políticas públicas



Fuente: Elaboración propia apoyada en Graglia (2017).

Entre los principales teóricos de las políticas públicas se encuentran Meny y Thoenig (1992), quienes hacen referencia a las políticas públicas como las actividades que realiza la administración pública; es decir, las autoridades públicas en beneficio de la sociedad. Son a través de estas que se legitima las acciones del gobierno. Es decir, es el quehacer gubernamental.

Mientras que para Aguilar (2012), la política pública son todas las acciones de gobierno, que tienen como propósito realizar objetivos de interés público y que los alcanzan con eficiencia y aún con eficacia. Las políticas públicas dentro del escenario académico-político, son definidas como un conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para dar solución y respuesta a las demandas de carácter social. Al hablar de políticas públicas se hace referencia a decisiones de gobierno que incorporan la opinión, la participación, la corresponsabilidad y el dinero de los privados en calidad de ciudadanos electores y contribuyentes.

Arellano y Blanco (2013), definen las políticas públicas como el paso natural de la acción gubernamental en una sociedad plural, donde se requiere de un espacio y de una forma de discusión abierta de los problemas a solucionar, de las alternativas a escoger y de los recursos a utilizar.

Las políticas públicas de acuerdo a Pérez (2005), se piensa como el conjunto de actividades de las instituciones del gobierno, que actuando directamente o a través de agentes, van dirigidas a influir sobre la vida de los ciudadanos.

Por su parte, Parsons (2007), señala que la política pública presupone la existencia de una esfera o ámbito de la vida que no es privada o puramente individual, sino colectiva. Lo público comprende aquella dimensión de la actividad humana que se cree que requiere la regulación o intervención gubernamental o social, o por lo menos la adopción de medidas comunes.

Subirats, Knoepfel, Larrue y Varone (2008), consideran que la política pública debe de apuntar a la resolución de un problema público reconocido como tal en la agenda gubernamental, ya que, de lo contrario, esta no prosperará.

Aguilar (2003), sustenta que las políticas públicas, para el caso de América Latina, se dan mediante un redimensionamiento y democratización, producto de las condiciones económicas sucedidas en la década de los ochenta, lo cual hacía necesario una redefinición del Estado, y con esta acción establecer los problemas públicos que debe solucionar, y crear instrumentos e iniciativas a desarrollar. El objetivo es la redefinición de los ámbitos públicos y privado, una nueva forma de hacer política con nuevas reglas, procedimientos, expectativas y concepción; en la relación de Estado y sociedad.

Así mismo, Aguilar (2007) considera que, para el desarrollo de las políticas públicas, estas deben contar con el fundamento legal, constitucionalidad, con apoyo político, viabilidad administrativa y de racionalidad económica. Menciona que las políticas públicas deben tener su soporte a través de fases, como son la integración de la agenda, diseño, hechura, implementación y evaluación; es decir, partan de un estudio previo que les de su legitimidad.

Por su parte Lasswell (1951), utilizó por primera vez el término *policy* como un aspecto programático de la acción de gobierno y por desarrollar una ciencia al servicio de la democracia. Enfocada en el caso la ciencia política y la sociología, a

estudiar los más diversos aspectos del poder y del Estado, sin embargo, no se estudiaba el cómo los gobiernos construían y tomaban sus decisiones, y por supuesto, las consecuencias de éstas.

De ahí la necesidad, en los años ochenta de retomar la propuesta inicial de Lasswell e incorporar además el tema de la evaluación. Dando inicio a un gran auge de los estudios sociales llevados a cabo por investigadores y académicos estadounidenses, y el gobierno comenzó a basar sus decisiones en ellos. Sin embargo, los resultados de las políticas en materia de vivienda, educación, desarrollo urbano, empleo, salud, decepcionaron por sus resultados, haciendo evidente que el asunto de las políticas públicas no estaba en el diseño, que como muchas veces sucede es impecable, sino en la implementación

Por su parte, Bardach (1977), considera que la política pública debe de llegar a ser componentes de la historia social y no simplemente discursos de gobierno, escritos de leyes o una simple colección de palabras. Advierte de la necesidad de llegar a una concepción precisa del proceso de implementación, antes de especificar sus problemas y especular sus posibles soluciones.

En ocasiones, la solución de un problema genera otros de igual o mayor intensidad. Los gobiernos fascinados en ocasiones por el diseño, que sus equipos les presentan para la solución de las necesidades sociales, dejan de lado aspectos fundamentales que tienen que ver con asuntos más tangibles como la falta de objetivos claros en los implementadores, el desvío de recursos económicos para los fines inicialmente propuestos, la desmotivación del personal, las inercias e incapacidades burocráticas, y por supuesto su gran invitada de honor; la simulación.

Por su parte, Ballard (1996) hace énfasis de que es necesario hacer notar que, a diferencia del sector privado, donde el incentivo es la ganancia para evaluar el grado de eficacia de las personas y la propia empresa, en el sector público hay una ausencia de criterios para saber en qué ha impactado en la mejora del bienestar individual y colectivo.

Por ello, el análisis de las políticas públicas, es una actividad política y social, pues es indispensable conocer las condiciones en que se elaboran, los contenidos y la implementación, el diseño y la estructura institucional, los actores que participan, sus fases, todo ello para poder medir los impactos que tienen en un sistema político democrático.

Sin duda alguna, las políticas públicas vienen siendo la esencia de los gobiernos, ya que, a través de éstas, se plasman el quehacer de los mismo. Así mismo, a través de estas se puede ver la eficacia directiva de los gobiernos, y como señala Aguilar (2010), esta se refleja en la capacidad de generar políticas de bienestar y de eficiencia económica. Es decir, cuando la política pública refleje eficiencia económica a través de un crecimiento de Producto Interno Bruto Per cápita (PIB per cápita), ingresos, inversión, entre otros, pero al mismo tiempo, también refleje un bienestar a través del incremento de empleo, mas ingreso, disminución de pobreza, menor índice de mortalidad, mayor educación.

Las etapas o fases para la evaluación de una política pública, varían de acuerdo al criterio de los diferentes teóricos. Para este caso, se realiza un enfoque desde la fase de gestación, la formulación o diseño, la implementación o ejecución y, por último, la evaluación, como se puede observar en la tabla siguiente:

Tabla 2: Fases para la evaluación de la política pública.

Fase	Criterio
Gestación.	En esta etapa, el gobierno detecta la existencia de una demanda social que puede convertirse en un asunto de interés público y, al mismo tiempo, asume su obligación de intervenir en él. El gobierno detecta la existencia de una demanda social que puede convertirse en un asunto de interés público y, al mismo tiempo, asume su obligación de intervenir en él. Los gobiernos atienden los problemas públicos con base en la formación de una agenda: agenda pública, agenda política, agenda de gobierno.

<p>Diseño o Formulación.</p>	<p>En esta fase, los servidores públicos o consultores independientes analizan con detalle el problema público que les ha sido planteado y buscan soluciones creativas y viables para resolverlo. Su tarea es brindar una recomendación de política pública inteligente, presupuestal y económicamente viable, legalmente permisible y administrativa y políticamente posible, a uno o varios decisores que ostentan el poder público para que ésta se pueda llevar a cabo.</p>
<p>Implementación Ejecución.</p>	<p>inicia la puesta en marcha del plan de acción delineado en la etapa del diseño de política pública. Aquí se realiza el proceso de presupuestación, la creación legal del programa, el entrenamiento del equipo que lo llevará a cabo y la comunicación dentro de la agencia implementadora, así como con la ciudadanía. Esta fase es crucial, ya que el contenido y los posibles efectos de la política pública pueden ser modificados por la forma en que ésta se pone en práctica.</p>
<p>Evaluación de impacto.</p>	<p>En esta última fase, se valoran los efectos para determinar cómo ha cambiado una situación una vez que ha culminado la acción del gobierno. Sin embargo, es de mencionar que el proceso de evaluación de políticas públicas se puede llevar a cabo durante el diseño, la implementación y su maduración.</p>

Fuente: Elaboración propia, apoyado en Franco C.J (2013), Diseño de la Política Pública.

Evaluación de política pública:

La evaluación de las políticas pública, en los últimos años se ha vuelto una preocupación central de los gobiernos, de los decisores políticos. Pues, a través de ésta, les permite plantear políticas con racionalización y coherencias que den soluciones reales a la problemática social que deben de enfrentar.

De acuerdo a Rossi y Freema (1993), la evaluación de la conceptualización y del diseño de las políticas públicas y programas, intenta proporcionar información, primero, sobre el problema (la necesidad detectada) del que se ocupa o se debería ocupar la política o programa, segundo, sobre el proceso de formulación y diseño de la intervención, y tercero, sobre la racionalidad intrínseca de la misma, es decir, hasta qué punto el diseño de la intervención sirve a sus objetivos.

Por su parte, Salazar (2009), una de las tareas primordiales de los gobiernos es: a) el diseño, b) gestión, c) implementación y d) evaluación de las políticas públicas. Sin embargo, a la fecha, la mayoría de estudios realizados en políticas públicas han sido centrados en las fases de formulación de las políticas y programas, dejando en la mayoría de los casos de lado una de las fases de gran importancia como lo es la fase de la evaluación. La evaluación es indispensable para el análisis de las políticas públicas, la evaluación intenta explicar por qué se dieron los hechos en tal o cuál sentido.

Müller (2002), quien considera a la política pública como un proceso de mediación social, en la medida en que el objeto de cada política pública, es tomar a su cargo los desajustes que pueden ocurrir entre un sector y otros sectores, o aún entre un sector y la sociedad global. Mientras que, Velázquez (2009), considera que una política pública es el proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual de los particulares, y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática. La política pública hace parte de un ambiente determinado del cual se nutre y al cual pretende modificar o mantener.

Así mismo, Vargas (1999), menciona que una política pública no es una decisión aislada sino un conjunto de tomas de posición que involucran una o varias instituciones estatales. Pero igualmente significa la materialización de las decisiones tomadas en términos de acciones que producen resultados sobre la situación problemática y los actores involucrados con la misma. La política pública no es estática, ésta se va modificando de acuerdo con la incidencia de los actores respecto de la misma.

Una evaluación se clasifica de acuerdo al criterio de distinción que se adopte, no existe consenso en la doctrina, por lo que con ánimos de sistematizar la información se procederá a clasificar la evaluación a partir de la propuesta de la Sociedad Española de Evaluación, contemplada en la Guía para la Evaluación de Políticas Públicas (AEVAL, 2010). Atendiendo a las siguientes categorías distintivas:

En función del contenido:

- 1) *Evaluación conceptual o de diseño*: Su objetivo es analizar el diseño del programa, esto es, su racionalidad y coherencia. El análisis trata de verificar la bondad del diagnóstico socioeconómico realizado (evaluación de necesidades), constatar la existencia de objetivos claramente definidos y medibles, analizar su correspondencia con los problemas y examinar la lógica del modelo de intervención diseñado, tanto de forma interna al programa como en relación con otras políticas y programas.
- 2) *Evaluación de seguimiento y monitoreo*: Consiste en examinar la forma en la que se gestiona y ejecuta el programa, esto es, su puesta en práctica. Trata de medir la capacidad de un organismo en relación con el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas y de valorar el grado de implicación de los gestores con dichas tareas, su actitud, formación, organización y la dotación de recursos para llevarlas a cabo óptimamente.

- 3) *Evaluación de resultados e impactos*: Trata de conocer hasta qué punto la política o programa aplicado está consiguiendo los objetivos establecidos (cuando es con referencia a objetivos) o está alcanzando los parámetros o criterios de valor definidos (cuando la evaluación no está centrada en objetivos), y a que costo se consiguen (en términos de tiempo, recursos humanos, recursos materiales y monetarios).

En función del propósito:

- a. *Evaluación formativa*: que tiene por objetivo proporcionar información para mejorar el objeto evaluado.
- b. *Evaluación sumativa*: que es la que suministra información sobre si se debe de continuar o suspender un programa.

En función de la perspectiva temporal:

- 1) *La evaluación ex-ante*: Se realiza antes de ejecutar el plan, política o programa, siendo su objetivo principal analizar su adecuación a las necesidades que lo motivan y sus posibilidades de éxito. Es decir, garantizar a *priori* que el programa, tal y como ha sido concebido, conseguirá los objetivos para los que se ha planificado.
- 2) *Evaluación intermedia*: Se lleva a cabo “a medio camino” en la ejecución. Consiste en el análisis crítico del conjunto de datos recogidos sobre el programa y en la medición de la forma en la que los objetivos perseguidos están siendo alcanzados, explicando las diferencias y estimando anticipadamente los resultados finales de la intervención.
- 3) *Evaluación ex post*: Se realiza una vez finalizado el programa. Permite enjuiciar el éxito del programa, el acierto de la estrategia diseñada en el mismo, su grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a una realidad siempre cambiante, su eficacia y eficiencia y la adecuación de los mecanismos de gestión y seguimiento previstos durante el proceso de formulación de la intervención.

En función a los evaluadores:

Con relación a este punto, la evaluación puede realizarse internamente, por personal del programa o por personal encargado de gestionarlo y ejecutarlo, o externamente, por especialistas externos contratados por la administración. Frente a la objetividad e independencia de la evaluación externa, la evaluación interna presenta como ventajas la mayor familiarización con el programa y por tanto un mayor conocimiento de sus mecanismos de gestión y ejecución.

De ahí que, lo más recomendable sea la creación de equipos de evaluación mixtos, formados por personal ajeno al programa y por algunos responsables de su gestión y ejecución:

- Evaluación interna y
- Evaluación externa

La implementación de sistemas evaluativos formales, como los gobiernos, convencerán, persuadirán y argumentarán que es creíble, eficiente, eficaz y transparente la intervención pública que pretenden formular (House, 1980). Así como también, en qué medida la intervención pública produce una mejora en el bienestar individual o social, cómo se produce esta mejora y cómo se podría conseguir de una forma más efectiva, es el reto que afronta la organización pública en la actualidad, y de allí el papel fundamental que desempeña la evaluación de las políticas.

Un aspecto que hay que resaltar es ser claros, formales y científicos a la hora de diseñar evaluaciones para así obtener información pertinente para la formulación de políticas públicas, a fin de mejorar la asignación de los recursos y la gestión institucional, en el marco de la consolidación del proceso de democracia.

En el caso del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), organismo público descentralizado de la Administración Pública Federal, con autonomía y capacidad técnica para generar información objetiva

sobre la situación de la política social y la medición de la pobreza en México, maneja los siguientes formas de evaluar la política pública: evaluación de diseño, evaluación de consistencia y resultados, evaluación específica, de proceso, complementaria, de impacto y estratégico.

En el caso de la evaluación de diseño, este tipo de evaluación se enfoca a:

- a. Analizar la justificación de la creación y diseño del programa,
- b. Identifica y analiza su vinculación con la planeación sectorial y nacional.
- c. Identifica a sus poblaciones y mecanismos de atención.
- d. Analiza la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable.
- e. Identifica el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas.
- f. Identifica posibles complementariedades y/o condiciones con otros programas federales.

A manera de conclusión, la evaluación de las políticas públicas, es de suma importancia dentro del proceso de la elaboración, formulación o diseño de una política, pues es a través de la evaluación que se cierra el ciclo de una propuesta u objetivo planteado dentro de la agenda o gestión pública y que permita medir los resultados de los mismo y también que sean reflejado en la solución de la problemática social. Es decir, a través de la evaluación de la política pública se puede determinar la eficiencia y eficacia de un gobierno.

2.1.2 Enfoques

De acuerdo a Roth (2010), el enfoque teórico se trata de un desplazamiento del ángulo de análisis o del punto de observación los enfoques teóricos utilizados por los estudiosos de las políticas públicas, teorías que son centradas en la sociedad, las que se centran en el estado y las teóricas mixtas o intermedias, como se pueden analizar a continuación:

Las teorías centradas en la sociedad:

Este grupo de teorías centradas en la sociedad se encuentran, de un lado, los enfoques Marxistas, neo marxistas y la corriente de las teorías de la dependencia. De otro lado, por su posición ideológica totalmente opuesta, se encuentran los enfoques racionalistas, pluralistas, elitistas y de escogencia o de elección pública. Estas, a pesar de sus diferencias tienen en común a considerar al estado como dependiente, es decir, que minimizan la capacidad y el impacto de las instituciones públicas, sus agentes y los valores pueden tener sobre las elecciones hechas en materia de políticas públicas.

Teoría centrada en el estado:

En esta teoría, se enfoca a que el estado funciona como un selector de las demandas y un proveedor de servicios, en este grupo se sitúan los enfoques decisionistas. Y también entra en esta categoría el enfoque burocrático o neo weberiano según el cual las elecciones públicas resultan de los conflictos y competición entre distintos grupos y clanes en el seno del Estado; todos estos enfoques tienden a minimizar la influencia de los cambios y de los actores situados en el entorno social, económico, político e internacional del Estado para explicar las elecciones de políticas públicas.

Teorías mixtas:

Aquí se rechazan, de un lado el racionalismo economicista o social que predomina en el primer grupo y por el otro lado, se niega también a ver la sociedad como sometida a un Estado que se encuentra, además, cautivo de una minoría.

Y por último, en este tercer grupo se ubican posturas y opciones teóricas y políticas variadas como el neo corporativismo, el neo institucionalismo, el análisis de redes y la teoría de la acción. Estos intentan tomar en consideración, con todas las distinciones y variaciones que existen al interior de ellos, tanto factores internos como externos en su explicación de la acción pública y de las políticas públicas; se trata de sustituir la búsqueda de las relaciones causales univocas para tratar de aprehender la sociedad como un tejido de relaciones más complejas, interrelacionas más que de relaciones de interdependencia más que

dependencia.

2.1.3 Competitividad industrial

En la actualidad, para hacer frente a un contexto globalizado se requieren de países, regiones, naciones y localidades que le apuesten a la competitividad, que los lleve a alcanzar un desarrollo, crecimiento y bienestar social. Si bien se sabe que las empresas son el nudo crucial para la competitividad y la innovación, es necesario que estén integradas a una red o tengan vinculación tanto con sus proveedores de bienes y servicios, sistema financiero, educativo, tecnológico, sector público, entre otros. Hoy en día, algunos indicadores publicados en materia de competitividad sirven de guía a los gobiernos para encausar sus políticas públicas a fortalecer las áreas que no sean tan favorecidas.

Según Berumen (2006), la competitividad a nivel macroeconómico se entiende como la capacidad de los países, regiones o localidades para producir bienes o servicios que compitan eficientemente con el exterior y en el interior, y que los bienes derivados impactan en el incremento de los ingresos (tanto de los factores como del empleo) y la calidad de vida de los habitantes del país, región o localidad, en la medida de lo posible y lo deseable, de forma sostenible.

Al hablar de competitividad, de acuerdo a Rodríguez (2006), se hace referencia a la medida en la que el desempeño de una unidad productiva, ya sea, una empresa, industria, economía nacional, le permite realizar una comparación, posicionamiento en relación a su competencia, llevándola a identificar sus fortalezas y/o debilidades.

La competitividad industrial, de acuerdo al Foro Europeo de Administración (1985), es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores, ya que, el juez final es el mercado.

Por su parte, Müller (1995), considera que la competitividad es conquistar, mantener y ampliar la participación de los mercados. Así mismo, Porter (2009), considera que la competitividad se encuentra determinada por la productividad, lo representa el valor de un producto o servicio generado por una unidad de trabajo o de capital. Donde mayor productividad nos llevará a mejores salarios y mejores niveles de vida para sus habitantes, sociedad.

De acuerdo a Krugman (1994) la competencia entre los territorios no se da de la misma manera que se da entre las empresas, porque a diferencia de las empresas que al no ser competitivas salen del mercado, los territorios no desaparecen, es decir, la competencia entre territorios no es un juego de suma cero.

Por otro lado, Porter (1993), considera que la competitividad es el grado en que un país, estado, región o empresa produce bienes o servicios bajo condiciones de libre mercado, enfrentando la competencia de los mercados nacionales o internacionales, mejorando simultáneamente los ingresos reales de sus empleados y consecuentemente la productividad de sus empresas. Plantea que las empresas competitivas hacen regiones (ciudades y territorios) competitivas y, por lo tanto, naciones poseedoras de esta cualidad; así mismo, supone que la sumatoria de empresas competitivas, es decir, generadoras de rentabilidad en estas condiciones, dará como resultado países con mayor riqueza para sus habitantes y mayor bienestar general.

Warner (2000), puntualiza que la competitividad de los países está naturalmente asociada con el comercio exterior por la relación que existe entre el concepto de ventaja absoluta y ventaja comparativa. Sin embargo, antes de los años ochenta, aún era escasa la literatura sobre competitividad nacional. En los años setentas, su objetivo era probar la importancia de los precios y los costos para lograr la competitividad de las exportaciones y en general había consenso entre los países respecto a la idea de no comprometer la balanza de pagos en su intento por alcanzar sus metas económicas centrales de crecimiento y de empleo (Fagerberg, 1988). De acuerdo a las dimensiones de la competitividad industrial estas están integradas por la capacidad exportadora, estructura, impacto, dinamismo,

diversificación.

En el caso de los índices o indicadores para medir la competitividad industrial, según Sánchez y Acosta (2001), estos pueden ser a través de índice de crecimiento de la competitividad industrial, la cual se enfoca a los factores que contribuyen en un futuro al crecimiento de la economía, aproximaciones a tasas de cambio de PIB per cápita, la que se enfoca a la competitividad potencial, la cual se puede medir través del índice de creatividad económica, índice financiero, índice de internacionalización. Otro, es el índice de la competitividad industrial actual, que se aboca a identificar los factores que mantienen a un país o empresa con los más altos desempeños económicos y por ende una productividad elevada.

Uno más de los indicadores para medir la competitividad a nivel mundial, es a través Índice de Competitividad Global (ICG), herramienta elaborada por el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés), cuyo objetivo es que los países puedan identificar sus fortalezas y debilidades para estimular el crecimiento económico y que en la mayoría de las veces ayudan a la elaboración de nuevas políticas públicas enfocadas a promover su inversión e impulsar el desarrollo.

Tabla 3. Indicadores de competitividad analizados del IGC

Subíndice / Pilar
Requerimientos básicos: 1. Instituciones 2. Infraestructura 3. Entorno macroeconómico 4. Salud y educación básica
Potenciadores de eficiencia: 5. Educación Superior y Capacitación 6. Eficiencia del mercado de bienes 7. Eficiencia del mercado laboral 8. Desarrollo del mercado financiero 9. Disponibilidad Tecnológica 10. Tamaño del mercado
Factores de innovación y sofisticación 11. Sofisticación de negocios 12. Innovación

Fuente: Elaboración propia.

En México, se cuenta con el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), organismo encargado medir la competitividad del país, los indicadores que manejan se pueden apreciar en la tabla siguiente.

Tabla 4. Indicadores de IMCO

Subíndice
1. Sistema de derecho confiable y objetivo.
2. Manejo sustentable del medio ambiente.
3. Sociedad incluyente, prepara y sana.
4. Sistema político estable y funcional.
5. Gobierno eficiente y eficaz.
6. Mercado de factores eficientes.
7. Economía estable.
8. Sectores precursores de clase mundial.
9. Aprovechamiento de las relaciones internacionales.
10. Innovación de los sectores económicos.

