



SECRETARÍA DE  
AGRICULTURA, GANADERÍA,  
DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN | **SAGARPA**



Gobierno del Estado

## **EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001**



**Informe de Evaluación Estatal  
Mujeres en el Desarrollo  
Rural**

**Jalisco**

**Octubre de 2002**



Gobierno del Estado

# EVALUACIÓN DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001

## Programa Mujeres en el Desarrollo Rural

Jalisco

## Directorio

**GOBIERNO DEL ESTADO DE**

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

**Lic. Francisco Javier Ramírez Acuña**  
Gobernador Constitucional del Estado

**C. Javier Bernardo Usabiaga Arroyo**  
Secretario

**Ing. Rodrigo Carlos Diez de Sollano  
Elcoro**  
Secretario de Desarrollo Rural

**Ing. Antonio Ruiz García**  
Subsecretario de Desarrollo Rural

**Arq. José de Jesús Herrera Marcos**  
Director General de Estudios y  
Concertación

**Ing. Joel Ávila Aguilar**  
Coordinador General de Enlace y  
Operación

**MVZ. Renato Olvera Nevárez**  
Director General de Planeación y  
Evaluación

**Lic. José de Jesús Romo Santos**  
Director General de Desarrollo Rural

**Ing. Sergio Córdova Murrieta**  
Delegado de la SAGARPA en el Estado

**Lic. José de Jesús Romo Santos**  
Director General de Desarrollo Rural

### SUBCOMITÉ ESTATAL DE EVALUACIÓN

**Dra. Martha Patricia Kishi Sutto.** Coordinadora del Subcomité Estatal de Evaluación  
**Ing. José Luis González Padilla.** Representante de la Delegación de la SAGARPA  
**Ing. José María Hernández Díaz.** Representante del Gobierno del Estado  
**Ing. Cuitlahuac Estrada Haro.** Representante de la Comisión Estatal de Desarrollo Rural  
**Ing. Ángel de la Torre González.** Representante de los Productores  
**Ing. Jesús Netzahualcoyotl Martín del Campo.** Colegio de Ingenieros Agrónomos  
**MVZ. Juan Ibáñez Arroniz.** Colegio de Médicos Veterinarios Zootecnistas

ESTE ESTUDIO FUE REALIZADO POR LA ENTIDAD EVALUADORA ESTATAL:

**Centro Universitario de Los Altos  
Universidad de Guadalajara**

P.M.C. María del Carmen Anaya Corona  
**Responsable de la investigación**

**Colaboradores**

Rafael Guzmán Mejía  
Edith Guadalupe Baltasar Díaz  
Ruth Noemí Aceves García  
Donagí Asvyté Contreras Avila  
Héctor Adrián Padilla Vargas

ENTIDAD SUPERVISORA  
**Subcomité Estatal de Evaluación**

## Índice de contenido

	<b>Página</b>
Índice de contenido .....	i
Índice de cuadros .....	v
Índice de anexos .....	vi
Siglas .....	vii
Prólogo .....	viii
Presentación .....	ix
Resumen ejecutivo .....	1
Entorno estatal para la operación del Programa en 2001 .....	1
Características del Programa en el Estado .....	2
Evaluación de la operación del Programa .....	2
Evaluación de los resultados e impactos del Programa .....	4
Conclusiones y recomendaciones .....	5
Indicadores básicos de la evaluación del Programa MDR 2001 .....	7
Capítulo 1. Introducción .....	8
1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación .....	8
1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación .....	9
1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación .....	9
1.4 Metodología de la evaluación .....	11
1.5 Fuentes de información utilizadas .....	11
1.6 Métodos de análisis de la información .....	12
1.7 Descripción del contenido del informe .....	13
Capítulo 2. Diagnóstico del entorno para la operación del Programa .....	14
2.1 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa en la entidad .....	14
2.1.1 Instancias estatales y federales en las que se desarrolló el Programa .....	14
2.1.2 Organizaciones de productoras .....	15
2.2 Contexto económico .....	15
2.2.1 Actividades productivas .....	15
2.2.2 Población .....	16
2.2.3 Empleo .....	16
2.2.4 Mercados de bienes .....	16
2.2.5 Mercados de insumos .....	16
2.2.6 Infraestructura .....	17
2.2.7 Condiciones agroclimáticas .....	17
2.2.8 Potencial productivo .....	18
2.2.9 Principales problemas a los que se enfrenta el sector rural ..	18
2.2.10 Características de las actividades sobre las que aplica el Programa .....	19
2.3 Política sectorial, federal y estatal .....	19
2.3.1 Objetivos .....	21
2.3.2 Programas en marcha .....	22