Fuente: Elaboración propia.

Por último, la competitividad se encuentra presente en todos los ámbitos de la economía tanto desde la perspectiva macroeconómica, como a nivel sectorial y empresarial. No deja de ser un concepto complejo y difícil de medir, donde la mayoría de los estudios utilizan indicadores macroeconómicos tales como el PIB per cápita o por trabajadores, la balanza comercial, histórico de las exportaciones en los mercados internacionales, entre otros.

2.2 Clúster como estrategia de política industrial.

De acuerdo a Enright y Ffowcs (2000), las políticas de clúster crean diálogo y cooperación entre empresas, el sector público, particularmente a nivel de los gobiernos locales y regionales; y organizaciones no gubernamentales. Son estas redes industriales las que favorecen mejoras en la productividad, incrementos en la tasa de innovación y fortalecimiento en el desempeño competitivo.

Por su parte, Meyer y Harmes (2005), coinciden al considerar que la política de clústers ha venido creando un marco de diálogo y cooperación entre empresas, el sector público (particularmente a nivel de los gobiernos locales y regionales) y organizaciones no gubernamentales, cuyo principal interés de quienes formulan

las políticas es habitualmente incorporar la promoción de clúster como un enfoque innovador de la promoción de las PYME. La promoción de clústers fomenta la interconexión entre empresas y su objetivo final sería estimular la mayor especialización de aquellas que se agrupan, y en consecuencia su mayor competitividad.

Por otra parte, los clústers estimulan el aprendizaje y la acción colectiva entre empresas, así mismo, a través de la estrategia clúster, los subsidios o apoyos por parte de los gobiernos son recibidos de forma directa en vez de recibirlos de manera individual como empresa.

La estrategia clúster, es diferente de la política industrial tradicional; ya que, generalmente se caracteriza por ser una actividad de gobierno, centralizada y dirigida a la creación de nuevas industrias. Y en el caso de la estrategia, este se concentra en las empresas ya existentes. Buscando crear un conglomerado partiendo de cero, constituye un ejercicio inútil pues no responde a las realidades de una economía de mercado dinámica.

De acuerdo al Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS) se ha demostrado, el uso del modelo de análisis de clústers para estudiar industrias de países en desarrollo no sólo es teóricamente válido, sino que ofrece claras ventajas para el análisis académico, y para definir políticas públicas y estrategias empresariales.

Así mismo, a partir de las experiencias obtenidas de los programas de promoción en los países desarrollados o países industrializados y de la experiencia acumulada por el CLACDS en América Latina, es posible identificar cuatro niveles de apoyo estatal al desarrollo de la competitividad empresarial dentro del enfoque de clústers: Concertación y ejecución de agendas nacionales de competitividad, mejora de los climas nacionales de negocios, apoyo a clústers específicos y apoyo al desarrollo de agendas regionales de competitividad.

Por su parte Rodríguez (2012), considera que la política de visión de desarrollo, con base en clústers, es distinta de la política industrial aplicada en el pasado por la mayoría de los países en desarrollo. Una política que orienta a que todos contribuyan a la prosperidad, tanto las compañías domésticas como las extranjeras mejoran la productividad. En este sentido, el gobierno debe, entonces, eliminar o minimizar los impedimentos y restricciones a la productividad, enfatizar las complementariedades de los eslabones entre industrias, y fomentar iniciativas en el nivel local.

En el caso de la Comunidad Autónoma de los Países Vasco (CAPV), desde los años noventa han venido impulsando junto a otras regiones, como Cataluña y Escocia, el diseño y puesta en marcha de una política industrial basada en clústers en respuesta a la creciente importancia para la competitividad. En la CAPV, se cuentan con asociaciones, las cuales asumen el rol de agentes dinamizadores de las empresas asociadas y, en consecuencia, de la materialización de la política clúster, cuya misión consiste en la mejora de la competitividad planteando los retos estratégicos en cooperación.

Un factor necesario para potenciar los encadenamientos en un clúster exitoso es la complementación institucional idónea, que puede ser de origen público, de gobiernos regionales o estatales más que de nacionales, incluyendo siempre las asociaciones de los propios productores del organismo, el nacimiento y formación de un clúster es un producto espontáneo relativamente ajeno a cualquier apoyo especial, más el desarrollo posterior sí se beneficia tanto de la acción colectiva de sus miembros como de políticas específicas de apoyo a su desarrollo de parte de organismos públicos (Ramos, 1998).

El desarrollo de un clúster, cúmulo o conglomerado de empresas es un proceso a largo plazo, Ramos (1998) y Bianchi y Miller (1999); además, Bianchi y Miller señalan que este proceso se basa en la confianza y cooperación entre los actores señalado por Schmitz (2000), es aquí donde se requiere la intervención del gobierno, para establecer políticas públicas que estimulen y faciliten la institucionalización, así como el flujo de apoyos financieros para la obtención de

insumos y el mejoramiento de los sistemas productivos, de infraestructura física local en comunicaciones y servicios conexos, la preparación técnica y académica de la fuerza laboral, y por supuesto el desarrollo de las PyMEs, favoreciendo el autoempleo, que promueva la eficiencia en las actividades que tienen baja productividad y que están dirigidas a mercados locales, que generen redes de empresas especializadas que formen un puente entre las economías locales y las globales, reduciendo el desempleo y consolide un sistema económico y social que pueda aprovechar las ventajas de una política de integración dentro de un contexto abierto y competitivo.

Las políticas basadas en clústers, comprenden al conjunto de actividades que aspiran a: estimular y soportar la emergencia de las redes, fortalecer los interencadenamientos entre las diferentes partes de las redes, e incrementar el valor agregado de sus acciones.

Es clara la emergencia de políticas basadas en los clústers y el cambio en los fundamentos para la intervención pública en esta área, la industria textil en Emilia-Romagna, el sector automotriz en Baden-Württemberg, el éxito de Silicón Valley, la Boston Route 128, entre otros, son ejemplos que han inspirados a los gobiernos para crear sistemas inter-eslabonados similares, que pudieran funcionar como polos de desarrollo de sus economías. (Boekholt y Thuriaux, 1999)

Boekholt y Thuriaux (1999), en su estudio internacional de las políticas públicas, implementadas en países desarrollados para impulsar y crear clústers, identifican cuatro amplios modelos de políticas siguientes:

- i. La ventaja nacional, para mejorar la “ventaja nacional” de ciertos sectores o cadenas de valor, esto significa identificar los clústers que son esenciales (en de número de firmas, el empleo compartido, las fuerzas históricas, etc.) para el país en cuestión, y asegurar que las condiciones favorables sean puestas en el lugar para sostener esa posición, Dinamarca, y Finlandia, y en grado menor Canadá en el nivel federal, son ejemplos de este tipo de políticas basadas en los clústers, un enfoque de ventaja nacional está también emergiendo en la políticas de innovación e industrial en los países bajos.

- ii. La red inter-firmas, para mejorar la competitividad de las PyMEs, por la falta de habilidad de las pequeñas para innovar y aprender de otros, ha impulsado la acción pública para incrementar sus interacciones con portadores del conocimiento externos, el esquema de redes diseñado para este propósito no está necesariamente en la política de clúster sí la red no cubre un subconjunto particular de la cadena de valor, en Estados Unidos hay muchas iniciativas a nivel estado, en Australia, Nueva Zelanda y Noruega las políticas de clúster tienen un fuerte elemento de soporte a las PyMEs.
- iii. El desarrollo regional, para mejorar el atractivo, el desempeño y desarrollo económico de una región, muchas agencias desarrolladoras, intermediarios y gobiernos a nivel regional han tomado este enfoque, algunas regiones con una activa política de clúster, por ejemplo, Wales, Steiermark y el País Vasco, usan una mezcla de instrumentos de política tales como inversiones hacia adentro, desarrollo de cadenas de proveedores, redes de PyMEs y soporte de tecnologías emergentes.
- iv. Industria-investigación, para intensificar la colaboración en tecnologías particulares o tipos de firmas, aunque muchos de los esfuerzos de los países para mejorar el encadenamiento industria-investigación están basados en iniciativas no relacionadas como clústers, hay potencial para animar las redes industria-investigación y los centros de excelencia, con el propósito de estimular la investigación más orientada al usuario en campos particulares, este enfoque es aplicado en un área geográfica concentrada (ciudades, regiones), con el objetivo de fortalecer la economía en tecnologías emergentes, esto asumiendo que la especialización de las firmas en tecnologías emergentes podría desarrollar más rápidamente si estas pueden compartir activos complementarios con otras firmas y portadores del conocimiento, las acciones públicas están lanzadas con el propósito de crear “masas críticas” en los nuevos campos emergentes de la tecnología para atraer facilidades de investigación y financiamientos, grandes firmas inversoras con capacidades en I-D y nuevas firmas con base tecnológica,

Austria, Alemania con los “tecno polos” y los países bajos pueden también ser colocados en esta categoría, aunque un número de iniciativas políticas regionales de estos países tienen los objetivos de segundo modelo descrito arriba, Suecia también toma el enfoque industria-investigación para sus actividades de redes.

La implementación de esos modelos puede ser establecidos a través de:

- Programas y políticas; mecanismos para promover los proyectos de colaboración con el objetivo de mejorar la competitividad de los clústers y las redes inter-firmas, o fomentar la vinculación entre los negocios y el sistema de ciencia y tecnología.
- Influenciar en las condiciones estructurales para clústers específicos; Particularmente a través de normas de operación, regímenes impositivos, etcétera, o alternativamente por la provisión de facilidades especializadas y activos para un clúster en particular (I-D, entrenamiento, centros de tecnología) con el objetivo de alterar las condiciones de competencia para el clúster.
- Acciones estratégicas para los clústers; a través de sistemas de información (de mercados, de benchmarking), ejercicios de mapeo de las interrelaciones, o facilitando las comunicaciones dentro y fuera a través de promover las asociaciones, previendo actividades, la promoción externa, entre otras.

En una revisión internacional de Boekholt y Thuriaux (1999), de los fundamentos de las políticas y sus correspondientes acciones y herramientas identifican las siguientes razones para establecer políticas:

- Falta de identificación y conciencia del clúster.
- Acción política: la identificación y la mercadotecnia pública del clúster.

Herramientas: Ejercicios de Mapeo, promoción externa de clúster regional, promoción interna y externa de las competencias de los miembros.

- Las regulaciones gubernamentales obstaculizan la innovación y la competitividad.
- Acción política: organizar el clúster específico para identificar los cuellos de botella en las regulaciones y tomar las acciones de mejora de la regulación vigente.

Herramientas: fortalecer la plataforma del clúster y enfocar a los grupos básicos, Llevar a cabo reformas fiscales, reformas de regulación (medio ambiente, laboral, mercados, mercados financieros, etc.).

- Las firmas no cooperan con otras firmas.
- Acción política: estimular y facilitar las redes inter-firmas, comprar productos innovativos a través de procedimientos que tiendan a la colaboración.

Herramientas: programas para el establecimiento de las redes, entrenamiento de corredores, adquisición pública de consorcios.

- Las firmas, especialmente las PyMEs no pueden acceder al conocimiento estratégico.
- Acción política: apoyar al clúster en base a la recuperación y difusión de la información y organizar el diálogo sobre los tópicos estratégicos.

Herramientas: actualizar la información específica del clúster y los centros de tecnología, crear plataformas para la exploración de mercados, hacer ejercicios de previsión.

- Las firmas no utilizan a los expertos de los proveedores del conocimiento:
- Acción política: Colaborar en las acciones de I-D y facilitar la I-D en el clúster

Herramientas: actualizar la tecnología específica del clúster y promover las iniciativas de centros de investigación, subsidiar la I-D colaborativa y la transferencia de tecnología.

- Falta de elementos cruciales en el clúster:
- Acción política: influenciar o promover el crecimiento de las firmas en el clúster, influenciar y facilitar la I-D trascendental.

Herramientas: apuntar hacia la inversión interna, apoyar el nacimiento de firmas en el clúster.

Primero en el contexto del clúster la políticas deben ser generalmente diseñadas para tomar ventajas de la cooperación inter-firmas y su estimulación, la provisión de servicios sobre un grupo básico a menudo tiene sentido (para bajar los costos promedio, etc.), para el clúster, es incluso más deseable que las firmas estén encadenadas en niveles relativamente altos de cooperación y que haya un aliciente para seguir incrementando el nivel, especialmente en los clúster que nacen; segundo, la aparente correlación entre el buen acceso al mercado y el clúster exitoso, acompañado con el hecho que para muchas firmas pequeñas el mercadeo en el más grande desafío, un esquema público de compras puede elevar el potencial de desarrollo del mismo, conducido por el sector público y acompañado con soporte técnico y acciones colectivas (Berry, 1997).

El clúster es una nueva manera de ver a la economía, y esta nueva visión, es la que permite reconocer los alcances e interrelaciones existentes entre las actividades productivas y los actores en una región, el enfoque sectorial no consideraba muchas interrelaciones existentes entre los sectores económicos, perdiéndose de vista relaciones relevantes para el desarrollo regional, que al no ser tomadas en cuenta llegaban a obstaculizar los proyectos de desarrollo.

Los clústers aparecen de manera espontánea por la simple interacción de las actividades y vocaciones económicas de algunas regiones, pero existe la posibilidad después de que este aparece, el poder consolidar su estructuración y planear su desarrollo futuro para llevarlo a su madurez a través del trabajo conjunto de los actores involucrados, tales como: el sector público, el sector privado, el sector social, las instituciones educativas tanto técnicas como profesionales, entre otros.

La competencia y la innovación en el clúster.

En la dinámica de la competencia global, las organizaciones tienen que generar nuevos productos y/o servicios o en dado el caso, mejorarlos en función de las necesidades y gustos del cliente objetivo, y esto lleva a las empresas, a buscar y adoptar nuevas tecnologías cada vez más avanzadas para poder competir con cierta garantía de éxito.

La competencia es dinámica y se basa en la innovación y en la búsqueda de diferencias estratégicas, actualmente se ha reducido la importancia de la provisión de factores porque se ha incrementado la oferta de los factores, debido a que se ha aumentado el número de países que se han abierto a la economía mundial; los mercados nacionales e internacionales de los factores se han vuelto más eficientes y la intensidad de la competencia por los factores ha disminuido.

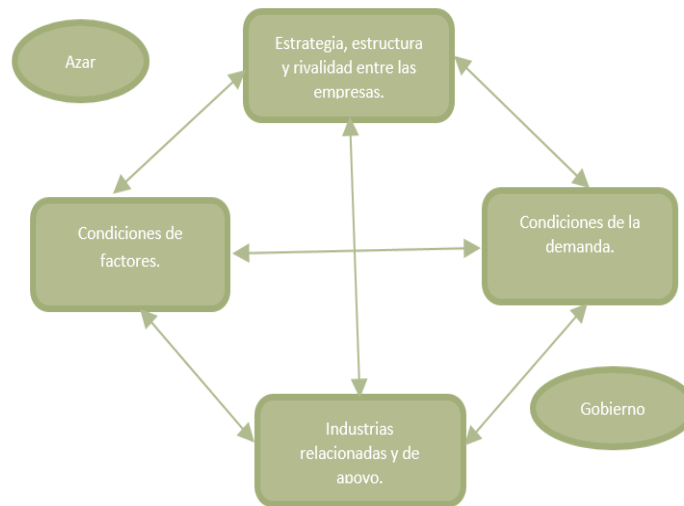
Ahora, para lograr la eficiencia y aumentar el ritmo de la mejora y de la innovación, estrechar las relaciones con los compradores, los proveedores y otras instituciones.

La ubicación afecta la ventaja competitiva, por sus efectos sobre la productividad, y la prosperidad depende de la productividad con que se empleen y se mejoren los factores en una ubicación concreta, estando la productividad condicionada por la calidad del entorno económico, de tal manera, que la competitividad se verá limitada, sí la infraestructura material no está en buenas condiciones, si existen demasiados trámites burocráticos, sí faltan recursos humanos especializados, cada Clúster tiene aspectos específicos del entorno que se deben de resolver y su relevancia puede cambiar de un Clúster a otro.

Para incrementar la productividad, siguiendo el diamante de Porter (1999), los factores han de mejorar en eficiencia, calidad y en última instancia, especializados para determinadas áreas del clúster. Los factores especializados esenciales para la innovación y la mejora, no sólo fomentan un nivel elevado de productividad, sino que son más difíciles de obtener, por ejemplo: un centro universitario de investigación especializada.

El diamante es una representación del clúster, por lo cual la competitividad y la innovación estarán en relación de la efectividad y eficiencia en que se cumplen las condiciones señaladas en su figura.

Ilustración 2. Diamante de Porter.



Fuente: Elaboración propia apoyada en Porter (1999).

En la ilustración 2, en el caso de la estrategia, estructura y rivalidad entre las empresas, estas son requeridas actualmente, ya que el mundo está dominado por condiciones dinámicas. La competencia directa impulsa a las firmas a trabajar para aumentar en productividad e innovación.

Con relación a las condiciones de la demanda. Si los clientes en una economía son exigentes, la presión que ejercen sobre las empresas, será mayor y las obligará a mejorar constantemente su competitividad, vía productos innovares, de alta calidad, entre otros.

Las industrias de soporte relacionadas. Hace referencia a la proximidad espacial de industrias ascendentes y descendentes, facilitará el intercambio de información y promoverá un intercambio continuo de ideas e innovaciones. La condición de los factores, este aspecto, contrario de la sabiduría convencional, Porter discute que los factores dominantes de la producción (o los factores especializados), son creados y no heredados. Los factores especializados de la producción son:

Trabajo experto calificado, capital e infraestructura.

Según Porter (1999), señala que los clústers afectan a la competencia en tres aspectos:

- 1) Incrementan la productividad de las empresas o sectores que lo integran;
- 2) Incrementan su capacidad de innovación y con ello la capacidad de aumentar su productividad; y
- 3) Estimulan la creación de nuevas empresas o negocios lo cual apoya la innovación y expande al clúster.

Para que se den estos tres efectos positivos de los clústers sobre la competencia, depende de que haya relaciones y comunicaciones personales y existan interrelaciones entre redes de personas e instituciones, aunque este facilita el surgimiento de estas relaciones y hace que el proceso sea fructífero, el proceso está lejos de ser automático, los mecanismos formales e informales de organización y las normas culturales suelen afectar su desarrollo y funcionamiento.

En el clúster se asume que las especializaciones de las firmas en tecnologías emergentes se pueden desarrollar más rápidamente si estas pueden compartir activos complementarios con otras firmas y otros portadores del conocimiento tales como empresas transnacionales (ET), universidades, entre otros, el propósito es crear “masas críticas” en los nuevos campos emergentes de la tecnología, para atraer inversiones e impulsar la innovación y desarrollar los clúster tradicionales y emergentes. Sin duda, el clúster en el contexto de la competitividad de ciertas localizaciones geográficas ha sido especialmente influyente entre los políticos regionales, que han promovido los clústers como aproximaciones clave para el desarrollo económico regional.

2.2.1 Conceptos, elementos y tipología:

El creciente interés en los clúster, tiene su origen con Marshall (1920) con sus distritos industriales, los cuales se continuaron desarrollando con Becattini (1979; 1990) quien redefinió este concepto dentro de la perspectiva de los estudios regionales, también se encuentran los teóricos Scott (1980) con su trabajo sobre los costos de transacciones y la formación de la conurbación de Los Ángeles; así como también las crónicas de Piore y Sabel (1984) sobre el crecimiento y desarrollo de los distritos industriales de Italia.

Sin embargo, es Porter (1990), quien introduce el concepto de clúster en su libro *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. De ahí el auge que ha tomado dicho concepto.

Por clúster de acuerdo a Ramos (1998), señala que es un cúmulo o una concentración sectorial y/o geográfica de empresas en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, con substanciales y cumulativas economías externas, de aglomeración y especialización de productores, proveedores y mano de obra especializada, de servicios anexos específicos al sector y, además, con la posibilidad de acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva.

Por su parte Roelandt y Hertog (1999), consideran que el concepto de clúster se enfoca sobre los encadenamientos e interdependencias entre los actores en la cadena de valor dentro de la producción de bienes y/o servicios y la innovación, el clúster difiere de otras formas de cooperación y de redes en que los actores envueltos están eslabonados a una cadena de valor.

El concepto de clúster va más allá de la simple red horizontal en la cual las firmas operan sobre el mismo mercado del producto final y pertenecen a la misma industria, (cooperan sobre aspectos tales como la I-D, programas de demostración, políticas colectivas de mercadotecnia y compras), este siempre una red que cruza los sectores (vertical y/o lateral), y está compuesto de firmas distintas y complementarias especializadas alrededor de un encadenamiento específico o conocimiento base en la cadena de valor.

Para Porter (1999), los clúster son concentraciones geográficas de empresas interconectadas, suministradores especializados, proveedores de servicios, empresas de sectores afines e instituciones conexas (por ejemplo, universidades, instituciones de normalización, asociaciones comerciales, de productores) que compiten pero que también cooperan, y para Porter es una nueva manera de ver las economías nacionales, regionales y urbanas, e igualmente deja entrever nuevas funciones para las empresas, los poderes públicos y demás instituciones que intentan mejorar la competitividad.

El establecimiento de las fronteras de los clústers, suele ser cuestión de grado y requiere un proceso creativo apoyado en el conocimiento de las relaciones de complementariedad que existen entre los sectores y las instituciones; y los límites definitivos del Clúster están determinados por la fuerza de las relaciones entre las empresas y la competencia para la productividad.

Porter (1999), también advierte que se debe tener cuidado al identificar los clústers, pues si se identifican como un gran sector como por ejemplo, “fabricación industrial” o “bienes de consumo” o “alta tecnología”, estos estarían concebidos en términos excesivamente generales y no mostrarían las verdaderas conexiones entre los sectores que lo integran, en el otro extremo es el de identificar un sector industrial, entonces se podrían pasar por alto las relaciones intersectoriales e interinstitucionales que determinan su competitividad.

Los clústers, no son solo económicos, nos señala Peneder (1999), sino que el término es usado en la estadística, en la música, en las ciencias computacionales y que en su significado más literal y general es definido como un “grupo allegado de cosas”, entonces las nociones sinónimas de “densidad”, “proximidad relativa” y de “similitud” son llevadas al corazón del concepto, y la proximidad o cercanía y las similitudes no están restringidas a alguna dimensión particular ni geográfica, tecnológica, o alguna característica social, entre otras, o limitada por alguna escala específica, en consecuencia ambas, la dimensión y la escala tienen que ser elegidas exógenamente para ajustar el asunto bajo investigación.

Peneder (1999), considera que el concepto de clúster usualmente implica más que el significado literal de densidad y más por referencia a una hipótesis: la cual establece que la aglomeración geográfica de una actividad económica puede llegar a liderar y mejorar el desempeño tecnológico o económico de las unidades participantes, además es, la aglomeración de unidades de toma de decisiones independientes, no hay jerarquía de mando o estructura de control entre las diferentes subunidades dentro del grupo o conglomerado, dándose el concepto de interdependientes pero, organizacionalmente independientes como unidades de toma de decisiones.

Los Clúster pueden ser vistos como un sistema económico “orgánico” donde se aplican los principios de evolución y complejidad, entonces el principal foco de la investigación podría ser dirigida hacia los múltiples mecanismos de retroalimentación del sistema, y el potencial inherente para: i) la variedad de la creación e innovación; y ii) la acumulación y el crecimiento; también como los desabastos inherentes que causan la presión competitiva.

Boekholt y Thuriaux (1999), afirman que hay una confusión extendida debido al hecho de que el término “clúster” es usado para describir los diversos tipos de sistemas eslabonados, y algunas redes se visualizan como tal, y la diferencia es que la red se refiere a un grupo de firmas entrelazadas más formalmente, a menudo con contratos de colaboración entre los miembros y la afiliación es restringida, en cambio en el clúster la afiliación es abierta, muchas de las iniciativas etiquetadas como “políticas de clúster” son en los hechos “redes”, las redes pueden ser vistas como una de las herramientas usadas para fomentarlos.

Además una vez constituido el clúster que de manera general es espontáneo y no intencional la cooperación activa y consciente de sus miembros se facilita en pos de una mayor eficiencia colectiva Schmitz (1995) citado en Ramos (1998), de tal manera que se refuerzan y hacen cumulativas la externalidades iniciales, llevando a una colaboración entre las empresas para abrir nuevos mercados, desarrollar nuevos productos, compartir equipos, financiar programas de formación de mano de obra, entre otros, de ahí que para Ramos (1998) el Clúster sea un concepto más rico, útil y relevante para el análisis, así como para la determinación de la política económica que el simple sector al cual la empresa pertenece.

Ramos (1998), responde a la cuestión de ¿cómo es y cómo se forma un clúster maduro en torno a un recurso natural?, este se forma en torno a una actividad con una fuerte ventaja comparativa natural, con su evolución se dan fuertes encadenamientos hacia atrás, hacia adelante y hacia los lados, a su vez, va evolucionando cada vez más hacia una mayor proporción de valor agregado derivado de las actividades más complejas, sofisticadas y por ende más intensivas en conocimientos especializados, y la formación de una agrupación madura pasa por cuatro fases:

- Primera fase se extrae y exporta el recurso natural con un mínimo de procesamiento doméstico indispensable para reducir los costos de transporte;
- Segunda fase se inician actividades de procesamiento y su exportación y se comienza a sustituir importaciones, con la producción nacional de algunos insumos y equipos bajo algunas licencias;
- Tercera fase se comienza a exportar algunos de los bienes y servicios que primeramente se sustituyeron a mercados poco exigentes, y se profundiza en la exportación de productos procesados cada vez más sofisticados;
- Cuarta fase se exporta de todo, productos procesados de gran variedad y complejidad, insumos, maquinaria a mercados exigentes, servicios de ingeniería, consultorías especializadas y las empresas empiezan a invertir en el exterior en ese mismo complejo.

Es de esperar que existan actividades que se “atrasen” o “adelanten”, y que un clúster maduro es uno capaz de mantener su competitividad, ya no sólo a base de su ventaja comparada “natural”, sino una creciente base de mejoras continuas de productividad, y que si no hay una acumulación del progreso tecnológico la evolución será frenada, requiriendo una estrecha relación entre los productores, proveedores y la infraestructura tecnológica, (empresas consultoras, universidades, centros de investigación en el área). Estos clústers maduros se caracterizan por generar actividades tan sólidas que muchas sobreviven la desaparición o disminución relativa del recurso natural que las impulso originalmente.

Dice Schmitz (2000), que la importancia de crear clústers para competir en mercados globalizados despierta una atención cada vez mayor en los últimos años y que esto es a partir del éxito de los clústers industriales europeos, señalando que, para el éxito, es la cooperación entre las empresas pertenecientes al mismo, y deja en claro que la formación puede ser una intención deliberada y planeada.

Con respecto a la diferencia entre el enfoque sectorial y el enfoque de clúster, el sectorial presenta fallas al tratar de incorporar o tomar en cuenta las interconexiones y los flujos del conocimiento dentro de una red de producción porque se enfoca sobre grupos estratégicos de firmas similares con posiciones similares en la red, en cambio, el concepto de clúster ofrece un nuevo camino de visualizar a la economía y está más en línea con la moderna teoría de la innovación basada en la interacciones con los nuevos desarrollos del mercado y con los cambios del capitalismo basado en el mercado.

El concepto de clúster ofrece una alternativa a el tradicional enfoque sectorial, de tal manera, que el enfoque sectorial se centra sobre las relaciones horizontales e interdependencias competitivas (relación entre competidores directos con actividades similares operando en los mismos mercados del producto), mientras el enfoque de clúster se enfoca además, sobre las relaciones verticales entre firmas diferentes y sus interdependencias simbióticas basadas en sinergia, aunque ciertamente, la innovación es estimulada por la lucha horizontal entre competidores operando sobre los mismos mercados del producto, las relaciones verticales entre proveedores, principales productores y usuarios finales son igualmente necesarios para crear la innovación. (Roelandt y Hertog, 1999).

El tradicional enfoque sectorial se centra sobre los competidores directos e indirectos y se presenta una ambigüedad para cooperar con los rivales, puesto que, para las empresas involucradas estarían suministrando “información vital” para la competencia a sus propios competidores y el enfoque de clúster se centra sobre las industrias relacionadas que comparten de manera común: tecnología, habilidades, información, insumos, consumidores y canales de comercialización; y muchos de los participantes no son necesariamente competidores directos, pero comparten necesidades, barreras y restricciones comunes.

En el enfoque sectorial el diálogo con el gobierno, se basa generalmente, en la solicitud de subsidios, en la protección y limitación de la rivalidad, mientras que el de clúster, ofrece un amplio espacio en la relación empresa-gobierno, para el mejoramiento de áreas de interés común y lograr mejorar la productividad e incrementar la competición entre las empresas, además, este enfoque estimula un foro para un diálogo más constructivo y eficiente entre las empresas y el gobierno, de tal manera que busca el efecto sinérgico y nuevas combinaciones el espacio. Estas diferencias se pueden apreciar en la tabla siguiente.

Tabla 5. Enfoque tradicional Sectorial vs. enfoque basado en Clúster.

Enfoque Sectorial	Enfoque basado en el Clúster
Grupos con similar posición en la red.	Grupos estratégicos comúnmente complementarios y con posiciones no similares en la red.
Enfocado sobre las industrias de producto final.	Incluye consumidores, proveedores, suministradores de servicios e instituciones especializadas.
Se enfoca sobre los competidores directos e indirectos.	Incorpora la colección de industrias relacionadas que comparten tecnología, habilidades, información, insumos, consumidores y canales comunes.
Ambigüedad para cooperar con rivales.	Muchos de los participantes no son competidores directos, pero comparten necesidades y restricciones comunes.
El diálogo con el gobierno gravita hacia los subsidios, la protección y limitación de la rivalidad.	Terreno amplio para el mejoramiento de las áreas del interés común, que lleve a mejorar la productividad e incrementar la competición. Un foro más constructivo y eficiente para el diálogo gobierno – empresa.
La búsqueda por la diversidad en las trayectorias existentes.	La búsqueda de sinergia y nuevas combinaciones.

Fuente: Adaptado de Roelandt y Hertog, 1999

Con relación a los niveles del análisis de clúster.

Según Roelandt y Hertog (1999), en los estudios sobre el análisis de clúster, se encuentran tres niveles de análisis:

- 1) El nivel nacional (macro).
- 2) El nivel de ramas o industrias (meso) y
- 3) El nivel de la firma (micro).

En el nivel macro o nacional, las contribuciones del análisis se enfocan sobre los encadenamientos dentro y entre grupos de industrias, mapeando los patrones de especialización de un país o una región, identificando las necesidades para la innovación y la actualización de productos y procesos en los mega-clústers (clústers de tipo nacional o internacional), a través de la economía como un todo.

En el nivel meso, de ramas o industrias, este enfoca los encadenamientos entre la industrias y dentro de la industria, en los diferentes estados de la cadena de producción del producto o productos finales similares, típicamente son conducidos aplicando algún tipo de análisis de Fuerzas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) o benchmarking a la industria en el nivel de las ramas interrelacionadas en una cadena de valor; muchos de los estudios de Porter llevados a cabo por varios países (Dinamarca, Finlandia, Países Bajos, Suecia y Estados Unidos) usan este nivel de análisis.

Finalmente, en el nivel micro, o nivel de la firma se analiza la competitividad de una red de proveedores o suministradores alrededor de una o más empresas centrales, se enfoca a los encadenamientos inter-firmas, para identificar los encadenamientos ocultos o perdidos, o a los socios estratégicos en los proyectos comunes de innovación, que abarcan la cadena completa de la producción, el análisis del Clúster está directamente ligado a la acción y desarrollo de la estrategia de negocios. Estos niveles se resumen en la tabla 6.

Tabla 6. Niveles del Análisis de Clúster

Nivel	Concepto de clúster	Foco del análisis
Nacional (macro)	Los encadenamientos de grupos de industrias en la economía como un todo	Patrones de especialización de una economía nacional o regional. Las necesidades para la innovación y actualización de los procesos en los megaclúster.
Ramas o industrias (meso)	Los encadenamientos Inter e intra-industria en los diferentes en estados de la cadena de producción.	FODA y Benchmark en el análisis de la industria y, Exploración de las necesidades de innovación.
Firma (micro)	Suministradores especializados alrededor de una o más empresas centrales (encadenamientos inter-firmas).	Desarrollo de la estrategia de negocios. Análisis y administración de la cadena. Desarrollo conjunto de proyectos de innovación.

Fuente: Elaboración propia apoyado en Roelandt y Hertog, 1999.

Por otra parte, Waellbroeck (2004) identifica los siguientes tipos de clúster:

1. Etapa de aglomeración: en esta etapa existen empresas geográficamente ubicadas en un conglomerado con algunos servicios complementarios a este sector.
2. Clúster emergente: se señala que a partir de la aglomeración los actores cooperan alrededor de un área de negocio específica. La vinculación es creciente (gestación).
3. Clúster en desarrollo: la integración de nuevos actores en el sector es dinámica, el clúster adquiere una imagen propia.
4. Clúster maduro: una gran cantidad de actores sobre la misma área de negocios. Se han establecido relaciones al interior y al exterior geográfica y sectorialmente. Se generan nuevas empresas y asociaciones.
5. Clúster en transformación: al transcurrir el tiempo las tecnologías y mercados cambian, esto afecta al clúster y por lo tanto a su operación. Para seguir en el mercado el clúster se transforma. En esta etapa se pueden formar otros clústers.

Sin duda, a los actores que participan el desarrollo del clúster, es posible identificarlos en dos categorías, el sector público y el privado, y dentro de estas se encuentran los diferentes actores, en el sector público al Municipio, al Estado y la Federación, en el sector privado las asociaciones locales, las asociaciones de comercio, de industria, los proveedores de productos y servicios, la banca y las organizaciones no gubernamentales (ONGs), instituciones de entrenamiento y capacitación, entre otros, y del sector público como del privado instituciones educativas, tales como: escuelas técnicas, universidades, etc.

Diversas instituciones juegan frecuentemente un rol proactivo o tienen una valiosa responsabilidad en el desarrollo de la interacción de los actores del clúster, generalmente las iniciativas iniciales de cooperación vienen principalmente de instituciones del sector privado (por ejemplo, asociaciones locales), y el gobierno juega un rol indirecto clave el de facilitar la creación y la efectiva interacción de las instituciones del sector privado.

El papel de las asociaciones locales, según Klein (1995) citado por Berry (1997), sostiene que las asociaciones locales son típicamente la primera manifestación visible del clúster.

Las asociaciones pueden compensar los problemas derivados de las deficiencias de escala, en Italia, la confederación nacional de artesanos apoya a sus miles de pequeñas firmas afiliadas con la contabilidad y otros servicios, las asociaciones de empresas incluso los sindicatos están tendiendo a complementar los roles de negociación y representación con más actividades para el desarrollo y para afrontar el costo de la I-D, en Emilia Romagna por ejemplo, el incremento de las capacidades de innovación de las firmas pequeñas a través del fortalecimiento de sus eslabonamientos con las instituciones educativas y de investigación, es considerado por las organizaciones de empresarios, sindicatos y gobierno regional como una área prioritaria, Berry (1997).

En cuanto el papel de la banca en el desarrollo del clúster, Becattini (1990) citado por Berry (1997) sostiene que la presencia de bancos locales fue necesaria para el éxito de algunos distritos industriales de Italia, tal presencia, y más la postura y competencia de los bancos para manejar las necesidades de las PyMEs fue decisivo, especialmente para las firmas que estaban en posición de crecer rápidamente.

En América Latina la banca comercial ha declinado a servir a las PyMEs y el rol de la banca especializada de desarrollo como fuente de financiamiento para la PyMEs sigue disminuyendo como parte de las reformas financieras. La falta del soporte de la banca a la PyMEs en América Latina contrasta con la situación en algunos de los países donde este sector está siendo el más exitoso (ejemplo Japón) a pesar de que, un soporte fuerte a la PyMEs de la banca comercial en general parece improbable en estos tiempos, las PyMEs organizadas dentro de clústers podrían tener mejor suerte, la responsabilidad compartida entre muchas pequeñas firmas podría ser útil como camino para disminuir la férrea política de los bancos de evitar riesgos.

Las ONGs juegan un papel significativo en el desarrollo de los clústers, suministrando soporte a las PyMEs en América Latina y otros lugares, operando como incubadoras de empresas para elevar las capacidades empresariales, el soporte es dado por profesionales expertos estos son buscados a través de un comité ejecutivo el cual típicamente incluye gente de las asociaciones de negocios, de la banca de desarrollo, de agencias gubernamentales relacionadas con el sector de las PyMEs y promover la cooperación inter-firmas, Berry (1997), son los casos de EMPRETEC en Chile, *UNIDO (United Nations Industrial Development Organisation)* en México, Jamaica, Honduras, Nicaragua, entre otros.

Las instituciones educativas, de capacitación y entrenamiento, son un factor clave para el éxito de los clústers, el rol en la evolución histórica del distrito de Emilia Romagna ha sido ampliamente discutido, las universidades son especialmente relevantes en el desarrollo de los clústers y para las firmas de alta tecnología, de

manera más general las firmas que componen un clúster tienden a necesitar las mismas habilidades en sus trabajadores y entonces se hace necesaria la capacitación y el entrenamiento especializado y su desarrollo (Berry, 1997).

Las diferencias en el papel del gobierno en el desarrollo del clúster, se refieren a dos enfoques distintos que se pueden utilizar:

- 1) El enfoque de abajo hacia arriba y
- 2) El enfoque de arriba hacia abajo.

El primer enfoque se centra en impulsar el funcionamiento dinámico del mercado tratando de remover las imperfecciones del mismo, el punto de partida descansa en iniciativas para inducir el mercado, actuado el gobierno como facilitador y moderador, pero no establece las prioridades nacionales.

El segundo enfoque el gobierno en consulta con la industria y las agencias de investigación, establece las prioridades nacionales, formula la visión de cambio para el futuro, y encabeza las iniciativas para el proceso de diálogo, decidiendo que actores serán involucrados.

Meyer-Stamer (2000) en su concepto de competitividad sistémica, dice que el desarrollo industrial exitoso no se logra solamente por medio de factores en el nivel micro de las empresas y en el nivel macro, sino que es necesaria, además, la existencia de medidas específicas por parte del gobierno y de instituciones no gubernamentales encaminadas al fortalecimiento de la competitividad de las empresas (nivel meso), en donde la capacidad de articular políticas de promoción en los niveles meso y macro depende de estructuras políticas y económicas fundamentales y de una constelación de actores.

Los roles del gobierno en el desarrollo del clúster basado en Porter (1999) y Roelandt y Hertog (1999 b) serían los siguientes:

- Establecer un clima político y económico estable y predecible.

- Crear condiciones estructurales favorables para alisar y dinamizar el funcionamiento de los mercados (infraestructura, políticas de competencia, reforma regulatoria, provisión de información estratégica).
- Crear un contexto que aliente la innovación y actualice técnicamente a la nación o región mediante el establecimiento de una visión económica del cambio.
- Elevar la conciencia de los beneficios de conformar las redes para el intercambio del conocimiento.
- Proveer el soporte y los esquemas más apropiados para incentivar la colaboración y establecimiento de redes entre las firmas.
- Actuar como facilitador y moderador de las redes y el intercambio del conocimiento.
- Actuar como consumidor o lanzador de iniciativas cuando las necesidades lo demanden.
- Facilitar el intercambio formal e informal del conocimiento.
- Establecer programas competitivos y proyectos e colaboración en la investigación y el desarrollo (I-D).
- Proveer información estratégica (estudios de promoción de tecnología, estudios de estrategias de Clústers).
- Asegurar que las instituciones públicas, especialmente escuelas, universidades, institutos de investigación desarrollen nexos con la industria.
- Asegurar que las reglas y normas (regulaciones) faciliten la adaptación flexible a las condiciones de mercado y estimulen la innovación y la actualización de los procesos.

Según Porter (1999) los roles del sector privado en relación con los vértices del diamante serían los siguientes:

a) Vértice de las condiciones de los factores:

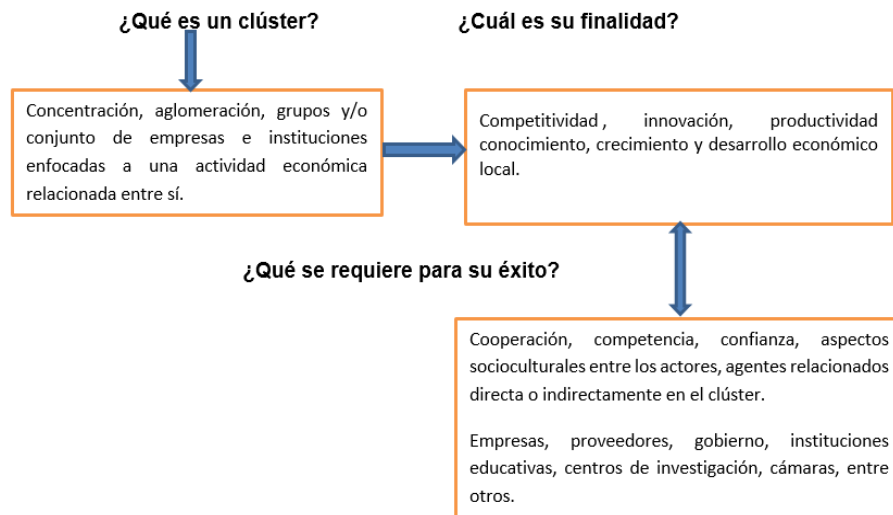
- Desarrollar conjuntamente con las instituciones planes de estudio especializados en la formación profesional, técnica y universitaria, exige una vinculación mucho más estrecha con las instituciones de educación.

- Patrocinar centros de investigación universitarios especializados.
 - Recoger información del clúster por medio de las asociaciones comerciales.
 - Mantener una estrecha conexión con los proveedores de infraestructura a fin de satisfacer las necesidades concretas del clúster (por ejemplo transmisión de datos, logística)
 - Organizar cursos para directivos sobre temas jurídicos, de calidad y de gestión.
- b) Vértice del contexto para la estrategia y la rivalidad de las empresas:
- Comercialización conjunta a través de ferias comerciales y delegaciones.
 - Colaborar con las acciones públicas de fomento a las exportaciones.
 - Compilar un directorio de los integrantes del clúster.
- c) Vértice de los sectores afines y auxiliares:
- Crear una asociación comercial representativa del clúster.
 - Promover mediante acciones individuales y colectivas la formación de proveedores y la implantación en la zona de proveedores de fuera.
- d) Y el vértice de las condiciones de la demanda:
- Colaborar con los poderes públicos para simplificar la normativa y modificarla de manera que promueva la innovación.
 - Crear institutos locales de verificación y normalización.

Para Meyer-Stamer (2000) saber que tarea le corresponde a cada uno de los actores, sólo puede definirse a priori de manera parcial, porque el resultado de la distribución de tareas es un proceso de negociación entre una red compleja de actores gubernamentales y no gubernamentales.

Para concluir la parte de conceptualización del clúster, se resumen a través de la ilustración 3.

Ilustración 3. Modelo teórico de un Clúster



Fuente: Elaboración propia, apoyado en Marshall 1930, Porter 1998, Asheim 2000, Becattini 2002, Asheim, Cooke y Martin 2006, Sölvell 2009.

Por lo tanto, para que un clúster alcance el éxito; es decir, se cumpla el modelo teórico, acuerdo a Sölvell (2009), es necesario el involucramiento de actores públicos tales como:

- a. Ministros nacionales y agencias encargadas de políticas de desarrollo industrial y económico, política regional, política de ciencias y tecnología.
- b. Agencias regionales y unidades regionales de organismos nacionales y organismos de agentes públicos regionales basados en iniciativas federales de comunidades locales.
- c. Comunidades locales. Todos ellos, para dar el apoyo e impulso al sector empresarial a trabajar en redes, clúster. También para la atracción de inversiones, entre otros.

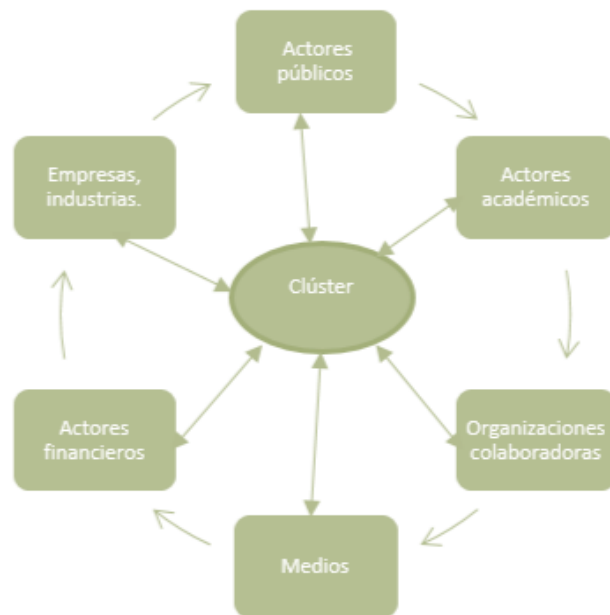
Con relación al actor académico, se requiere de una estrecha vinculación tanto de universidades, colegios, institutos de investigaciones, centros de transferencia tecnológica, parques científicos para que coadyuven en la transformación, mejora del procesos e innovación tanto del clúster como de la zona geográfica donde se

encuentre establecido. Así mismo, el papel de las organizaciones privadas y público-privadas tales como las ONGs, cámaras de comercio, redes formales, organizaciones de clústers, entre otras se requiere su colaboración para el fortalecimiento del mismo. Sin dejar a un lado a los diferentes medios para la difusión del mismo y construcción, a propiciación de una marca regional.

Otro de los actores, es el financiero; sin este, resulta imposible la creación o impulso de esta estrategia. Deben de existir las instituciones financieras tales como la banca tradicional, bancos comerciales, empresas de capital, patrimonio propio que apoyen la creación, desarrollo del mismo.

Por último, las empresas tanto comercializadoras como manufactureras, sean grandes o PYMEs, deben existir en la zona o lugar donde se promueva la estrategia de clúster. Y promover la competencia entre proveedores tanto de bienes como de servicios, entre otros. Como se puede apreciar en la ilustración 4.