	2.3.3 Instrumentos de la política rural .....	22
	2.3.4 Población objetivo de los programas .....	22
	2.3.5 Disponibilidad y priorización de los recursos .....	23
Capítulo 3.	Características del Programa en el Estado .....	24
3.1	Descripción del Programa .....	24
3.1.1	Objetivos .....	24
3.1.2	Problemática .....	25
3.1.3	Presupuesto .....	25
3.1.4	Beneficiarias y componentes .....	26
3.2	Antecedentes y evolución del Programa en el Estado .....	26
3.3	Instrumentación y operación del Programa en 2001 .....	27
3.4	Población objetivo .....	28
3.4.1	Criterios de elegibilidad .....	28
3.4.2	Criterios de selección .....	29
3.5	Componentes de apoyo .....	29
3.6	Metas físicas y financieras programadas y realizadas .....	30
3.7	Cobertura geográfica del Programa .....	31
Capítulo 4.	Evaluación de la operación del Programa .....	32
4.1	Planeación del Programa .....	32
4.1.1	Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal .....	32
4.1.2	Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza .....	33
4.1.3	Uso de diagnósticos y evaluaciones previas .....	34
4.1.4	Objetivos, metas y plazos .....	34
4.1.5	Focalización .....	35
4.1.5.1	Actividades básicas del Programa .....	35
4.1.5.2	Regiones .....	35
4.1.5.3	Beneficiarias .....	36
4.1.5.4	Apoyos diferenciados .....	37
4.2	Procesos de operación del Programa en el Estado .....	37
4.2.1	Operación del Programa en el marco de la política de Federalización .....	37
4.2.2	Arreglo institucional .....	38
4.2.3	Difusión del Programa .....	39
4.2.4	Gestión de solicitudes y apoyos .....	39
4.2.5	Otorgamiento de apoyos .....	40
4.2.6	Seguimiento del Programa .....	40
4.2.7	Solicitudes recibidas y atendidas .....	41
4.2.8	Solicitudes no atendidas y razones .....	41
4.2.9	Estrategia para el seguimiento de solicitudes no atendidas ....	41
4.3	Perfil de las beneficiarias .....	41
4.4	Satisfacción con el apoyo .....	43
4.5	Participación de productoras, proveedores y técnicos en la planeación y operación del Programa .....	44

4.6	Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de las productoras .....	45
4.7	Evaluación global de la operación del Programa .....	47
4.8	Conclusiones y recomendaciones .....	49
4.8.1	Conclusiones .....	49
4.8.2	Recomendaciones .....	49
Capítulo 5.	Evaluación de resultados e impactos del Programa .....	52
5.1	Principales resultados del Programa .....	52
5.2	Cambios en la capacidad productiva .....	52
5.2.1	Superficie .....	52
5.2.2	Semovientes .....	52
5.2.3	Infraestructura y equipamiento .....	53
5.2.4	Acceso a servicios .....	53
5.3	Capitalización e inversión productiva .....	53
5.4	Cambio técnico e innovación en los procesos productivos .....	54
5.5	Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones .....	54
5.6	Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión .....	55
5.7	Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo .....	56
5.8	Cambio en el ingreso de la unidad de producción .....	57
5.9	Desarrollo de cadenas de valor .....	57
5.10	Contribución al empleo .....	59
5.11	Conversión y diversificación productiva .....	59
5.12	Efecto sobre los recursos naturales .....	59
5.13	Desarrollo de organizaciones económicas de productoras .....	59
5.14	Protección y control sanitario .....	60
5.15	Investigación y transferencia de tecnología .....	60
5.16	Conclusiones y recomendaciones .....	60
5.16.1	Resultado de la evaluación de impactos .....	60
5.16.2	Propuestas de cambios en la política agrícola .....	61
5.16.2.1	En lo general .....	61
5.16.2.2	En el diseño del Programa .....	62
Capítulo 6.	Conclusiones y recomendaciones .....	63
6.1	Conclusiones .....	63
6.1.1	Acerca de la operación del Programa .....	63
6.1.2	Acerca de los resultados e impactos del Programa .....	65
6.1.3	Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa .....	66
6.1.4	Fortalezas y debilidades del Programa .....	66
6.1.4.1	Fortalezas .....	66
6.1.4.2	Debilidades .....	67
6.1.5	Otras conclusiones .....	67
6.2	Recomendaciones .....	68
6.2.1	Para incrementar los impactos del Programa .....	68
6.2.2	Para una asignación más eficiente de los recursos .....	68