Ilustración 4. Actores participantes en el modelo teórico de clúster.



Fuente: Elaboración propia apoyado en Sölvell 2009.

Otro de los aspectos y de acuerdo al punto de vista de Ramos (1998), hay diversos enfoques o teorías que dan el sustento del porque se forman los clústers, las cuales se desarrollan a continuación.

2.2.2 Teoría de localización y de geografía económica

Esta teoría se enfoca a explicar por qué las actividades se concentran en ciertas áreas y no se distribuyen de manera aleatoria, generalmente, el énfasis se posiciona en el impacto del costo de transporte en el costo final, lo que explica que algunas actividades se ubican cerca de los recursos naturales mientras que otras, cercas de los mercados que van a abastecer.

2.2.3 Modelos neoclásicos de localización

De acuerdo con Isard (1956), Moses (1958) y Alonso (1964), orientan sus esfuerzos a crear modelos teóricos de localización espacial, cuyo objetivo es el de explicar la organización espacial de las empresas, identificando las variables que determinan esta localización con base en modelos de minimización de costos y maximización de beneficios, tomando en cuenta el transporte, los recursos físicos, y los factores de la producción.

2.2.4 Distritos Industriales e Interacción

Según Whitford (2001), explica que a finales de los 70's surge el concepto de Distrito Industrial, como un ejemplo de modelo a seguir, una contribución de Italia al mundo, sobre todo por ser sus pilares las pequeñas y medianas empresas. El concepto que también populariza es el de emprendedor. Uno de los grandes exponentes del modelo de Distritos Industriales, es Becattini (1979), quien plantea que el empresario es elemental por su creatividad y capacidad de innovación, esto lo pone como principal motor de crecimiento y cambio estructural en los diferentes procesos de desarrollo. La especialización flexible lograda por la integración de PyMEs (pequeñas y medianas empresas), la cooperación entre empresas, la proximidad geográfica, la cultura que arraiga las empresas PYMES, cambia el énfasis de enfoque de recursos a un enfoque de flexibilidad de innovación. Por su

parte Staber y Morrison (1999) y Vázquez, (2006) definen los distritos industriales como sistemas de pequeñas y medianas empresas que permiten el surgimiento de economías de red en el territorio. Contribuyendo al desarrollo de la economía.

2.2.5 Nuevos espacios industriales

Mientras que Scott (1988) profundiza en sus estudios sobre nuevos espacios industriales, determinando estos nuevos espacios como la producción de servicios, explica la influencia de estos espacios en la creación de nuevas empresas, y su contribución en los niveles de empleo. Este enfoque es trascendental, debido que en esta área se desarrollan y se crean PyMEs. La interacción entre las firmas parte del clúster genera una nueva forma de organización empresarial que requiere de servicios, que deben cubrirse con nuevas empresas.

2.2.6 Entornos locales de innovación

Con relación a los entornos locales de innovación, Aydalot (1986) incorpora a la teoría la noción de entorno local (*milieux*) permitiendo plantear en forma directa, el papel que juega el territorio en la creación y difusión de las ideas y de la innovación. El énfasis en este período es en las interrelaciones y la formación de redes por las que fluye la información (enfoque social).

2.2.7 Conocimiento y regiones de aprendizaje

Por su parte Maskell (2001), Lundvall (1994), Ashein (1995), Dahl y Pedersen (2002) argumentan dentro de la teoría del conocimiento y regiones de aprendizaje, que desarrollo de los clústers, es producido primordialmente por el flujo de conocimiento y su aplicación en la innovación. La generación de nuevas empresas se da por la innovación que surge en este flujo de conocimiento que puede ser tácito o sistemático, pero que es generado en la interacción de las redes que se conforman en los clústers.

2.2.8 Sistema de innovación regional

Doloreux y Parto (2004), Cooke (1997) explican un sistema de innovación regional como Instituciones formales y otras organizaciones interactuando bajo intereses privados y públicos, operando de acuerdo a arreglos institucionales y organizacionales, conducentes a la generación uso y diseminación de conocimiento. Gertler (citado por Doloreux *et al.* 2004) explica que estos actores, como parte del sistema de innovación regional, producen efectos profundos y sistemáticos que motivan a las empresas dentro de la región a desarrollar formas específicas de capital que se derivan de las relaciones sociales, normas, valores e interacciones en la comunidad, para reforzar las capacidades regionales de innovación y competitividad.

2.2.9. Enfoques de negocios y economía.

Michael Porter (1999), ha sido el principal exponente de esta corriente, convirtiéndose en un gran promotor de este término en el foro de competitividad de Davos en Suiza, el cual reúne a los principales líderes mundiales políticos, académicos y empresarios. Este foro basa sus cifras de competitividad en los estudios que se realizan bajo su coordinación. Por este motivo el término clúster, es usado cada vez más por políticos, académicos y empresarios.

En línea con estas afirmaciones Motoyama (2008) explica tres razones por las que las aportaciones de Porter han sido tan populares:

1. Se explica fácilmente. El lenguaje de Porter es similar al de los empresarios y políticos, en contraposición de las teorías económicas clásicas.
2. Da una dirección clara, al orientarse hacia la competitividad, con dos alternativas, baja en costos y diferenciación.
3. Políticamente es justificable al promover la competitividad de los clústers en una economía global, siendo este punto más vendible para un político, que una teoría académica que no resulta fácil de entender.

Porter (1998) afirmó que el incremento de la productividad en las unidades económicas generaría la disminución de los costos unitarios, empero “...el peligro de aumentar la oferta podría presentarse y sobrepasaría la demanda interna, propiciando una acumulación de inventarios” Porter (1998), siendo la mejor alternativa de solución: la venta de los bienes en el extranjero.

Sugirió que a través de la integración de los agentes económicos se podría alcanzar la competitividad y que el modelo productivo “clúster” constituía una opción viable. Motoyama, (2009) menciona como una gran contribución del trabajo de Porter, el tener un enfoque de planeación por clústers o sectores, más allá de un enfoque de compañías.

Sin embargo, la teoría de Porter es ampliamente criticada en el mundo académico Martin - Sunley (2009), Macdonald - Huang (2007), Vera Garnica y Ganga Contreras (2007), Motoyama (2009).

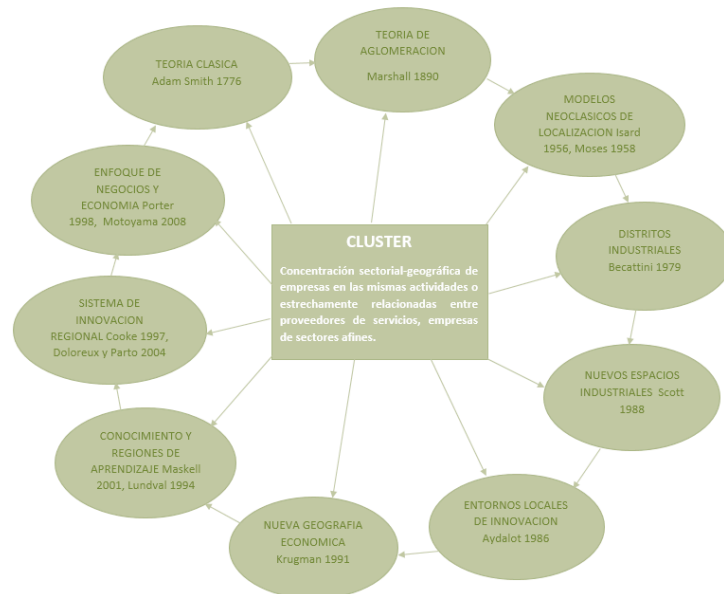
2.2.10 La Nueva geografía económica

Krugman (1991), premio Nobel desarrolla esta teoría, considerando en el modelaje formal una competencia imperfecta y retornos incrementales, integra un modelo con base en la existencia de dos tipos de fuerzas centrípetas y centrífugas, las primeras se integran por el tamaño del mercado y sus efectos en los enlaces, el mercado laboral y las economías externas puras, las segundas formadas por factores inmóviles, la renta de las propiedades y deseconomías puras. Las fuerzas centrípetas impulsan la aglomeración y las fuerzas centrífugas la desaglomeración.

Otra de las teorías que resultan pertinentes mencionar son los de encadenamientos hacia atrás y hacia adelante que Hirschman (1957), esta procura demostrar que estos encadenamientos se dan cuando la producción en un sector es suficiente para volver rentable la inversión en otro sector que lo abastece, entonces se da el encadenamiento hacia atrás o en otro sector que

procesa, se da el encadenamiento hacia adelante, entonces se forma el clúster. Estos enfoques o teorías se resumen en la ilustración 5.

Ilustración 5. Desarrollo e integración de la Teoría de Clúster



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III: DECISIONES METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente capítulo, desarrolla la metodología utilizada para cumplir con los objetivos de investigación, obtener información acerca de clúster ganadero en Sinaloa, lo que permitió evaluar desde la perspectiva de la política pública la pertinencia de la estrategia clúster, así como su impacto en el desarrollo local.

3.1 Enfoques de investigación

Dentro de los enfoques de investigación se encuentran, el enfoque cuantitativo, en el cual se considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medición numérica y el análisis estadístico inferencial, se prueban hipótesis previamente formuladas. Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Para Rodríguez (2010), el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo, utilizando el cuestionarios, inventarios, análisis demográficos que producen números; con análisis estadístico para verificar, aprobar o rechazar relaciones entre las variables definidas, hipótesis.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), coinciden que el enfoque cualitativo, frecuentemente, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, no necesariamente, se prueban hipótesis. Se basa en técnicas de recolección de datos no numéricos, como la observación o la etnografía; la descripción puede ser morfológica; y el registro, como la cartografía, la biografía y la genealogía. Las hipótesis surgen como parte del proceso y su propósito es reconstruir la realidad.

De acuerdo a Ruiz (2012), la diferencia entre ambos enfoques, consiste en que el cuantitativo - positivismo se basa en el análisis estadístico de los datos obtenidos de estudios, experimentos descriptivos y comparativos. Solo el conocimiento obtenido a través de estos medios se puede considerar como verdad.

En el caso del cualitativo-hermenéutica utiliza el proceso de interpretación más personal en orden a comprender la realidad. Estas metodologías se combinan cuando se consideran necesarias recibiendo el nombre de triangulación o también conocida como mixta según Mackenzie y Knipe (2006). El tipo de investigación que sustenta el trabajo de tesis es el cualitativo, basado en el método de estudio de caso.

3.2 Paradigmas de investigación en las Ciencias Sociales

Dentro de las ciencias sociales, según González (2003), se establece *el paradigma positivista*, en el siglo XIX, conocido también como hipotético - deductivo, cuantitativo, empírico - analista o racionalista, tiene como fundamento filosófico el positivismo. Estudia los fenómenos en el campo de las ciencias naturales, también fue utilizado para investigar en el área de las ciencias sociales, sin tener en consideración las diferencias que existen entre ambas, asumiendo la existencia de una sola realidad.

El positivismo es “basado en la filosofía racionalista, empirista que se originó con Aristóteles, Francis Bacon, John Locke, Auguste Comte y Emmanuel Kant” (Mertens, 2005). El positivismo tiene como objetivo poner a prueba una teoría o describir una experiencia “a través de la observación y medición con el fin de predecir y controlar las fuerzas que nos rodean” (O’Leary, 2004).

El paradigma interpretativo- constructivista, surgió a partir de la filosofía de la fenomenología de Edmund Husserl, Wilhelm Dilthey con sus estudios e interpretación de la hermenéutica. (Mertens, 2005, p.12 citado Eichelberger, 1989). Las investigaciones interpretativas - constructivista tienen la intención de comprender el mundo de la experiencia humana, lo que sugiere que la realidad es una construcción social. El investigador tiende a confiar en las opiniones de los participantes de la situación objeto de estudio y reconoce el impacto en la investigación de sus propios antecedentes y experiencias. Se basa en la recolección y análisis de datos cualitativos o una combinación de ambos tanto cualitativos como cuantitativos *conocidos como mixto*. Es decir, los datos

cuantitativos apoyan a los datos cualitativos de tal manera que se pueda profundizar en la descripción y de mayor soporte a los resultados.

Un tercer paradigma, *el sociocrítico* reacciona contra el reduccionismo del paradigma positivista con su excesivo objetivismo y carácter conservador, y la propensión al subjetivismo del interpretativo. Este paradigma, a diferencia de los anteriores, introduce la ideología de forma explícita, ante lo falso de estimar la neutralidad de las ciencias. Trata de desenmascarar la ideología y la experiencia del presente, y en consecuencia tiende a lograr una conciencia emancipadora, para lo cual sustentan que el conocimiento es una vía de liberación del hombre. Entienden a la investigación no como descripción e interpretación, sino en su carácter emancipativo y transformador.

La investigación socio crítica parte de una concepción social y científica holística, pluralista e igualitaria. Los seres humanos son co-creadores de su propia realidad, en la que participan a través de su experiencia, su imaginación e intuición, sus pensamientos y acción; ella constituye el resultado del significado individual y colectivo. Se distinguen tres formas básicas: la investigación - acción, la investigación colaborativa y la investigación participativa. Todas tienen una visión activa del sujeto dentro de la sociedad, por lo cual ponderan la participación como elemento base.

Es decir, participación en la praxis para transformar la realidad, mediante un proceso investigativo en el que la reflexión crítica sobre el comportamiento de esa realidad determina su re direccionamiento, su circularidad.

3.3 Delimitación geográfico-temporal del estudio.

El presente estudio se delimitó geográficamente a la zona centro norte del Estado de Sinaloa, aplicando los instrumentos metodológicos a los diferentes actores que participan y que forman parte del clúster, tales como ganaderos, iniciativa privada, autoridades gubernamentales e instituciones educativas. Con relación al espacio temporal se consideró el año 2016.

3.4 Población y muestra:

En una primera etapa se elaboraron los instrumentos metodológicos para la recolección de datos, que para este caso se apoyó en un cuestionario semiestructurado y la entrevista. Las dimensiones tomadas en consideración para el caso del cuestionario fueron clúster y competitividad. En el instrumento de la entrevista fue políticas públicas.

Se aplicó al universo de la población de productores ganaderos de la zona centro norte de Sinaloa integrantes del clúster, para este caso la agrupación está integrado por 11 productores. Así mismo, se entrevistaron a los diferentes actores expertos en política pública en el Estado de Sinaloa, en el caso particular a los de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), el Consejo para el Desarrollo Estatal de Sinaloa (CODESIN), el Instituto de Apoyo a la Investigación e Innovación (INAPI) en Sinaloa y de la Secretaría de Economía.

3.5 Métodos de investigación:

Considerando el planteamiento del problema y el marco teórico, que fortalecen a la presente investigación y al mismo tiempo, dan respuesta a las preguntas de investigación, objetivos e hipótesis, fue pertinente el tipo de investigación cualitativa con método de investigación de estudio caso; considerando que este método permite mayor comprensión acerca del objeto de estudio (Creswell,2008).

Este método, proporciona los elementos para conjugar las diferentes técnicas de recolección de información cualitativo, desde la observación, entrevista, cuestionario escala de *likert*, de tal manera, que permite lograr una mayor comprensión del clúster ganadero en Sinaloa como estrategia para elevar la competitividad, desde una perspectiva de evaluación de la política pública y al mismo tiempo conocer el impacto del clúster en el desarrollo local.

3.6 Operacionalización de las variables.

Tabla 7. Operacionalización de las variables: “Clúster ganadero en Sinaloa como estrategia para elevar la competitividad. Una perspectiva de evaluación de la política pública”

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	ÍTEM
Política pública	<p>La política pública va enfocada a los flujos de información y cursos de acción relacionados con un objetivo público definido en forma democrática. Esto comprende tanto al gobierno como ciudadanos para el bienestar común. (Thoening y Many, 1992)</p> <p>“Una política pública es: a) un conjunto (secuencia, sistema, ciclo) de acciones, estructuradas en modo intencional y causal, que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución es considerada de interés o beneficio público; b) acciones cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por la interlocución que ha tenido lugar entre el gobierno y los sectores de la ciudadanía; c) acciones que han sido decididas por autoridades públicas legítimas; d) acciones que son ejecutadas por actores gubernamentales o por éstos en asociación con actores sociales (económicos, civiles), y e) que dan origen o forman un patrón de comportamiento del gobierno y la sociedad.” (Aguilar Villanueva 2009: 14)</p>	Formulación	Objetivos, metas y estrategias.	nominal	<p>Cuáles son los objetivos, metas y estrategias de políticas de desarrollo económico.</p> <p>Quiénes participan en la formulación de la política pública. (gobierno, productores ganaderos, empresa, universidades)</p> <p>¿Cómo participan los diversos actores sociales en la formulación de la política pública?</p> <p>Quiénes y cómo participan en la implementación de la política pública.</p> <p>Cómo se realiza el control y seguimiento de la política pública</p> <p>Como se evalúan por parte de los actores sociales (actores ganaderos), y políticos los resultados de la política pública.</p> <p>Cómo se lleva a cabo el proceso de retroalimentación de la política pública.</p>
		Implementación	Instrumentos Mecanismos Acciones Gestión Ejecución		
		Evaluación	Control Seguimiento- monitoreo Retroalimentación		
Competitividad	La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una entidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad del producto y de la eficiencia productiva. (Porter 1998)	Calidad de vida	Empleo Salario Disminución Pobreza Nivel de educación Migración Inclusión social Distribución del ingreso	Escala puntuación	Ítem
		Crecimiento económico	PIB Per cápita Inversión extranjera directa Importaciones Exportaciones	Revisión documental	Revisión de datos estadísticos, apoyado en INEGI, Informes de SAGARPA, SECRETARÍA DE ECONOMÍA, CODESIN. Entre otros.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	ÍTEM
		Integración económica	Crecimiento del PIB PIB Per cápita Deuda pública per cápita Participación laboral		Revisión de datos estadísticos, apoyado en INEGI, Informes de SAGARPA, SECRETARIA DE ECONOMIA, CODESIN. Entre otros
	<p>Competitividad sistémica en desarrollo industrial se da tanto por la interacción de los factores en el nivel micro de la empresa y en el nivel macro, así como también por las medidas específicas del gobierno y de instituciones no gubernamentales encaminadas a la competitividad de las empresas a nivel meso, en donde la capacidad de articular políticas de promoción en los niveles meso y macro depende de estructuras políticas y económicas fundamentales. (Meyer-Stamer 2000)</p> <p>Para el Instituto Mexicano para la Competitividad define la competitividad como la capacidad que tiene un país o región para atraer y retener inversión y talento.</p> <p>Para el estado de Sinaloa, "La competitividad proviene de la capacidad que tiene un país o una región para mantener sistemáticamente sus ventajas comparativas y crear otras nuevas, sobre todo las vinculadas con el desarrollo humano, el crecimiento de habilidades de todos aquellos que participan en el proceso productivo, o la disponibilidad de mayor infraestructura, la adopción de sistemas de calidad, a la aplicación de reglas claras para la gestión económica y a la capacidad de identificar otros nichos de mercado y de saber establecer alianzas y encadenamientos regionales" (PED,2011-2016, pag. 174)</p>				
Clúster	"Concentraciones geográficas de compañías e instituciones interconectadas en un campo particular, que conforman masas críticas localizadas geográficamente que generan	Cadena de Valor Investigación,	Insumos Producción Transformación Comercialización Centros de	Escala de puntuación	Ítem

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	ÍTEM	
	un inusual éxito competitivo en determinados campos "(Porter, 1999)	desarrollo tecnológico e innovación	investigación, innovación Parques industriales Prácticas productivas Valor agregado Logística Estrategias comerciales Desarrollo de productos y subproductos Certificaciones Patentes Marca de origen.		Ítem	
		Integración productiva	Productores Engordadores Comercializadoras Capacitadores Cámaras empresariales Asociaciones ganaderas Organismos gubernamentales de fomento ganaderos Vocación productiva Esquemas de financiamiento.		Ítem	
		Cooperación	Confianza Coordinación Comunicación			
		Espacio geográfico	Proximidad Accesibilidad Centros de acopio			Ítem
		Infraestructura	Carreteras Puentes Rastros Ranchos Empacadoras Procesadoras			Ítem
		Marco jurídico	Regulación sanitaria Regulación de precios Incentivos fiscales Programa de reordenamiento territorial...			Ítem

Fuente: Elaboración propia.

3.7 Instrumentos de medición para recolección de datos

Para el desarrollo de la presente investigación se utiliza entrevista semiestructurada, observación, y la escala *likert* como instrumentos de medición para la recolección de datos.

3.7.1 Definición de instrumento.

3.7.1.1 Entrevista:

Según Ruiz (2012), la entrevista es la herramienta metodológica preferida por los investigadores cualitativos. Esta suele ser practicada por los investigadores de esta escuela en su modalidad abierta y no estructurada, entendida como una conversación controlada por el arte de saber formular preguntas y de saber escucharlas. Dentro del paradigma constructivista, la entrevista no es un arma neutral, sino que el entrevistador crea la situación social de la entrevista, en cuyo marco cobran sentido las respuestas obtenidas y dentro del cual deben ser interpretadas como episodios interaccionales.

La entrevista no es una herramienta mecánica, sino que está profundamente influenciada por el entrevistador y por sus características, así como por las del entrevistado y su contexto.

Para efectos de la investigación se apoya en la entrevista semiestructurada, en la cual, el investigador previamente a la entrevista lleva a cabo un trabajo de planificación de la misma elaborando un guión que determine aquella información temática que quiere obtener.

Existe una acotación en la información y el entrevistado debe remitirse a ella. Ahora bien, las preguntas que se realizan son abiertas. Se permite al entrevistado la realización de matices en sus respuestas que doten a las mismas de un valor añadido en torno a la información que den. Así mismo, durante el transcurso de la misma se relacionarán temas y se irá construyendo un conocimiento generalista y comprensivo de la realidad del entrevistado.

En este tipo de instrumento, el investigador debe mantener un alto grado de atención en las respuestas del entrevistado para poder interrelacionar los temas y

establecer dichas conexiones. Si no fuese así, se perderían los matices que aporta este tipo de entrevista y frenar los avances de la investigación.

3.7.1.2 Observación:

La Observación es la segunda herramienta preferida para la recolección de datos. Es entendida y aplicada como la entrada a una situación social, unas veces como parte de la misma y otro como simple espectador, y la inspección sistemática de lo que en ella ocurre.

La observación cualitativa parte unas veces del presupuesto de que el investigador ejerce el papel de notario orientado a la captación e interpretación del desarrollo de la situación social observada y otras, en cambio, es el experto descubridor de los etnométodos a través de los cuales se construye y desarrolla esta situación, o el dramaturgo que sabe escenificarla para la posterior recreación e interpretación de su significado.

La observación se diferencia del experimento básicamente por su política de no injerencia, de no interferir en el desarrollo de un fenómeno social. El experimento, por su propia naturaleza, controla el acontecimiento, lo somete a una serie de condiciones, lo manipula para ver cómo varía o evoluciona, y, con todo ello, lo somete a una especie de operación invernadero que lo transforma sustancialmente.

El fenómeno examinado en el experimento es un hecho artificial que, si en los fenómenos de las ciencias físicas, puede mantener su validez como reflejo de la realidad, en las sociales presenta unas dificultades y dudas prácticamente irremontables.

La observación pretende evitar esta hibernación de la realidad y examinarla tal como ocurre sin ningún tipo de interferencia, modificación o manipulación. La observación prima la naturalidad y la inmediatez (con toda su complejidad) sobre la claridad y la manipulación (con toda su artificialidad simplificadora) Ruiz (2012).

3.7.1.3 Escala *Likert*

Una escala como una serie de ítems o frases que han sido cuidadosamente seleccionados, de forma que constituyan un criterio válido, fiable y preciso para medir de alguna forma los fenómenos sociales. (Fernández, 1982)

La escala de *likert* mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada *ítem*.

Esta escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuesta: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

La unidad de análisis que responde a la escala marcará su grado de aceptación o rechazo hacia la proposición expresada en el ítem. Los ítems por lo general tienen implícita una dirección positiva o negativa.

Por último, la escala de medición de actitudes no interesa propiamente la opinión o el conjunto de palabras que expresa la persona. Lo que en realidad es sustancial, es la actitud de quién opina. La escala de medición de actitudes analiza los pensamientos y sentimientos de la persona hacia los hechos ya especificados.

3.7.2 Características del instrumento

Para efectos de la investigación se apoya en la entrevista semiestructurada, en la cual, el investigador previamente a la entrevista lleva a cabo un trabajo de planificación de la misma, elaborando un guión que determina aquella información temática que desea obtener.

Existe una acotación en la información y el entrevistado debe remitirse a ella. Ahora bien, las preguntas que se realizaron fueron abiertas. Se permite al entrevistado la realización de matices en sus respuestas que doten a las mismas de un valor añadido en torno a la información que proporcionen. Así mismo,

durante el transcurso de la misma se relacionarán temas y se irá construyendo un conocimiento generalista y comprensivo de la realidad del entrevistado.

En este tipo de instrumento, el investigador debe mantener un alto grado de atención en las respuestas del entrevistado para poder interrelacionar los temas y establecer dichas conexiones. Si no fuese así, se perderían los matices que aporta este tipo de entrevista y frenar los avances de la investigación.

En el caso de la escala de *likert*, en esta se puede obtener una misma puntuación con diferentes combinaciones de *ítems*, lo que demuestra que la misma puntuación puede tener significados distintos. (No obstante, la consistencia interna tiende a evitarlo), la escala es de fácil construcción y aplicación, puede utilizar *ítems* no relacionados manifiestamente con el tema (pero sí de forma latente).

Por último, a pesar de la ausencia de teoría justificativa para la "escalabilidad", en la práctica, las puntuaciones del cuestionario *likert* proporcionan con frecuencia la base para una primera ordenación de la gente en la característica que se mide. El problema está en determinar cuándo tiene consecuencias para el significado de una misma puntuación el hecho de poder ser alcanzada por distintos medios y cuando no las tiene. (Fernández, 1982)

3.7.3 Validez y fiabilidad del instrumento

Con relación a la validez y fiabilidad de los instrumentos, se dio cumplimiento a los tres requisitos con los que éstos deben de contar sustentado en Ruiz (2012), contar con una validez externa, la cual nos indica el grado en que los resultados se pueden generalizar. El criterio de validez externa se transforma en criterio de transferibilidad puesto que los resultados y las conclusiones halladas deben contextualizarse a otras "realidades" sociales.

No pueden extrapolarse *per se* debido, que a menudo se trata de fenómenos únicos y singulares. Fiabilidad que indica el grado en que los resultados se repetirían, si se repitiera la investigación y por último "objetividad" que el investigador respeta la "esencia" del objeto.

En esta línea, "subjetividad" hace referencia a la perseverancia, a la permanencia y a la constancia que debe mantener en vilo al investigador para no perder el rumbo de su investigación. Dicho de otro modo, "objetividad" significa que el investigador se orienta hacia el objeto y se mantiene fiel al mismo.

De tal forma, que la validez del cuestionario y la entrevista utilizados en la presente investigación se avaló por el juicio de expertos durante las estancias académicas realizadas, así como del personal experto de CODESIN. También se aplicó como prueba piloto a un 10% del universo, lo que permitió detectar algunos errores y adecuarlos.

3.7.4 El instrumento y su procedimiento de aplicación

Con relación al instrumento de la entrevista semiestructurada da sustento a la variable de política pública y se aplicó a los representantes de SAGARPA, CODESIN, INAPI, Secretaría de Economía del Estado, ya que estos son los principales actores involucrados en la implementación, seguimiento de la política pública. (Ver Anexo No. 1 Guía de entrevista)

Así mismo, la encuesta, escala de *likert*, se aplicó al resto de los actores que interactúan en el clúster y que forman parte del mismo, como fueron a ganaderos, engordadores, comercializadores en reuniones de trabajos, convocados por el CODESIN y facilita el acceso para la aplicación del mismo. (Ver anexo 2. Cuestionario escala *likert*)

3.8 Procedimientos para el análisis de datos.

Una vez recolectada la información se enfocó al proceso de la misma, con relación al instrumento cualitativo en este caso entrevista, se apoyó con la grabación de cada uno de los entrevistados, procedimiento de manera inmediata a la transcripción de las mismas, con el fin de no perder los detalles por más mínimos que estos fueran. Con lo que respecta al instrumento del cuestionario, se realizó la tabulación de cada uno de ellos, apoyado del software estadístico SPSS versión 19.0, programa estadístico informativo usado en las Ciencias Sociales.

3.9 Criterios de validez interna en la investigación cualitativa.

Para la validez interna dentro del contexto de la calidad metodológica del estudio cualitativo, se utiliza la triangulación como una alternativa para aumentar la fortaleza y calidad del mismo. Es una herramienta enriquecedora que le confiere a un estudio el rigor, profundidad, complejidad y a la vez permite reducir sesgos y aumentar la comprensión de un fenómeno o hallazgos. Denzin y Lincoln (2000), describe cuatro tipos de triangulación: metodológica, de datos, por investigadores y de teorías.

CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

En el presente capítulo se desarrollan los principales hallazgos sobre el clúster ganadero en Sinaloa como una estrategia de competitividad desde una perspectiva de evaluación de la política pública. Actualmente, la evaluación de políticas públicas es sumamente indispensable para la transformación, evolución de las administraciones públicas y en específico los gobiernos locales.

Sin duda alguna, la evaluación de la política pública brinda resultados, que permite contar con sistemas confiables de información sobre los impactos de las políticas, programas y acciones puestas en marcha; es decir, dan a conocer cómo estas, han impulsado el desarrollo social, económico y cultural de sus municipios.

Retomando a los teóricos de políticas públicas Meny y Thoenig (1992), quienes consideran la política pública, como la acción de las autoridades públicas en el seno de la sociedad y que al mismo tiempo son las que dan legitimidad pública gubernamental. Aunado a esto, los resultados de una política pública son necesarias también para dar cumplimiento en materia de transparencia y rendición de cuentas, así mismo exigida y observada por la ciudadanía.

Por su parte, House (1980), también viene a reforzar la necesidad de la implementación de un sistema de evaluación formal; ya que, considera que éstos, permiten a los gobiernos, sustentar las propuestas e intervenciones públicas que pretendan formular, pues cuenta con información sobre resultados de impactos en las mejoras del bienestar individual o social.

La evaluación de las políticas públicas, sin duda alguna, debe de analizarse como un círculo virtuoso, el cual va de la mano desde la gestación, formulación, diseño, implementación, retroalimentación y evaluación de resultados, que permita a los gobiernos contar con información confiable, que sirva para la planificación a largo plazo, la cual sea la base para llevar un proceso retroalimentado de las políticas públicas.

Para efectos de esta investigación, se enfocó en el tipo de evaluación de diseño, apoyado en la metodología para la Evaluación de Diseño del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); se consideró dicha metodología; ya que, a través de ésta, se busca principalmente identificar el sustento de un programa, si se contó con un diagnóstico previo para la detección de la problemática y a su vez la elaboración, diseño del mismo. No se aplicó una evaluación intermedia o ex post; ya que, estos tipos de evaluaciones apuntan a medir los impactos o resultados y en este caso, a la fecha no se cuenta con resultados significativos que permitan la medición de los mismos..

Al mismo tiempo, se buscó dar cumplimiento, a uno de los objetivos de la presente investigación, que es el evaluar, desde la perspectiva de la política pública, la pertinencia del clúster como estrategia para elevar la competitividad del sector ganadero en el Estado de Sinaloa. Ya que, sustentados en los diferentes teóricos del concepto clúster entre ellos, Porter (1998); ha retomado gran importancia entre los responsables de políticas industriales o conocidas también como políticas productivas y de desarrollo regional.

Por su parte, Sölvell, Lindqvist y Ketels (2003), consideran la estrategia clúster, como la suma de esfuerzos organizados y estructurados que busca el crecimiento y la competitividad en una región con la participación e involucramiento de los sectores privados, públicos y de la academia. En otras palabras, se enfoca a redes organizadas de carácter sectorial y regional entre socios económicos con el propósito de mejorar el desempeño en innovación y la competitividad internacional.

Una región organizada a través de la estructura de clúster tiende a ser más competitiva en comparación a las que no lo están. Dicha competitividad se refleja en el incremento de la productividad, innovación, mejores salarios de las empresas establecidas en el área, así como la atracción de nuevas empresas.

4.1 El diseño de la estrategia asociatividad - clúster:

4.1.1 Antecedentes:

El Estado con el propósito de apoyar a los diferentes sectores primarios tomó al clúster como estrategia de asociatividad, marcando prioridades y destinando recursos para el fortalecimiento, productividad y competitividad de los pequeños productores.

La estrategia clúster, se diseñó con el objetivo de elevar la productividad de los diferentes sectores económicos del país. Fué definida dentro del programa sectorial de SAGARPA 2013-2018, como un modelo de asociatividad que permite la escala productiva a los pequeños productores e integrar la cadena de valor desde la compra de insumos hasta la comercialización.

Este modelo de asociatividad-clúster, organizado a través de empresas integradoras, tales como organizaciones sociales, privadas, cooperativas, sociedades de producción rural, buscan generar economías de aglomeración y transformar a pequeños productores en agroempresarios, a través de apoyos de financiamientos, insumos, comercialización, tecnología y capacitación. (Programa Sectorial SAGARPA 2013-2018, Diario Oficial de la Federación, Cuarta Sección, viernes 13 de diciembre 2013)

“La política pública, en los últimos tres años plantea la necesidad de una asociatividad, marcando prioridades para destinar apoyos públicos a empresas asociativas, asociaciones y productores primarios. Entre mayor sean esas empresas asociativas, mayor es el apoyo. Una persona física de forma independiente que busque un apoyo, es muy limitada”. (Informante 2)

De lo anterior, se deduce que los responsables de diseñar la política pública tienen una visión clara de la importancia y ventajas que tiene el impulsar, crear y desarrollar un clúster como una estrategia para elevar la competitividad y productividad en este caso del sector primario.

Sin embargo, para el caso específico del clúster ganadero, a través de las entrevistas realizadas, se observa que hace falta un mayor acercamiento y acompañamiento con los pequeños productores ganaderos de la región por parte de los integrantes del clúster y/o de agentes del gobierno; considerando, que a la fecha desconocen de su importancia y beneficios que tendrían al sumarse a esta nueva dinámica de trabajo de manera voluntaria. Es necesario desde la perspectiva de la política pública, el involucrar a todos los actores que serán beneficiados para legitimar dicha acción.

Ya que; de acuerdo a la revisión y análisis del Programa Sectorial de SAGARPA 2013-2018, marca claramente la necesidad de abatir las brechas que existen entre una región y otras en el país; en específico entre los sectores primarios, por lo que, busca a través de la estrategia clúster, la disminución de desigualdad entre estos sectores.

Sin embargo, se debe de tener cuidado y no ver esta estrategia, solamente como una forma de organización para bajar recursos financieros. Ya que, retomando a Bardach (1977), la política pública debe de llegar a ser componentes de la historia social y no simplemente discursos de gobierno, escritos de leyes o una simple colección de palabras.

El hecho de estar buscando un nuevo rostro del campo sustentado en un sector agroalimentario productivo, competitivo, rentable, sustentable y justo que garantice la seguridad alimentaria del país a través de una figura asociativa o clúster, habla de una pertinencia, que de acuerdo Sölvell (2003), se considera que la política de clúster sirve para impulsar la competitividad, entendida en el sentido amplio, como instrumento de política económica y que no solamente se ha extendido a Europa y Norte América, sino también se ha extendido a países en vía de desarrollo.

Así mismo, para el éxito de la estrategia clúster, debe estar sustentada en la cooperación, la confianza entre los diferentes integrantes, como son las empresas, universidades, gobierno y pequeños productores. Y en este caso, pequeños productores de las distintas zonas rurales, que a la fecha no está integrado a la

cadena de valor del clúster y presentando un mayor nivel de desconfianza por su mismo entorno. Sin duda, se requiere un trabajo arduo para el fortalecimiento del capital social, para que la iniciativa del clúster ganadero de Sinaloa evolucione o transite al siguiente nivel.

A manera de conclusión en este primer apartado, se deduce, que el Estado tiene claro los problemas que se padecen en los diferentes sectores primarios, como ya se había comentado anteriormente.

4.2 La implementación del clúster ganadero en Sinaloa:

Para ahondar en este apartado, se retoma a unos de los teóricos de la política pública; para Bardach (1977), la implementación es el proceso de ensamblar numerosos y diversos elementos del programa que se encuentran en manos de diferentes partes que son independientes entre sí, razón por la cual la persuasión y la negociación son el único modo de lograr que cada parte coopere proporcionando los elementos del programa que están bajo su control, de esta manera alcanzar los objetivos propuesto; es decir, en este estudio, se requiere de contar con una base sólida del capital social y una estructura definida en la cadena de valor para el éxito de la estrategia clúster.

En el caso del clúster ganadero de Sinaloa y de acuerdo a la información analizada, se deduce que la estrategia, hasta el momento, carece de un verdadero acompañamiento, seguimiento y retroalimentación constante con los pequeños productores del sector ganadero por parte de los actores integrantes del clúster, así como de los gobiernos federal, estatal y municipal, que permita lograr el objetivo de dicha estrategia, elevar la competitividad del sector ganadero, a través escalas productivas e integrar cadena de valor.

“La intención del gobierno federal es buena, ya que, si tienen políticas públicas pensadas en resolver las problemáticas del país, pero han fallado al momento de ponerlas en marcha o implementarlas, ya que no ponen al personal adecuado o capacitado”. (Informante 1)

“En la fase de implementación se ha fallado, ya que no han sido las personas adecuadas y pierden el objetivo principal, porque llegan con otra visión de interés político” (Informante 2)

Desde la perspectiva de los integrantes del clúster ganadero, la implementación de la política pública resulta incompleta debido a que no se ha socializado la información sobre los beneficios, de la utilidad de formar parte de la agrupación y así sumar integrantes a la cadena de valor.

De lo anterior, se identifica una asimetría entre los beneficiarios y los responsables de las políticas, que de acuerdo a Franco (2013), la política pública son las acciones de gobierno para la atención efectiva de problemas públicos específicos y en este caso, a la fecha no se tienen beneficios tangibles en los pequeños productores del sector ganadero.

Ante esto, se debe prestar especial atención en los diversos actores involucrados en esta estrategia. Por un lado, se entiende, que el clúster ganadero se encuentra en un proceso de desarrollo. De ahí la necesidad de un seguimiento puntual del que se habló anteriormente.

Otro de los hallazgos encontrados, es el caso de las Asociaciones Ganaderas, que dentro de la política pública, éstas son esquemas que respaldan la organización del pequeño productor para mejorar sus condiciones, buscar recursos, capacitación, entre otros. Sin embargo, no existe relación alguna entre el clúster ganadero de Sinaloa, cuando debería de existir una estrecha vinculación, coordinar esfuerzo por su misma naturaleza.

“En el caso de las Asociaciones Ganaderas, no apuestan a las personas adecuadas, ya que en ambos casos ven estos puestos como un trampolín político (llevar agua a su molino) siempre buscando un puesto público. No están haciendo

bien su tarea o su papel, el cual es el de llevar conocimiento, capacitación a los productores, no lo están haciendo bien. Prueba de ello es, que el estatus socio sanitario del estado de Sinaloa, ha perdido un eslabón, en contra parte con el estado vecino de Sonora, están haciendo las cosas bien en lo que corresponde al sector ganadero; ya que, cada año o dos mejoran su estatus socio sanitario obteniendo casi igual que el estatus de Estados Unidos". (Informante 1)

De ahí, se deduce que existe una desvinculación entre los mismo actores de las diferentes dependencias de gobierno tanto estatal como federal; considerando que se tiene la figura de las Asociaciones Ganaderas a nivel nacional, deberían de ser aprovechadas, abocarse a su razón de ser, y procurar que el presupuesto o recursos que se les asignan impacte en los pequeños productores ganaderos, esto a través de programa de capacitación, actualización en mejora en sus técnicas de trabajo y al mismo tiempo fortalecer el capital social, sumar esfuerzos que los lleve a un sector ganadero competitivo.

Finalmente, se considera necesario que la gobernanza del clúster ganadero de Sinaloa, la debe de tener el propio gobierno estatal, coordinado con el gobierno local-municipal, en donde se comprometan los organismos tanto públicos como privados y asociaciones ganaderas a fortalecer e impulsar el desarrollo del clúster ganadero y que al mismo tiempo se reflejen en el desarrollo regional de Sinaloa.

4.2.1 Situación Actual del Clúster Ganadero en Sinaloa.

La idea del clúster ganadero, nace a raíz de que el gobierno del estado de Sinaloa, a través del Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa (CODESIN), implementó una estrategia de desarrollo basada en la innovación, promoviendo el avance tecnológico, la investigación y desarrollo de capital humano, conectando estas capacidades con el sector productivo y la necesidad de los mercados, generando nuevos productos y procesos que mejoren la competitividad y rentabilidad de las actividades económicas productivas del Estado. Al mismo tiempo, el escenario era favorecedor.

En este sentido, un grupo de productores dedicados a la ganadería de bovinos y la producción de carne de res, el Estado conjuntamente con CODESIN se organizaron para crear un Clúster Ganadero que fortaleciera la cadena productiva integrando los sectores del conocimiento, sector público y social, y apegados a lo que marca el programa sectorial para un modelo de asociatividad (cluster) presentan proyectos innovadores y de productividad para transformar la industria buscando impactar en la competitividad y rentabilidad de la actividad.

En febrero del año 2014, se integra y constituye formalmente como Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa A.C., con sede en la ciudad de Guasave, Sinaloa. Su misión, fue hacer de la ganadería de Sinaloa, un sector competitivo, a través del desarrollo del conocimiento, procesos de capacitación e implementación de proyectos tecnológicos innovadores, para agregar mayor valor a la economía de la comunidad.

En cuanto a su visión, busca profesionalizar técnica y empresarialmente la red de valor de la cadena productiva del sector, generando un impacto social. Con el sustento de los valores de solidaridad, equidad, compromiso, confianza, transparencia, lealtad y trabajo.

Su estructura operativa, está conformada por socios fundadores, que al mismo tiempo son los integrantes del Consejo Directivo, Presidente, Secretario, Tesorero, Vocal uno y dos, Socios del clúster, Director de Operaciones, Comisiones y Mesas de trabajo. También cuenta con un Comisario vigilancia que es CODESIN, miembro impulsor del clúster ganadero, como se aprecia en la ilustración 6.

Ilustración 6. Organización operativa del Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa A, C.



Fuente: Plan de Desarrollo del Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa A.C.

El Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa A. C. cuenta con su Plan de Desarrollo, donde se puede apreciar cada uno de los eslabones de la cadena productiva, en este caso compuesta por criadores productores, engordadores, industriales y comercializadores.

Por su parte, en los resultados obtenidos, la mayoría de los encuestados de los integrantes del clúster ganadero, cuentan con más de 20 años de experiencia dentro del ramo del sector ganadero, lo que fortalece los eslabones de su cadena productiva; considerando que son criadores y/o productores, engordadores, industriales y comercializadores comprometidos en su actividad.

Otro aspecto relevante, es que cuentan con una formación y grado académico entre licenciatura e ingeniería en la mayoría de sus integrantes, ligada a la actividad que realizan, permitiendo contar con un amplio criterio y conocimiento, acorde a la visión del clúster.

Insumos:

Con lo que respecta a la cadena de valor dentro del Clúster ganadero del Estado de Sinaloa A.C., los insumos que requieren en los diferentes eslabones se adquieren en el país, ya que más 66.7% de los encuestados así lo manifestó, aspecto que favorece al clúster, ya que éstos, se caracterizan por ser concentraciones geográficas de compañías e instituciones interconectadas en campos particulares.

Así mismo, esta adquisición de insumo la realizan en un 50% a través de sus ingresos propios y el resto del porcentaje con créditos simples.

Tabla 8. La compra de los insumos, lo financia a través de:

Tipo de financiamiento	Porcentaje
Ingresos propios	50.0
Crédito simple	33.3

Fuente: Elaboración propia.

Esto se debe, que la mayoría de los integrantes de clúster, son empresarios de un nivel socio-económico medio alto, tienen sus empresas consolidadas, lo que les permite hacer sus compras de insumo de sus ingresos propios y en el caso de los que han recibido en algunas ocasiones crédito simple, han sido por el Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA).

También manifiestan, más del 66.7% que el ganado que se cría sirve de insumo para la obtención de carne, mientras que un 16.7% para doble propósito (leche y carne). En este caso, el clúster ganadero su principal oficio es la producción de carne.

Tabla 9. El ganado que cría sirve de insumo para:

	Porcentaje
Producción de carne	66.7
Doble propósito	16.7

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la tabla 9, un alto porcentaje de la cría de ganado es para insumo en producción de carne, sin embargo, a la fecha no son autosuficientes con los productores que forman parte de la cadena de productiva del clúster. Se requieren del pequeño productor ganadero como proveedor de insumos (hatos), para lo cual se necesita fortalecer, capacitar al pequeño productor ganadero de las diferentes zonas rurales, en mejorar sus prácticas, formas de trabajar y estar en condiciones de ofrecer producto de calidad y complementar la cadena productiva del clúster.

El gran reto, tanto de los integrantes del clúster ganadero como de los actores de gobierno estatal, municipal es trabajar en fortalecer el capital social. Actualmente, existe una enorme desconfianza por parte de los pequeños productores ganaderos de las zonas rurales con relación a los beneficios del clúster, situación no favorable para el clúster ganadero, pues carecen de materia prima o insumos de calidad, que estos mismo son los que proveerán al clúster. Mientras tanto, existe un rastro TIF en desuso.

Actualmente, el clúster ha realizado mejoras en su producción ganadera; ya que, más del 83% de sus integrantes manifestó haber utilizado algunas veces la técnica de inseminación artificial. Sin embargo, esto no ha generado a la fecha el impacto esperado en el valor agregado.

De lo anterior expuesto, es necesario realizar acciones de agrupación e incorporación de los pequeños productores a esta cadena productiva; mientras esta práctica no permee al pequeño productor ganadero, difícilmente se podrá reflejar un producto con valor agregado. Adicionalmente, se requiere de un acompañamiento y seguimiento constante de los integrantes del clúster ganadero en capacitación, mejora de técnicas y al mismo tiempo ser congruente con la misión y visión del mismo.

Producción:

Con lo que respecta a la producción, más del 83% de los integrantes del clúster manifiesta haber recibido asesoría y/o apoyo para la mejora de su proceso de producción de algunas secretarías gobierno estatal y federal. En este caso SAGARPA.

Aun y cuando solo los integrantes del clúster ganadero tengan estos apoyos de manera directa para la mejora de su producción, no se percibe el impacto dentro del desempeño de económico de Sinaloa. Si se observa que, a la fecha, el PIB se ha mantenido en un 2%. Se es consciente que este clúster se encuentra en vía de desarrollo, por lo que es necesario, que el pequeño productor ganadero de las zonas rurales, también sea beneficiado con ese tipo de asesoría, apoyos, y requerido para el abastecimiento de materia prima-insumo (hatos).

Por otro lado, para la mejora de la producción ganadera más del 83% de los integrantes manifestó haber utilizado tecnología avanzada para dicho adelanto. Así mismo, los integrantes del clúster cuentan con equipo de alta tecnología, lo que viene a facilitar el proceso entre ellos. Sin embargo, a la fecha un 50% manifiesta no incorporar valor agregado en su producción.

Esto se presenta, debido que, a la fecha se encuentra en gestión, por un lado, el centro de reproducción bovina para realizar la transferencia de embriones para la mejora genética y el otro para la obtención de una raza de ganado de alto registro adaptada a las condiciones climatológicas de Sinaloa.

Tabla 10. Valor agregado lo sustenta en:

	Porcentaje
No tiene valor agregado	50.0
La calidad de los insumos utilizados para la cría del ganado	16.7
En la tecnología utilizada en la cría, engorda y sacrificio del ganado	16.7

Fuente: Elaboración propia.

Se suma a esta situación, que los proveedores de insumo específicamente de hatos son los productores primarios (pequeños productores ganaderos y zonas rurales), debido a que estos aún no se suman de manera formal a la cadena productiva; a la fecha el clúster ganadero ha realizado algunas capacitaciones para la elaboración y mejora de alimento para los hatos.

Sin embargo, estas acciones aún no han sido suficiente, ya que se requiere de programas específicos con un real acompañamiento y seguimiento permanente, con técnicas de inseminación, programa de capacitación en el uso de tecnología e innovación que lleve al mejoramiento productivo, el socializar las ventajas de esquemas de ganadería por contrato, entre los pequeños productores rurales de la región y que a su vez garanticen el eslabón de engorda, la transformación, procesamiento en el rastro TIF y la comercialización de carne de calidad, buscando generar rentabilidad en la cadena productiva y bienestar en la comunidad.

“Actualmente se están bajando créditos para productores a través de los engordadores dentro del Programa de Asistencia Técnica de FIRA. Se estructuró un sistema donde los engordadores son las empresas tractoras y sus proveedores dentro del programa de desarrollo de proveedores y su integración a la cadena de valor están siendo atendidos, capacitados en asistencia técnica; para mejorar genética, transferencia de embriones e inseminaciones artificial a través de centros de reproducción, genoma, ya se adquirieron ejemplares para razas adecuadas que están listos para integrar esos esfuerzos”. (Informante 2)

Lo que resulta paradójico, es que mientras en la estrategia clúster que marca el Estado, el objetivo es beneficiar al pequeño productor para fortalecer el sector primario, éstos a la fecha no están dentro o no se han sumado al encadenamiento productivo del clúster, por lo tanto, hasta el momento no hay una mejora dentro del mismo.

Transformación:

Otro de los eslabones dentro del cadena de valor del clúster es la transformación. Para lo cual se cuestionó sobre la obtención de la carne y más del 66.7% de los

informantes respondió que la carne la clasifican en función a la calidad de la pureza de la raza.

Tabla 11. La carne obtenida se clasifica según

	Porcentaje
La calidad de la carne de acuerdo a la pureza de la raza	66.7
Las tres anteriores	16.7

Fuente: Elaboración propia.

El eslabón de la transformación de los insumos es de vital importancia, en este caso, se enfocan a la mejora de calidad en la carne que se produce a través de la pureza de la raza del hato, para ofrecer producto de calidad y ser más competitivos. Al mismo tiempo, abrir las puertas al últimos de los eslabones de dicha cadena, como es la comercialización.

Comercialización:

Dentro de la cadena de valor del clúster, la comercialización es el último eslabón, para lo cual se cuestionó sobre los criterios que utiliza el comercializador al momento de adquirir su producto, más 66% respondió que era el prestigio de la raza y por ende el cumplimiento de las normas TIF y con esto, les garantiza el valor agregado en la calidad del producto.

Aun y cuando se está en el proceso de mejora de raza, al contar con hatos de calidad en el clúster, se enfrentan a otro problema, que es la competencia desleal en el mercado pues más del 83% considera que es otro de los problemas al que deben hacerle frente, pues no existe control en el precio, así como otros factores.

Otra de las condiciones que debe prevalecer, según los teóricos del clúster, es la vinculación con las instituciones educativas locales. Para el caso del clúster ganadero de Sinaloa, es casi nula, considerando que el 66.6% así lo manifestó, lo que representa una falta de intercambio de conocimiento, información tanto técnica como científica.

Tabla 12. Vinculación con instituciones educativas:

	Porcentaje
Nunca	33.3
Casi nunca	33.3
De vez en cuando	16.7

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, se requiere fortalecer el vínculo entre el clúster y sector educativo, ya que es otra de las condiciones que se debe fortalecer en la constitución de un clúster según los expertos en la materia. Los integrantes manifestaron que existen convenios con las universidades de la localidad, entre ellas, la Universidad Autónoma de Sinaloa, la Universidad de Occidente, entre otras. Sin embargo, no se ha dado un verdadero acercamiento, quedando en buenas intenciones.

Con lo que respecta a la integración productiva del clúster, el 50% de los integrantes manifiestan estar, ni de acuerdo, ni en desacuerdo con las políticas federales en relación a la ganadería. Ya que, consideran que independientemente de los apoyos o no por parte del gobierno, el clúster continúa realizando esfuerzo por consolidarse.

Por su parte el 83% de los integrantes del clúster manifestaron recibir capacitación integral. La misma capacitación la reciben de parte del CODESIN, integrante impulsor del clúster ganadero y con quien mantienen una vinculación estrecha.

Otro de los aspectos relevantes de resaltar dentro de clúster ganadero, es que más del 83% de sus integrantes manifiesta estar muy de acuerdo a transferir conocimiento en las actividades ganaderas exitosas dentro de la asociatividad.

Tabla 13. Disposición en transferir conocimiento.

	Porcentaje
Muy de acuerdo	83.3

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, más del 83% también demostró estar dispuesto a cooperar con el intercambio de equipo de trabajo dentro de la asociatividad lo que favorece la consolidación del clúster.

También, con lo que respecta al espacio geográfico el 50% de los integrantes del clúster manifiesta contar con centros de acopio en su municipio, así como municipios distintos al suyo.

Con relación a la infraestructura más del 84% de los informantes, señalaron las condiciones regulares de las carreteras, caminos y puertos regulares. Situación que no ha sido de mayor obstáculo para seguir fortaleciéndose como clúster.

Por otra parte, el clúster ganadero se enfrenta al problema de la actuación intermedia conocida como coyotaje, pues así lo manifiesta más de un 83% de los entrevistados, cuando se les cuestionó acerca de los principales problemas a los que se enfrentan dentro de la actividad ganadera en la zona norte de Sinaloa. Así como también al problema de la competencia desleal.

En relación al desarrollo local del sector ganadero en Sinaloa, más del 66% de los integrantes del clúster, manifestaron estar de acuerdo de que existen estrategias por parte de los organismos gubernamentales de los tres niveles tanto federal, estatal y municipal para propiciar dicho desarrollo. Sin embargo, en el caso del sector ganadero, estas aún no son medibles, ya que, el clúster se encuentra en desarrollo.

Otros de los factores que se requieren y que así lo manifestó más del 83 % de los integrantes del clúster, para que haya un verdadero desarrollo del sector ganadero, es necesario el fortalecimiento e impulso del desarrollo tecnológico, para que su vez, coadyuve a la mejora de la calidad de la raza de los hatos.

Tabla 14. Criterios que deben sustentar la estrategia para el desarrollo el sector ganadero:

	Porcentaje
Desarrollo tecnológico y calidad en la raza	83.3

Fuente: Elaboración propia

Con relación a la tabla 14, el 83.3% de los encuestados integrantes del clúster, manifestaron que los criterios para desarrollo del sector ganadero deben estar basado en el desarrollo tecnológico y la calidad en la raza de los hatos. Es decir, el clúster debe fortalecer o mejorar el uso de tecnología para que a su vez se puedan llevar a cabo las diferentes técnicas para la mejora de la calidad de raza.

Otro de los hallazgos, fue al momento de relacionar los criterios que deben de sustentar la estrategia para el desarrollo del sector ganadero y las políticas federales en relación a la ganadería, no existe una relación directa entre ambas, ya que los integrantes de clúster ganadero de Sinaloa, consideran que las estrategias para el desarrollo del sector ganadero se pueden dar a través de un buen desarrollo tecnológico y calidad en la raza con o sin políticas federales enfocadas a la ganadería.

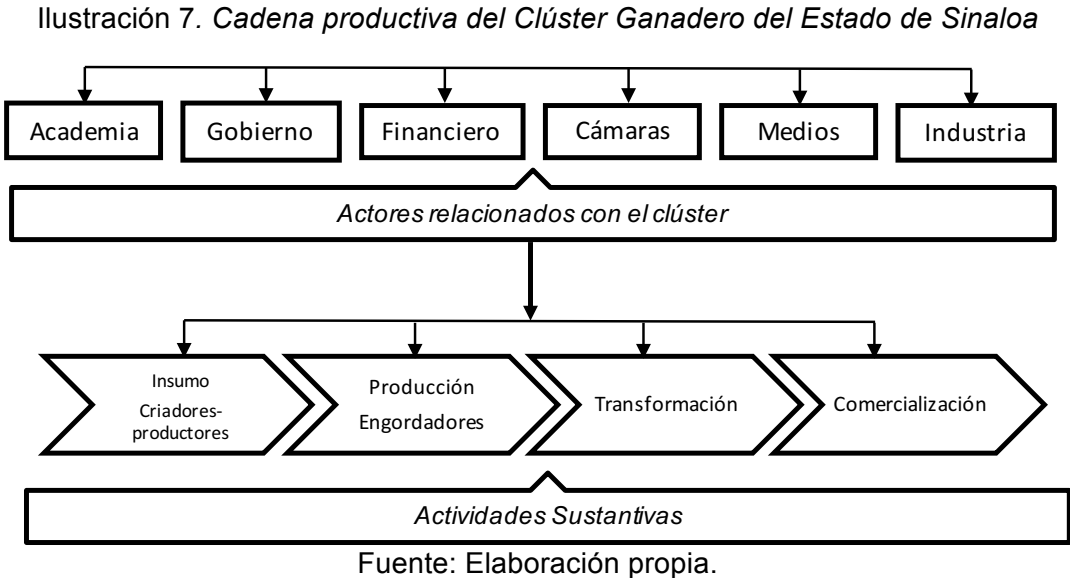
Por otra parte, al momento de relacionar al clúster ganadero con las instituciones educativas locales, se presenta una escasa vinculación, lo que ha limitado el apoyo, ya sea técnico o científico entre los ganaderos y que estos logren una mejora en su producción. Se requiere de impulsar, fortalecer dicha vinculación, ya que el clúster requiere del conocimiento, información y técnicas científicas para realizar mejoras en su producción, tales como inseminación artificial de los hatos, entre otras. Sin embargo, es necesario fortalecer dicha vinculación.

Un aspecto relevante que se observa, es que entre los intercambios que se genera con otros productores, engordadores y /o comercializadores del clúster, estos son en gran parte de intercambio de tecnología con la que ya cuenta cada uno de los integrantes del clúster. Sin embargo, resulta paradójico que no cuenten con un valor agregado en su producción.

Esto se debe, a que, dentro de la cadena productiva, no está integrado de manera formal el pequeño productor ganadero, quienes son sus proveedores, por lo que se debe trabajar con ellos, en materia de confianza, cooperación y sobre todo convencerlos de que también serán beneficiados al buscar otras formas de reproducir sus hatos y que busquen mejora de su producción.

En conclusión, el clúster ganadero de Sinaloa, como iniciativa clúster, se puede observar el esfuerzo organizado y estructurado por incrementar el crecimiento y competitividad del sector ganadero. Existe una vinculación entre el sector privado-público, sin embargo, se requiere fortalecer la vinculación con la academia. También se observa una fragmentación de la producción, no hay una integración real de los centros de investigación. Se requiere crear conocimiento en el manejo de técnicas que coadyuvarán a la mejora de la cadena productiva y así alcanzar una articulación plena.

El gran reto, fortalecer el capital social de los actores relacionados de manera directa e indirectamente con clúster ganadero de Sinaloa; es decir, tanto de los integrantes del clúster como proveedores, academia, entre otros.



En la ilustración 7, se aprecia que el clúster ganadero cuenta con una cadena productiva establecida, Así mismo, tiene las condiciones para fortalecer cada uno de los eslabones, también se aprecia, la relación o contacto que mantiene con el resto de los actores del mismo, sin embargo, se requieren fortalecer la vinculación con cada uno de ellas.

4.3 La evaluación de la estrategia clúster desde la perspectiva de la política pública (Política Sectorial de Desarrollo Agropecuario y Pesquero y Alimentario)

Para el desarrollo del presente apartado, se sustentó en el tipo de Evaluación de Diseño, metodología utilizada por el CONEVAL, la cual se enfoca primordialmente al análisis, revisión de los programas públicos; es decir, conocer si verdaderamente existe una justificación para la creación y diseño del mismo. Dicho análisis se respalda en documentación proporcionada por los diferentes organismos encargados de los programas.

Para el caso específico, la evaluación de la estrategia de clúster desde la perspectiva de política pública, se apoyó en la revisión, análisis de forma detallada del Plan Nacional de Desarrollo (PND 2013-2018), Plan Estatal de Desarrollo de Sinaloa (PED, 2011-2016), Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Alimentario de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA 2013-2018), Ficha técnica del Consejo Estatal de Desarrollo Económico de Sinaloa (CODESIN), con estadísticas del Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa. Plan de Desarrollo del Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa A. C., entre otros.

Cabe señalar que el modelo propuesto se encuentra en fase conceptual, debido a la caracterización de esta forma de asociatividad productiva. Si bien, existe desde la perspectiva de la Economía Industrial, la configuración del clúster en América Latina su diseño e implementación se ha adaptado a las condiciones del entorno, que resultan distantes a los ecosistemas económicos conformados en los países desarrollados.

De dicho análisis y revisión se destacan los siguientes puntos de acuerdo a la estructura de la evaluación de diseño:

Antecedentes:

La estrategia clúster o asociatividad es uno de los diez pilares del cambio que marca el gobierno federal actual dentro de su estrategia integral de elevar la productividad para alcanzar el máximo potencial del sector agroalimentario con una visión estratégica de construir el nuevo rostro del campo a través del desarrollo agropecuario y pesquero, sustentado en un sector agroalimentario productivo, competitivo, rentable, sustentable y justo, que garantice la seguridad alimentaria del país.

La estrategia clúster o asociatividad tiene una clara justificación de la creación y del diseño de la misma, pues se tiene identificada en su diagnóstico la problemática a resolver. Que en este caso específico es “que los pequeños y medianos propietarios eleven su producción y mejoren sus ingresos, a partir de una mayor certeza jurídica de la tenencia de la tierra y a través de esquemas de asociación como los clústers de agronegocios, empresas integradoras o la agricultura por contrato.”

Buscando a través del modelo clúster, eliminar problemas de estructura productiva del minifundio que carecen actualmente de escala productiva y, que por lo tanto se enfrentan a una enorme barrera para integrarse a la cadena de valor desde la producción hasta la comercialización. Como se puede apreciar en la ilustración 8.

Ilustración 8. Modelo Clúster desde la visión del Estado.



Fuente: Diario Oficial (Cuarta Sección), DECRETO por el que se aprueba el Programa Sectorial de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Alimentario 2013-2018. PAG. 16.

Dicha estrategia, tiene una relación directa para contribuir alcanzar el objetivo nacional del PND 4.10 “Construir un sector agropecuario y pesquero productivo que garantice la seguridad alimentaria del país”. Así como también, lograr alcanzar uno de los objetivos del programa sectorial que es el de “impulsar modelos de asociación que genere economías de escala y mayor valor agregado al sector agroalimentario”

De acuerdo a la visión del Estado, el modelo de clúster está pensado no sólo para los medianos y grandes productores, sino también para los pequeños, incluyendo a los que producen para autoconsumo y la economía familiar de traspatio.

Busca un campo:

- a. *Productivo* que aumente la productividad de los factores de producción en este caso tierra, trabajo, capital y agua en el sector agroalimentario.
- b. *Competitivo* para ingresar, mantener y mejorar su posición en los mercados nacional e internacional y con capacidad para vencer en la competencia internacional.

- c. *Rentable* para atraer inversiones al campo en actividades agrícolas, pecuarias y pesqueras que “sean negocio”.
- d. *Sustentable* que eleve la producción y la productividad, cuidando el medio ambiente y los recursos naturales. Justo para que los beneficios del desarrollo sean incluyentes.
- e. *Seguridad alimentaria* que garantice poner todos los días en las mesas de las familias mexicanas alimentos sanos y nutritivos a precios accesibles, pero al mismo tiempo reducir nuestra dependencia de los mercados externos, a través de mejorar la productividad.

Asimismo, a través de tipo de una asociatividad que los lleve a alcanzar un crecimiento económico que rompa con la tendencia histórica del sector, pasando de 1.8% promedio anual al 3.0% en los próximos seis años.

Desde el análisis cualitativo realizado en el párrafo anterior, se aprecia el estudio, revisión previa por parte de los encargados del diseño, elaboración de la política pública, que, en este caso visualizaron la importancia de apoyarse de la estructura o modelo de los clústers; con un diagnóstico a fondo de la situación del sector primario de la nación, con la finalidad de impulsar el desarrollo y crecimiento económico tanto nacional como regional. Ir en la búsqueda de un sector agropecuario, pesquero innovador, competitivo y que ayude a disminuir la brecha de pobreza, desigualdad, entre otros.

Sin duda alguna, existe una clara visión por parte del Estado de las ventajas de trabajar bajo un modelo clúster; ya que, retomando a los teóricos del Clúster, entre ellos tanto a Porter, Sölvell, Lindqvist y Ketels (2006), y Sölvell, Lindqvist y Ketels (2003), los clúster, son concentraciones geográficas de compañías interconectadas, proveedores especializados, empresas relacionadas e instituciones asociadas en campos particulares que compiten y que al mismo tiempo cooperan; es decir, es la suma de esfuerzos organizados y estructurados para incrementar el crecimiento y la competitividad en una región, conectando al sector privado, público y la academia.

Por su parte Solvell (2003), también, refuerza la importancia de una política de clúster, ya que, ésta sirve para impulsar la competitividad y que se ha venido extendiendo tanto en Europa y Norte América, así como en los países en vía de desarrollo.

De acuerdo a la revisión de dato, información de ficha técnica de CODESIN, el Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa, presenta resultados en algunos indicadores de productividad, innovación e impacto como se puede apreciar en la tabla 15.

Tabla 15. Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa:

Indicadores:	Avances y/o resultados:
Productividad:	<p>A la fecha han impartido 5 sesiones de capacitación en el eslabón del productor de ganado. Generaron una marca que distinga al clúster, que crea identidad. Se denomina EXCELTIS Incorporación de talento humano calificado, en este caso tiene a un experto en producción de carne y leche a bajo costos. Cuenta con proyectos de productividad estructurados entre ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de proveedores. • Diseño e implementación de un sistema innovador mediante asistencia técnica y la transferencia de tecnología que permita reconvertir la ganadería en el estado de Sinaloa. <p>Para el avance de este indicador se ha contado con financiamiento de FIRA Banco de México, INAPI</p>
Innovación:	<p>Se está trabajando en la creación del Centro de Aplicación Genómica para el mejoramiento del ganado bovino en Sinaloa. Se busca el apoyo de CONACYT, y del Centro de Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional (CIIDIR-IPN) y de la Red de Investigadores e Innovación Tecnológica para la Ganadería Tropical (ITESG), a la fecha se tienen convenios de colaboración con dichas instituciones en lo académico – investigación.</p>
Impacto:	<p>A la fecha han implementado mejores prácticas para la producción de carne y leche a bajos costos. Lo que ha permitido una reducción del 30% de sus costos. Propuesta de Nueva Ley de Fomento Ganadero. Producción inocua de carne por el sacrificio en Rastro TIF. Cuentan con 12 médicos veterinarios certificados, quienes brindan asistencia técnica a 120 rancho ganaderos. Cuentan con una marca registrada que es EXCELTIS.</p>

Fuente: Elaboración propia, apoyado en Ficha Técnica de CODESIN.

De acuerdo a los datos obtenidos tanto por los integrantes del clúster, así como de la revisión de datos e información de CODESIN, del Plan de Desarrollo Estratégico del Clúster, se puede concluir que esta iniciativa de clúster tiene el potencial para llegar a consolidarse, considerando que posee con los factores claves para completarse; es decir, se tiene participación con el gobierno, vinculación con algunas universidades, institutos de investigación, posee una estructura organizacional, infraestructura y financiamiento, tanto público como privado (en este caso el pago de membresía por parte de los integrantes de clúster).

Sin embargo, se requiere de mayores esfuerzos de vinculación con las diferentes instituciones educativas o institutos de investigación de la región. Así como también, un mayor acercamiento con los pequeños productores ganaderos de la región, ya que, a la fecha prevalece un clima de desconfianza.

Los integrantes del clúster ganadero, en su mayoría coinciden que no es fácil romper con esquemas tradicionales - rústicos del productor primario, y convencerlos a sumarse al modelo de asociatividad o clúster con el fin de que mejoren sus prácticas y sean beneficiados al igual que el resto de los miembros.

“El obstáculo en la estrategia clúster o modelos de asociatividad que marca la política pública radica en el productor primario, hablando de asociatividad, el productor primario es muy difícil que se asocie, no sólo en el sentido legal y práctico, sino porque existe el temor, el manejo de nivel de desconfianza, la falta de transparencia de proyectos anteriores en los que han participado”. (Informante 2)

“El principal problema por lo tanto es convencer al productor primario a que entre en la estrategia de asociatividad donde saldrá igualmente beneficiado que los demás miembros”. (Informante 2)

Se requiere, de dicho reforzamiento pues no se puede dejar de lado, ya que estos pequeños productores ganaderos se vuelven los proveedores de insumo para el clúster.

Retomando a Aragón, Aranguren e Iturrioz (2010), no cabe duda que la mayoría de la política de asociatividad o clúster resulta más complejo de evaluar o bien sigue siendo una tarea pendiente de realizar, ya que en este tipo de política se busca impulsar la cooperación entre los diferentes agentes desde la empresa, universidad, gobiernos y pequeños productores como es el caso y si no existen los elementos mínimos como el seguimiento, retroalimentación lo vuelve aún más complejo.

En síntesis, la evaluación del clúster como estrategia de política industrial debe considerar la generación de indicadores que midan la innovación, la productividad, el impacto económico, su contribución al desarrollo social, su capacidad para el desarrollo del capital humano, la generación de empleos que aporten a la mejora de la calidad de vida de los habitantes.

Dichos indicadores deben monitorearse en las tres fases del proceso de la política: diseño, implementación y evaluación; considerando a los actores y partes interesadas. En la fase de la formulación se deben realizar una reflexión crítica sobre los objetivos, las metas, los resultados esperados (políticos, económicos y sociales), la población meta y las expectativas de los actores. La experiencia en México ha mostrado que la implementación acrítica del clúster polariza la economía: caso turismo en Quintana Roo y el caso de los complejos petroquímicos en Tabasco y Campeche.

Para la implementación deben de fortalecerse las instituciones que participarán con la finalidad de generar confianza en la sociedad (como se trató en este trabajo), realizar una constante revisión de los resultados, articular las actividades productivas, adaptarse a las características del entorno, configurar un ecosistema productivo que incube y desarrolle la iniciativa, desarrollar los instrumentos adecuados para su aplicación.

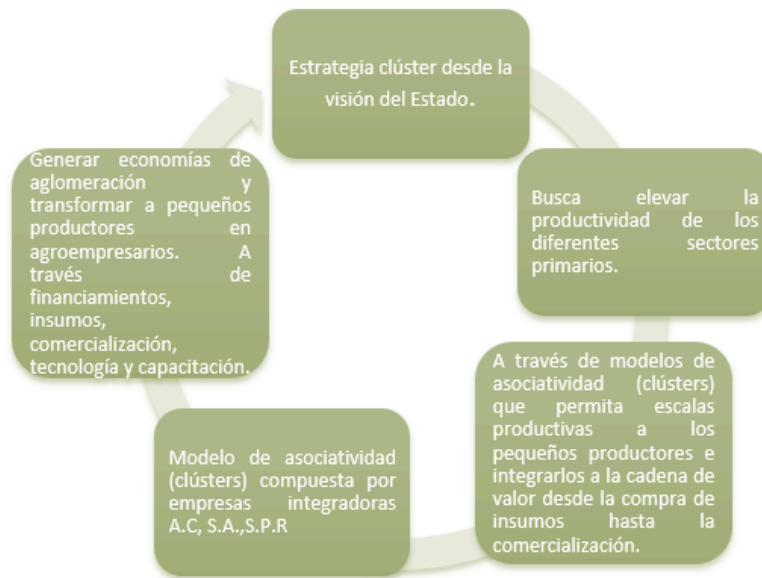
Por último, la evaluación debe realizarse de acuerdo a lo expuesto en esta investigación. No es suficiente una evaluación de los impactos económicos, sino también se debe considerar la calidad de la política y su contribución a la competitividad de una región. Si bien, competitividad no es sinónimo de desarrollo, elevar su nivel propicia las condiciones para el logro del mismo.

CONCLUSIONES Y CONTRIBUCIONES

En el caso de la política de fomento a la asociatividad-clúster, como se pudo analizar en el capítulo anterior, este cumple con el diseño del mismo; ya que, la estrategia clúster desde el sustento de Porter (1998), Porter, Sölvell, Lindqvist y Ketels (2006), y Sölvell, Lindqvist y Ketels (2003) es una buena alternativa para detonar el crecimiento, competitividad de una región, por lo tanto, el Estado acertadamente ha impulsado dicha política para detonar el desarrollo económico de los diferentes sectores del país, como se puede apreciar el ilustración 9.

Por su parte, Aragón, Aranguren e Iturrioz (2010), argumentan que la política de clúster sirve para la mejora de la competitividad. Así mismo, Roelandt y Hertog (1998) coinciden que el sector público a través de políticas, programas y recursos debe estimular la iniciativa clúster para impulsar el desarrollo del territorio a través de la cooperación e interacción de entre los actores.

Ilustración 9. *Visión del Estado sobre el Clúster.*

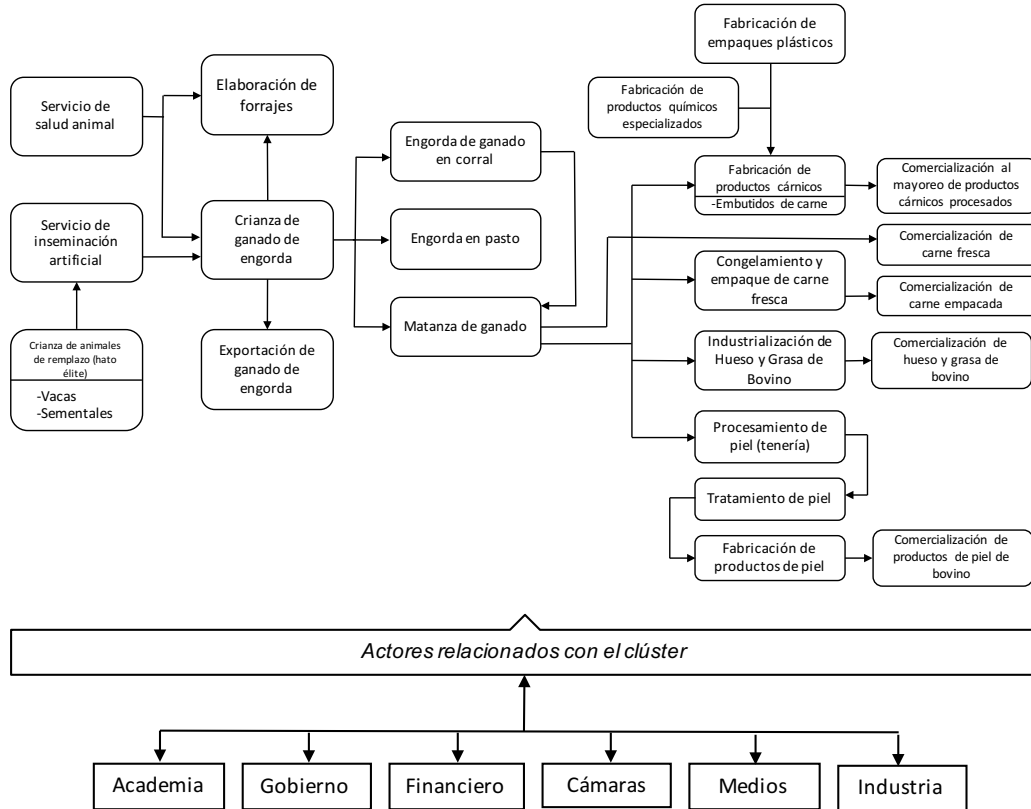


Fuente: Elaboración propia, a partir de la revisión al Programa Sectorial SAGARPA 2013-2018

El Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa, se encuentra en desarrollo, tiene su cadena productiva claramente establecida. La cual está conformada por productor

de ganado, engordador, industrialización (transformación con el apoyo del rastro TIF) y comercialización, como se puede observar en la ilustración 10.

Ilustración 2. Cadena productiva del clúster ganadero.



Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la ilustración anterior, el clúster ganadero de Sinaloa cuenta con el potencial para su consolidación. Sin embargo, para que desarrolle cada una de esas actividades, se requieren fortalecer la vinculación, con cada uno de los actores con lo que deben mantener una estrecha relación tales como las instituciones educativas, centros de investigación, gobierno, instituciones financieras, cámaras de comercio, medios, industria, entre otros.

Con lo que respecta al insumo, en este primer eslabón están los criadores de ganado e integrantes del clúster, empresarios de nivel económico medio alto. Sin embargo, se requieren de los pequeños productores ganaderos de las diferentes zonas rurales para abastecerse de insumos necesario. Y donde se tiene el mayor

reto de trabajar con ello para lograr la cooperación, confianza, y al mismo tiempo modifiquen sus prácticas tradicionales, por otras, que generen valor a su producto y estén en óptimas condiciones para que vendas su producto a los engordadores del clúster, estos requieren de crías de calidad. Si esto no se logra, difícilmente se podrá garantizar el éxito del resto de los eslabones, ya que, sin materia prima, insumo suficiente para procesarse, transformar en el rastro TIF, para la comercialización del mismo, a la fecha el rastro se encuentra subutilizado.

El clúster está buscado a través de FIRA, los apoyos para programas de asistencia técnica, lo que va permitir la capacitación, en mejora genética, la transferencia de embriones e inseminación artificial a los pequeños productores y que estos vengán a solventar el problema actual. Actualmente, el clúster ganadero está buscando ampliar el número de integrantes, para formar parte de éste, se paga una membresía.

Por otra parte, el clúster cuenta con una infraestructura adecuada, prueba de ello, el rastro TIF, las alianzas estratégicas, de comercialización, vinculación con instituciones financieras. Así mismo, se realizan trabajos de colaboración con el Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional (CIIDIR) Sinaloa, Campus Guasave. Así también, con la Red de Investigación e Innovación Tecnológica para la Ganadería Bovina Tropical (ITESG). Sin embargo, no es suficiente, es necesario vincularse o buscar el acercamiento con el resto de las Universidades, así como los Centros de Investigación del estado. Sin esta interacción, difícilmente se podrá detonar innovación, patentes, desarrollo tecnológico, entre otros.

El clúster ganadero desde su creación a la fecha no cuenta con inversión extranjera en el sector, no ha presentado.

Tabla 16. Matriz del clúster: Una comparación del modelo teórico – Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa.

Dimensiones teóricas del clúster	Atributos del Clúster Ganadero del Estado de Sinaloa.
Cadena de valor: Insumos, producción, transformación y comercialización.	Insumos: Pequeños productores (sus proveedores). Producción: Engordadores, empresas tractoras. Transformación: Se cuenta con el rastro TIF. EL rastro cuenta con dos salas de conservación de la carne y una sala de cortes, donde se encuentran trabajando alrededor de 30 personas que se encargan de cortar la carne y dividir los cortes entre cortes finos, por ejemplo, el New York, o cortes más económicos. Comercialización: Venta de carne. Buscan un sello propio, identidad, para su posicionamiento tanto en el mercado local, nacional e internacional.
Investigación, desarrollo tecnológico e innovación.	Se tienen convenios de colaboración con el Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional (CIIDIR) Sinaloa.
Integración productiva.	Reciben capacitación integral de CODESIN, miembro impulsor de clúster. Cuentan con esquemas de financiamiento por parte de FIRA. El gobierno como impulsor del clúster.
Cooperación.	Comparten experiencias exitosas entre los integrantes del clúster, existe disposición para la transferencia de conocimiento y tecnología. Demuestran disponibilidad para el intercambio de equipo de trabajo. Sin embargo, esta también debe darse con los sectores complementarios al clúster.
Financiamiento.	FIRA Baco de México, INAPI, CONACYT, SAGARPA
Espacio geográfico.	Cuentan con centros de acopio en su municipio, así como también en otros municipios.
Infraestructura.	Se cuentan con condiciones de carreteras, caminos y puertos en la región. Así mismo, con una procesadora y empacadora dentro del mismo rastro TIF.
Marco jurídico.	Cuenta con las normas de calidad TIF. Regulación sanitaria. Constituido legalmente en febrero del año 2014. Modificación de la Ley de Desarrollo Ganadero del estado de Sinaloa.

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 11. FODA del clúster ganadero del estado de Sinaloa.



Fuente: Elaboración propia.

Los hallazgos encontrados responden a la pregunta de investigación con respecto a, ¿la política de fomento a la asociatividad implementada en Sinaloa esta logrando resultados satisfactorios en función de una estrategia clúster?, cabe resaltar primeramente, que desde la perspectiva de evaluación de diseño de dicha política y de acuerdo a CONEVAL, si se está cumpliendo con resultados satisfactorios, ya que, el diseño de la política de fomento a la asociatividad para el caso del sector ganadero de la Zona Centro Norte de Sinaloa, contribuyó con la constitución del clúster ganadero.

Sin embargo, es necesario mencionar que en la implementación de la misma, se observaron algunas fallas, entre ellas, la falta de seguimiento en los avances o cumplimiento de los objetivos de dicha política por parte de los actores de gobierno, así como de los mismo integrantes del clúster ganadero, pues a la fecha no se han reflejado beneficios a los pequeños productores.

Con respecto al objetivo general del trabajo de investigación, se le dió cumplimiento; ya que, se constató en los resultados de la investigación, que desde la perspectiva de la política pública, si es pertinente el clúster como estrategia para elevar la competitividad, para el caso de Sinaloa, una vez que esta estrategia, empiece tener resultados mas significativos de impacto en cada uno de sus indicadores, coadyuvará a elevar la competitividad en la zona geográfica y a su vez impactando en el desarrollo local.

Por lo tanto, con respecto a la hipótesis de trabajo, donde se estableció que la política pública de fomento a la asociatividad en el sector agropecuario no esta cumpliendo con los objetivos establecidos, debido a que se presentan desfases entre su diseño y su implementación, lo cual esta conduciendo a que la estrategia clúster implementada no se apegue a los beneficios esperados asociados a dicho modelo, la hipótesis planteada fue aceptada.

Otro aspecto, que se requiere hacer énfasis, es en el retos de la iniciativa del clúster ganadero del Estado de Sinaloa, de crear la suficiente confianza y cooperación, primeramente, entre los mismos integrantes, así como el resto de los diferentes actores, sectores complementarios, involucrados hacia atrás y hacia delante de la cadena productiva y que se perfeccione el proceso de implementación de dicha estrategia de asociatividad, de tal forma que se pueda garantizar el éxito, crecimiento y/o consolidación del clúster ganadero.

Propuesta de modelo conceptual para una evaluación participativa del clúster ganadero del estado de Sinaloa:

De acuerdo a la experiencia de la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV), en evaluación participativa y por su parte el *Feinsten International Center* con la evaluación participativa de impacto, una vez revisados y analizados ambos trabajos coinciden en la necesidad de romper paradigmas. En el caso de *Feinsten International Center*, este enfoque consiste en una metodología flexible que podrá adaptarse a las condiciones locales.

Así mismo, el enfoque reconoce a la población local o a los clientes del proyecto, como los expertos al hacer énfasis en la participación de los beneficiarios del proyecto o miembro de la comunidad en la evaluación del impacto y al reconocer que la población local es capaz de identificar y medir sus propios indicadores del cambio.

Para el caso de la CAPV, la evaluación participativa es un proceso de evaluación que integra fundamentalmente la participación de todas las partes implicadas. El hecho de ser participativa involucra dos elementos que van a combinarse con la política de impulso a la cooperación: a) el compromiso de dicho agente con la red y b) la identificación de fines consensuados.

Tabla 17. La evaluación participativa: qué es y qué no es

La evaluación participativa es:	La evaluación participativa no es:
Una herramienta de evaluación para la mejora y aprendizaje de la red.	Una herramienta de control y penalización.
Un proceso cuyo objetivo es servir de apoyo a la cooperación estratégica a nivel de red.	Un proceso para el control de los miembros de la red.
Un proceso cuyo objetivo es promover la participación activa en la red de sus miembros	Un proceso para el control de los responsables que gestionan la red.
Un proceso que busca llegar a un consenso entre distintos agentes tanto sobre el diseño como sobre los propios resultados de la evaluación.	Un proceso que procede a valorar los resultados obtenidos en comparación a los objetivos fijados inicialmente sin tener en cuenta a los agentes de la red.

Fuente: Elaboración propia apoyado Iturrioz, C., Aragon, C., Aranguren, M. y Wilson, J. (2013).

De ahí, se puede apreciar claramente la enorme diferencia entre una evaluación tradicional a una evaluación participativa, como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 18. Diferencia entre la evaluación convencional y la participativa

	Convencional	Participativa
¿Quién?	Expertos externos.	Beneficiarios, empresarios, políticos o el equipo de evaluación.

¿Qué?	Los criterios de éxito y las necesidades de información están predeterminados. Evaluación por objetivos.	Los participantes identifican sus propias necesidades de información y determinan sus propios criterios de éxito
¿Cómo?	Hay distancia entre el equipo de evaluación y el resto de los participantes.	Se comparten los métodos y los resultados de la participación entre los participantes.
¿Cuándo?	En general, cuando la política o el programa ha finalizado	Con frecuencia, durante toda la duración de la política. La evaluación continua.
¿Por qué?	Evaluación sumativa. ¿Debe la política o el programa continuar?	Evaluación formativa para generar acciones de mejora. Aprendizaje continuo.

Fuente: Elaboración propia apoyado en Diez (2001)

Su ámbito de aplicación:

- Ser una red soportada por una política pública de impulso a la cooperación.
- Ser una red formada por organizaciones que están familiarizadas con los objetivos de cooperación que la política promueva y con cierta trayectoria de cooperación.
- Ser una red que tiene una dirección y una mínima estructura organizativa.
- Ser una red cuyas organizaciones tienen cierta experiencia en procesos de dirección estratégica.

Van dirigidas:

- Responsables de instituciones públicas promotoras de la política de cooperación.
- Directivos y equipo de gestión de red.
- Miembros de la red.
- Equipos de evaluación.

Sus fases son tres:

- Fase 1: Planificación de la evaluación.
- Fase 2: Ejecución.
- Fase 3: Aprendizaje y difusión

Esta metodología propuesta, resultaría *ad hoc* principalmente para el clúster ganadero del estado de Sinaloa, máxime que es un clúster tipo firma (micro) y que se encuentra en la etapa de desarrollo, por lo que tiene grandes oportunidades de crecimiento.

Dicha metodología se enfoca en el fortalecimiento institucional, con el objetivo de mejorar la capacidad de los participantes en su actuar, desarrollando redes en comunidades, territorios desde una perspectiva constructivista (de abajo hacia arriba), respondiendo así a las necesidades de los implicados en el programa con el método participativo.

Esta propuesta de modelo conceptual de evaluación participativa, impacta en la Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) de Gobiernos Locales y Políticas Públicas; ya que, contribuirá al impulso de una política de clúster que permita fortalecer cada uno de los agentes, actores, integrantes del clúster; es decir, la integración de los pequeños productores, empresas complementarias, así como instituciones educativas, centros de investigación, gobierno, entre otro. Partiendo de la naturaleza del enfoque participativo, el cual busca el fortalecimiento de redes de cooperación, centrándose en las instituciones y en las personas que las componen.

Consideraciones para el clúster ganadero:

Proponer la iniciativa de la formación de una red de Clúster Sinaloense; ya que, a la fecha existen un gran número de clústers constituidos y, por lo tanto, es oportuno, contar con un organismo que se dedique exclusivamente al monitoreo del desarrollo de los mismos.

Así como también, la pertinencia de que se elabore una página web, se alimente con toda la información que a la fecha cuenta el clúster, esto para dar cumplimiento en materia de transparencia y rendición de cuenta. Asimismo, sumaría a la identidad del mismo, darse a conocer a la sociedad en general.

Investigaciones futuras:

- Por un lado, determinar el nivel de desarrollo de cada uno de los clústers en Sinaloa sustentados en su ciclo de vida. Pues existen las condiciones para realizar la investigación con los diez clúster registrados en el estado.
- Así como también, determinar el impacto del clúster ganadero en los pequeños productores de las zonas rurales de Sinaloa. Derivado de los resultados de la presente investigación, se pudo apreciar que a la fecha no han recibido ningún beneficio como resultado del modelo clúster.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (2010). *La función evaluadora: principios orientadores y directrices de actuación en la evaluación de políticas y programas*. Madrid: AEVAL
- Aguilar, L. (2009) *Marco para el análisis de las políticas públicas*. En Mariñez, Freddy y Garza, Vidal (2009) *Política pública y democracia en América Latina del análisis a la implementación*. Porrúa, México, D.F
- Aguilar, L. (2007). *El estudio de las Políticas Públicas*. México, DF: Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Aguilar, L. (2012). *Políticas Públicas*. México, D.F. Editorial Siglo Veintiuno.
- Alburquerque, F. (2008). Innovación, transferencia de conocimientos y desarrollo económico territorial: una política pendiente. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, CLXXXIV 732, pp. 687-700.
- Aragón, C., Aranguren, M.C., e Iturrioz, C (2010). *“La evaluación participativa: un enfoque aplicado a la política clúster de la CAPV”*. *El caso del País Vasco*. Donostia-San Sebastián. Publicaciones Universidad de Deusto.
- Arellano D y Blanco (2013). *Políticas Públicas y Democracia*. México, D.F. ISBN: 978-607-9218-21-8.
- Asheim, B. (2000). “Industrial districts: the contributions of Marshall and beyond”. En Clark, G. L., Feldman, M. y Gertler, M. (Edits). *The Oxford Handbook of Economics Geography*, Oxford, Oxford University Press, 413-31.
- Ballart. J. (1996). *Modelos teóricos para la práctica para la elaboración de programas en Brugué Q. y Subirats J. Lecturas de Gestión Pública*. Ministerio de Administraciones Públicas (ED). Madrid.
- Becattini, G. (2002). “Del distrito industrial marshalliano a la teoría del distrito contemporánea. Una breve reconstrucción crítica”. *En Investigaciones Regionales*, núm. 1, otoño, Asociación Española de Ciencia Regional, Madrid, 9-32.
- Becattini, G. (1979), Del “sector” industrial al “districte” industrial. Algunes consideracions sobre la unitat de recerca de l’economia industrial, reimpresso en *Revista Economica de Catalunya*, 1, 2a epoca.
- Berry A. (1997). *SME Competitiveness: The Power of Networking and Subcontracting*. [Documento WWW]. Recuperado: http://www.iadb.org/sds/SME/publication/publication_168_27_s.htm
- Bianchi, P. y L. Miller. (Comps.). (1999). *Innovación y territorio, políticas para las pequeñas y medianas empresas*. México: Jus.
- Boekholt, P. y B. Thuriaux. (1999). *Public policies to facilitate Clusters: Background, Rationale and policy practices in international perspective*. En

- OCDE. Boosting Innovation; The Cluster Approach. (pp. 381-412). París: Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos.
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2014). *Agenda de Innovación de Sinaloa, 2014*. México.
- Creswell, J. (2008). *Mixed Methods Research: State of the Art*. University of Michigan.
- Corrales, C.S. (2006). Importancia del Clúster en el desarrollo regional actual. *Frontera Norte*, vol,19, num 37. pp 137-201.
- Dahl, M. Y Pederse. (2002) Knowledge Flows through Informal Contacts in Industrial Clusters: Myths or Realities?. *Danish Research Unit for Industrial Dynamics Working Paper*. No 03-01.
- Denzin N, Lincoln Y, (2000). Handbook of qualitative research. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Diez, M A. (2001). 'The Evaluation of Regional Innovation and Clúster Policies: Towards a Participatory Approach', *European Planning Studies*, 9: 7, 907-923.
- Enright, Michael y Ffowcs-Williams, Ifor (2000), *Local Partnership, Clusters and SME Globalisation*, Conferencia de Ministros de la OCDE responsables de las PYME y Ministros de Industria "Enhancing the Competitiveness of SMEs in the Global Economy: Strategies and Policies", Boloña, 14-15 de junio.
- Franco, C. (2013). *Diseño de Política Pública*, Ed. IEXE. ISBN: 9786079553951
- Fernández I. (1982). *Escala de Likert. Ciencias Políticas y Sociología*. Centro de Investigación y Asistencia técnica – Barcelona.
- Graglia, E. (2017). Políticas Públicas. *12 Retos del Siglo 21*. Edi. ACEP, Konrad Adenauer S. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Hernández S., Fernández C., Baptista L.(2014) *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill, Chile.
- Hirschman A. (1957). *The strategy of Economic Develoment, New Haven*. Yale University.
- House, E. (1980). Evaluating with validity. Sage Publications, Newbury Park, Ca. (1992): Tendencias en Evaluación, *Revista de Educación*, septiembre-diciembre, núm. 299, pp. 43- 53
- Krugman, P. (1991), *Geography and Trade*, Leuven University Press, MIT Press.
- Lasswell, H. (1951). *The Policy Orientation*. En Lerner, D., Lasswell, H., *The Policy Sciences*, Stanford, Stanford University Press, 1951
- Mackenzie N. y Knipe S. (2006). Research dilemmas: Paradigms, methods and methodolgy. *Issues in Educational Research*, Vol. 16
- Martí, E. (2013). Clúster. *Estrategias ganadoras y trabajo en equipo*. 1era. Edición. URANO, Barcelona. ISBN EPUB: 978-84-9944-623-3
- McDonald, F., Huang, Q., Tsagdis, D., Tüselmann, H.J. (2007). Is there evidence to support Porter-type cluster policies? *Regional Studies*, Vol. 41, No. 1, pp. 39–49.

- Martin, R., Sunley, P. (2001), *Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?*, Journal of Economic Geography.
- Maskell, P. (2001). *Towards a Knowledge-based Theory of the Geographical Cluster*. Industrial and Corporate Change, pp.921-943. Oxford University Press.
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*, 8va Edición, London: Macmillan.
- Meyer, S. (2000). Estrategias de Desarrollo Local y Regional: Clústers, política de Localización y Competitividad Sistémica. El Mercado de Valores, LX (9).
- Meyer, S y Harmes (2005). Como promover Clústers. *Duisburg/ Buenos Aires* 2005. ISSN 1613-298
- Meny, I. y Thoenig, J. (1992). Las políticas públicas. Barcelona: Ariel, S. A
- Müller, Pierre. (2002). *Las políticas públicas*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia (Primera edición).
- Navarro, M. (2003): "Análisis y políticas de clústers: teoría y realidad", *Ekonomiaz*, 53.
- Parsons, W. (2007). *Políticas públicas: una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. México: FLACSO México.
- Pérez, M., (2005) *Análisis de políticas públicas, España: Universidad de Granada*. Primera edición.
- Peneder, M. (1999). *Creating a Coherent Design for Cluster Analysis and Related Policies: The Austrian 'TIP' Experience*. En OCDE. Boosting Innovation; The Cluster Approach. (pp. 339-359). París: Organización de Cooperación y Desarrollo Económico.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Pres.
- Porter, M. (1998). *On Competition*. Boston: Harvard Business School Press
- Porter, M. (1999). *Cúmulos y Competencia: nuevos objetivos para empresas, Estados e instituciones*. En M. Porter, Ser competitivo. (pp. 205-208). España: Deusto.
- Gobierno de la República (2012). *Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018)*. México.
- Gobierno del Estado de Sinaloa (2011) *Plan Estatal de Desarrollo (2011-2016)*, Sinaloa. México.
- Programa Sectorial SAGARPA 2013-2018, *Diario Oficial de la Federación*, Cuarta Sección, viernes 13 de diciembre 2013.
- Piore, M y Sabel, Ch. (1984). *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*, Nueva York, Basic Books.
- Ramos, J. (1998). *Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (Clústers) en torno a los recursos naturales*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Roelandt, T. y P. Hertog. (1999). *Cluster Analysis and Cluster-based Policy Making in OECD Countries: An Introduction to the Theme*. En OCDE. Boosting

- Innovation; The Cluster Approach. París: Organización de Cooperación y Desarrollo Económico.
- Roth, D. (2002). *Políticas públicas: Formulación, implementación y evaluación*. Bogotá. Ed. Aurora, 2002.
- Rodríguez (2012), *Gestión de Clústers en Colombia: una herramienta para la competitividad*. Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Administración; Banco Interamericano de Desarrollo; Ediciones Unidades. ISBN: 978-958-695-766-3.
- Rodríguez, P. M.(2010). *Métodos de Investigación. Diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales*», Series textos académicos, Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Rossi, Py H. Freeman. (1993) *Evaluation: A Systematic Approach*, Sage, Newbury Park, Cal.; 2da. Edición.
- Ruiz J. (2012). Metodología de la investigación cualitativa. Universidad de Deusto, Bilbao. 5ta. edición. *Serie Ciencias Sociales*. Vol. 15. ISBN: 978-9830-673-6
- Sánchez, F y Acosta, P. (2001). *Proyecto Indicadores de competitividad: Colombia*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Salazar V.(2009). La evaluación y el análisis de políticas públicas. *Revista Opera*, núm. 9, pp. 23-51 Universidad Externado de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP),2014.
- Sölvell, Ö, Lindqvist, G. y Ketels, K. (2003). *The Clúster Initiative Greenbook, Stockholm: Ivory Tower*.
- Sölvell, Ö. (2009). *Clusters. Equilibrando Fuerzas Evolutivas y Constructivas*. Estocolmo, Suecia, Ivory Tower Publishers.
- Schmitz, H. (2000). *¿Tiene Importancia la Cooperación Local? Experiencias de Clusters Industriales en el Sur de Asia y América Latina*. El Mercado de Valores, LX (9). pp. 4-17.
- Scott, A. (1998). *Regions and the World Economy: The Coming Shape of Global Production, Competition and Political Order*, Oxford, Oxford University Press.
- Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C. y Varone, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Barcelona, Ariel, 2008, 285 pp.
- Velásquez G. R. (2009). Hacia una nueva definición de concepto política pública. *Revista Desafíos*, N° 20, Semestre I. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Vargas V. A. (1999). *Notas sobre el Estado y las políticas públicas*. Bogotá: Almudena Editores.
- Waelbroeck, R. E, Andersson, T., Schwaag, S, S., Sörvik, J. y Wise, H, E. (2004), "The Clúster Policies Whitebook", Iked.
- Zorrilla, R. y Hernández G. (2014). El caso México. Centro Universitario de Ciencias Biológicas y Agropecuarias (CUCBA). AIA. Volúmen 18. *Suplemento 1*. PP.27-52 ISSN: 0188789-0. Universidad de Guadalajara.

ANEXO A

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA:

(DIRIGIDO A LAS AUTORIDADES RESPONSABLES DE LA POLÍTICA PÚBLICA:
SAGARPA, SECRETARIA DE ECONOMIA, SEDESOL, INAPI, CODESIN)

Variable de políticas públicas:

1. ¿Cuáles son los objetivos, metas y estrategias de la política pública (Industrial) para elevar la competitividad del sector ganadero?
2. ¿Cuál es el proceso de formulación de la política pública?
3. ¿Quiénes participan en este proceso?
4. ¿Cómo y quiénes participan en su implementación?
5. ¿Cómo se realiza el control y seguimiento de su implementación?
6. ¿Cómo es el proceso de evaluación?
7. ¿Quiénes, cómo y a través de qué instrumentos se evalúa?
8. ¿Cómo se lleva a cabo la retroalimentación después del proceso de la evaluación?

ANEXO B

CUESTIONARIO

Fecha: _____

Folio: _____

Encuestador: _____

VARIABLE: COMPETITIVIDAD	DIMENSION: CALIDAD DE VIDA
---------------------------------	-----------------------------------

INDICADOR: NIVEL DE ESTUDIO

1. ¿Cuál es su último grado de estudios?

Sin estudios formales	Educación básica	Preparatoria	Licenciatura	Posgrado
-----------------------	------------------	--------------	--------------	----------

INDICADOR: INGRESOS

2. ¿Cuántos salarios mínimos percibe mensual?

1 a 3 salarios mínimos	4-6 sm	7-9 sm	10-12 sm	Más de 12 sm
------------------------	--------	--------	----------	--------------

3. ¿Cuál es su antigüedad en el sector ganadero?

0-5 años	6-10 años	11-15 años	16-20 años.	Más de 20 años.
----------	-----------	------------	-------------	-----------------

4. De acuerdo a su experiencia, la cría y engorda de ganado bovino, genera utilidades en un período de:

No genera utilidades	Más de 10 años	De 6 a 10 años	De 1 a 5 años	Menor a un año.
----------------------	----------------	----------------	---------------	-----------------

5. La cría y engorda de ganado bovino en la zona Centro- Norte de Sinaloa, México, es rentable:

Muy en desacuerdo	En desacuerdo.	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	De acuerdo	Muy de acuerdo.
-------------------	----------------	----------------------------------	------------	-----------------

INDICADOR: POBREZA

6. ¿Cómo se caracteriza las condiciones del sector poblacional donde usted reside y/o trabaja?

En pobreza extrema	Pobreza moderada	Con al menos una carencia social	Población vulnerable por ingresos.	Población no vulnerable.
--------------------	------------------	----------------------------------	------------------------------------	--------------------------

7. Usted, es beneficiario algún programa de combate a la pobreza:

Desconozco los programas	De ningún programa	Al menos uno	De varios programas	No, no reúno las características
--------------------------	--------------------	--------------	---------------------	----------------------------------

INDICADOR: INCLUSION SOCIAL

8. ¿Con qué tipo de vivienda cuenta?

Asentamiento	Prestada por un	Renta	Propia de	Propia título de
--------------	-----------------	-------	-----------	------------------

irregular (invasores)	familiar o amigo		interés social – crédito	propiedad.
-----------------------	------------------	--	--------------------------	------------

INDICADOR: MIGRACION

9. ¿Cómo se caracteriza el proceso de migración?

Residente / migrante de otro país.	Residente / migrante de otro estado de la República mexicana	Residente/ migrante de otro municipio del estado de Sinaloa.	Residente / migrantes entre sindicaturas.	Residente local-nativo (nacido en esa localidad)
------------------------------------	--	--	---	--

INDICADOR: DISTRIBUCION DEL INGRESO

10. ¿Cuál es la distribución de ingreso mensual?

Bajo moderado	Moderado-medio	Medio	Medio –alto	Alto
---------------	----------------	-------	-------------	------

VARIABLE: CLUSTERS	DIMENSION: CADENA DE VALOR
---------------------------	-----------------------------------

INDICADOR: INSUMOS

11. Los insumos para su producción los adquiere en empresas o centros de distribución ubicados en:

En su sindicatura	En el municipio	En el estado	En el País	Otro país.
-------------------	-----------------	--------------	------------	------------

12. ¿Cuál es el criterio para la adquisición de sus insumos?

Precios bajos	Disponibilidad	Tiempo de entrega por parte del proveedor	Calidad	Todos los anteriores.
---------------	----------------	---	---------	-----------------------

13. La compra de sus insumos, los financia a través:

Préstamos de agiotistas u otros agentes informales.	Financiamiento vía proveedores	Créditos bancarios o de instituciones del sistema financiero mexicano.	Ingresos propios	Subsidio de programas federales.
---	--------------------------------	--	------------------	----------------------------------

14. El ganado que se cría, sirve de insumo para:

Pie de cría	Producción de leche	Producción de carne	Doble propósito (leche y carne)	Multipropósito (Leche, carne, piel, entre otros)
-------------	---------------------	---------------------	---------------------------------	--

15. Los intercambios que tiene con otros productores y/o engordadores y/o comercializadores se refieren a:

No existe	Información sobre programas de fomento a la actividad	Compra y venta de insumos o producción.	Forma o métodos para la producción o engorda o comercialización	Tecnología
-----------	---	---	---	------------

16. Para la mejora de la producción ganadera, ha utilizado usted la técnica inseminación artificial:

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

17. ¿Qué tipo de raza de ganado, usted cría?

- 1) Cebú_____
- 2) Hereford_____
- 3) Charoláis_____
- 4) Brahman_____
- 5) Nalore_____
- 6) Pardo suizo_____
- 7) Europeo_____
- 8) Otro (especifique)_____

18. Para la mejorar, el rendimiento (kg de alimento/kg de carne obtenido) del ganado, ha utilizado usted productos químicos:

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

INDICADOR: PRODUCCIÓN

19. ¿Cuenta con alguna asesoría y/o apoyo en el proceso de producción?

Ninguna	Cuenta con apoyo y/o asesoría de algunas áreas del Ayuntamiento.	Cuenta con apoyo y/o asesoría de algunas secretarías del gobierno estatal y federal.	Cuenta con apoyo de Centros de Investigación y/o Instituciones de Educación Superior.	Cuenta con asesoría de todas las anteriores.
---------	--	--	---	--

20. ¿Ha realizado alianzas estratégicas para la mejora de la producción ganadera?

Ninguna	Con otros productores y/o asociaciones de ganaderos.	Con comercializadores	Con Instituciones de fomento económico y/o ganadero.	Con Centros de Investigación y/o Instituciones de Educación Superior.
---------	--	-----------------------	--	---

21. Para la mejora de la producción ganadera, ¿Qué tipo de tecnología utiliza?

Ninguna	Realizó la producción de forma tradicional.	Tecnología básica.	Tecnología intermedia.	Tecnología avanzada.
---------	---	--------------------	------------------------	----------------------

22. El valor agregado de su producción la sustenta:

No tiene valor agregado.	La calidad de los insumos utilizados para la cría del ganado.	En la tecnología utilizada en la cría, engorda y sacrificio del ganado.	En los tipos de cortes de carne y su empaque.	Todos los anteriores.
--------------------------	---	---	---	-----------------------

INDICADOR: TRANSFORMACION

23. ¿Dónde realiza el sacrificio del ganado?

No sé (eso lo realiza el intermediario)	En mi rancho	Rastro municipal	Rastro particular	Rastros móviles
---	--------------	------------------	-------------------	-----------------

24. ¿Cuál es el criterio para sacrificar al ganado?

No existen criterios.	Disponibilidad por parte del rastro.	Estar libre de cualquier enfermedad.	Cumple con las condiciones demandadas por el comercializador (peso, raza, rendimiento, entre otros).	Cumple con la norma TIF.
-----------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	--	--------------------------

25. La carne obtenida se clasifica según:

No se clasifica	La calidad de la carne de acuerdo a la pureza de la raza.	Calidad de la carne de acuerdo a la calidad de los alimentos	Cumplimiento con normas de sanidad.	Las tres anteriores.
-----------------	---	--	-------------------------------------	----------------------

INDICADOR: COMERCIALIZACION

26. La carne se comercializa:

En canal	En cortes los cuales reciben el valor agregado del intermediario.	En cortes especiales.	En cortes especiales empacados.	En cortes especiales empacados con sello de origen y calidad.
----------	---	-----------------------	---------------------------------	---

27. ¿Considera usted, que la ganadería actual de la región tiene potencial y la calidad para la exportación de carne?

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Medianamente en acuerdo	En acuerdo	Totalmente en acuerdo
--------------------------	---------------	-------------------------	------------	-----------------------

28. ¿Usted comercializa su producción en conjunto con otros ganaderos?

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

29. ¿Cuáles son los criterios que utiliza el comercializador para adquirir su producto?

Precios bajos	Prestigio del ganadero	Prestigio de la raza	Cumplimiento de normas TIF	Valor agregado de la producción basado en el uso de tecnología y cumplimiento de normar fitosanitarias.
---------------	------------------------	----------------------	----------------------------	---

30. ¿Cómo es la competencia en el mercado de la carne?

No existe, ya	Desleal	Desorganizada	Inequitativa	Equitativa.
---------------	---------	---------------	--------------	-------------

que se monopoliza.				
--------------------	--	--	--	--

31. ¿Cuáles son los atributos que se consideran en el valor agregado de la comercialización?

Ninguno	Pureza de la raza y la inocuidad.	Uso de la tecnología en el proceso de la producción y transformación de la carne.	Diversificación de los derivados de la producción de la carne.	Se agrega valor de acuerdo a la demanda de los diversos segmentos (inteligencia de mercados)
---------	-----------------------------------	---	--	--

VARIABLE: CLUSTERS	DIMENSION: INVESTIGACION, TECNOLÓGICO E INNOVACION	DESARROLLO
---------------------------	---	------------

INDICADOR: VINCULACION SECTOR PRODUCTIVO-ACADEMIA, VALOR AGREGADO, LOGISTICA, ESTRATEGIAS COMERCIALES, DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS, CERTIFICACIONES, PATENTES, MARCA DE ORIGEN.

32. Las instituciones educativas locales se encuentran vinculadas y apoyan con información técnica y científica a los ganaderos.

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

33. Los Centros de Investigación-Innovación establecen relación – vínculos de cooperación con los productores ganaderos para el manejo de nuevas técnicas y mejora de raza bovina:

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

34. ¿Aparte del procesamiento de la carne, que otra parte del ganado son aprovechadas?

Ninguna	Al menos una	Al menos cinco	Casi todas	Todas
---------	--------------	----------------	------------	-------

35. ¿Cuáles son esas partes del ganado que son aprovechadas?

- 1) piel _____ 2) panza _____ 3) tripas _____ 4) corazón _____ 5) riñones _____
 1) ubre _____ 7) sesos _____ 8) hígado _____ 9) pesuñas _____ 10) cabeza _____
 11) lengua _____ 12) entre otras _____

VARIABLE: CLUSTERS	DIMENSION: INTEGRACION PRODUCTIVA
---------------------------	--

INDICADOR: PRODUCTORES, ENGORDADORES, COMERCIALIZADORES, CAPACITADORES, CAMARAS EMPRESARIALES, ASOCIACIONES GANADERAS, ORGANISMOS GUBERNAMENTALES DE FOMENTO GANADERO, VOCACION PRODUCTIVA, ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO.

36. ¿Está usted de acuerdo con las políticas federales en relación a la ganadería?

Muy en desacuerdo	En desacuerdo.	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	De acuerdo	Muy de acuerdo.
-------------------	----------------	----------------------------------	------------	-----------------

37. ¿Usted siembra forrajes o granos para la alimentación de su ganado?

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

38. ¿Qué tipo de capacitación recibe?

No recibe capacitación	Capacitación para trámites administrativos	Capacitación empresarial	Capacitación en genética – inseminación	Capacitación integral
------------------------	--	--------------------------	---	-----------------------

39. ¿Qué tipo de instituciones les imparten la capacitación?

Ninguna	Organismos municipales	Organismos estatales	CODESIN	Instituciones de Educación Superior y/o Centros de Investigación
---------	------------------------	----------------------	---------	--

40. ¿La Asociación Ganadera Local le ayuda a resolver los problemas de su negocio?

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

41. ¿A utilizado los servicios veterinarios que presta la Asociación Ganadera Local?

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

42. Usted, ¿ha recibido algún tipo de financiamiento para el desarrollo de su actividad ganadera?

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

VARIABLE: CLUSTERS	DIMENSION: COOPERACION
---------------------------	-------------------------------

INDICADOR: CONFIANZA, COORDINACION Y COMUNICACIÓN

43. ¿Estaría usted, dispuesto a transferir conocimiento en las actividades ganaderas exitosas dentro de la asociatividad productiva?

Muy en desacuerdo	En desacuerdo.	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	De acuerdo	Muy de acuerdo.
-------------------	----------------	----------------------------------	------------	-----------------

44. ¿Estaría usted dispuesto a asociarse con otros ganaderos o empresarios de la región y/o a nivel nacional?

Muy en desacuerdo	En desacuerdo.	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	De acuerdo	Muy de acuerdo.
-------------------	----------------	----------------------------------	------------	-----------------

45. ¿En los últimos años, ha recibido usted alguna propuesta para la mejora en la coordinación de la asociatividad productiva ganadera?

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

46. ¿Cómo productor, usted coopera con el intercambio de equipos de trabajo en la asociatividad productiva?

Nunca	Casi nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Siempre
-------	------------	------------------	---------------	---------

VARIABLE: CLUSTERS	DIMENSION: ESPACIO GEOGRAFICO
---------------------------	--------------------------------------

INDICADOR: PROXIMIDAD, ACCESIBILIDAD, CENTROS DE ACOPIO

47. ¿Cuenta con centros de acopio en las siguientes zonas geográficas?

En su sindicatura	En su municipio	En municipio distinto al suyo	En el estado	A nivel nacional.
-------------------	-----------------	-------------------------------	--------------	-------------------

VARIABLE: CLUSTERS	DIMENSION: INFRAESTRUCTURA
---------------------------	-----------------------------------

INDICADORES: CARRETERAS, PUERTOS, RASTROS, EMPACADORAS Y PROCESADORAS

48. ¿Cómo calificaría usted las condiciones de las carreteras, caminos y puertos de su localidad?

En Pésimas condiciones	Malas	Regulares	Buenas	Excelentes condiciones
------------------------	-------	-----------	--------	------------------------

49. ¿Cuáles son las condiciones de los rastros en el sector productivo ganadero?

En Pésimas condiciones	Malas	Regulares	Buenas	Excelentes condiciones
------------------------	-------	-----------	--------	------------------------

VARIABLE: CLUSTERS	DIMENSION: MARCO JURIDICO
---------------------------	----------------------------------

INDICADORES: REGULACION SANITARIA, REGULACION DE PRECIOS, INCENTIVOS FISCALES E INCENTIVOS PARA EL FOMENTO DE LA ACTIVIDAD.

50. ¿Cuál es el principal problema de la actividad ganadera en la zona Centro-¿Norte de Sinaloa, México?

Actuación de intermediarios (Coyotes)	Precio para el consumidor final	Falta de apoyo de los organismos gubernamentales de fomento económico.	Desplazamiento de otro tipo de carne.	Todos los anteriores.
---------------------------------------	---------------------------------	--	---------------------------------------	-----------------------

51. La regulación sanitaria la considera:

Inexistente	Insuficiente para la actividad.	Excesiva para la actividad.	Adecuada a las normas nacionales.	Adecuada a las normas internacionales.
-------------	---------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------	--

52. La normatividad de su actividad incentiva el desarrollo del sector:

Muy desacuerdo	en	En desacuerdo.	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	De acuerdo	Muy de acuerdo.
----------------	----	----------------	----------------------------------	------------	-----------------

53. Existen estrategias por parte de los organismos gubernamentales (en los tres niveles) para propiciar el desarrollo del sector ganadero en Sinaloa.

Muy desacuerdo	en	En desacuerdo.	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	De acuerdo	Muy de acuerdo.
----------------	----	----------------	----------------------------------	------------	-----------------

54. De acuerdo a su experiencia. ¿Cuáles son los criterios que deben sustentar la estrategia para el desarrollo del sector ganadero?

Campañas enfocadas a promover el consumo de carne producida en Sinaloa.	Estrictos controles fitosanitarios.	Subvenciones y financiamiento para los productores	Desarrollo tecnológico y calidad en la raza.	Todas las anteriores.
---	-------------------------------------	--	--	-----------------------

55. ¿Existe algún plan estratégico para el desarrollo del sector ganadero?

Desconozco la existencia.	No existe.	Existe, pero no ha sido socializado con todos los productores.	Existe ha sido socializado con los productores, pero no se ha implementado.	Existe, está consensado y se está implementado.
---------------------------	------------	--	---	---