6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa .....	69
6.2.4 Para una mejor adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización .....	69
6.2.5 Para una mayor y mejor participación de las productoras .....	70
6.2.6 Para la introducción de reformas institucionales .....	71
6.2.7 Otras recomendaciones .....	71
Bibliografía y fuentes de información .....	72

## Índice de cuadros

	<b>Página</b>
1-1-3	Lineamientos estratégicos para la operación del programa MDR 2001. 10
1-1-5	Fuentes de información utilizadas en evaluación. 12
1-1-6	Criterios estratégicos para el análisis de la operación del programa MDR 12
2-2-2-3	PEA de hombres y mujeres en el Estado. 16
2-2-2-6	Carreteras pavimentadas en el Estado. 17
2-2-3	Evaluación del Programa MDR, con respecto a las políticas nacionales de desarrollo social y humano. 20
3-3-2-1	Grupos y mujeres atendidas por el programa MDR 1999-2000. 26
3-3-2-2	Grupos y mujeres atendidas por el programa MDR 2001. 27
3-3-3	Estructura presupuestal del programa MDR 2001. 28
3-3-6-1	Metas y montos programados para el Programa MDR 2001. 30
3-3-6-2	Metas y montos realizados por el Programa MDR 2001 31
4-4-1-1-1	Opinión de funcionarios acerca de la complementariedad del Programa de MDR y la política sectorial estatal. 32
4-4-1-1-2	Tipo de vinculación entre el Programa MDR y la política estatal sectorial. 33
4-4-1-1-3	Características del Programa de Zonas Rurales Marginadas. 33
4-4-1-4	Plazos establecidos para la operación del Programa de MDR 2001. 35
4-4-1-5-3-1	Grupos organizados de MDR 2001 apoyados en la Región Sierra. 36
4-4-1-5-3-2	Grupos organizados de MDR 2001 apoyados en la Región Norte. 36
4-4-1-5-3-3	Grupos organizados de MDR 2001 apoyados en la Región Sur. 37
4-4-3-1	Características personales de las beneficiarias de MDR 2001. 42
4-4-3-2	Características de las familias de las beneficiarias de MDR 2001. 42
4-4-3-3	Características de los hogares de las beneficiarias de MDR 2001. 42
4-4-6	Evaluación de los componentes de apoyo con relación a la satisfacción de las beneficiarias y a su aplicación. 46
5-5-2-3	Presupuesto ejercido en Proyectos de Desarrollo Rural de MDR 2001. 53
5-5-9	Aspectos de la producción, comercialización y transformación del producto en los que las beneficiarias reportaron cambios. 58

## **Índice de anexos**

- Anexo 1. Metodología de la evaluación
  - a) Diseño de la Muestra de beneficiarias
    - Marco muestral
    - Determinación del tamaño de muestra
    - Selección de integrantes de la muestra
  - b) Otras fuentes de información
    - Encuestas y entrevistas a otros actores
    - Información documental
  - c) Integración y procesamiento de bases de datos
  - d) Métodos de análisis estadístico de las bases de datos
- Anexo 2. Municipios prioritarios del Estado de Jalisco para ser considerados en el Programa de MDR 2001
- Anexo 3. Población económicamente activa en el estado de Jalisco

## Siglas

APC	Alianza para el Campo
CDR	Comisión de Desarrollo Rural
CADER	Centro de Apoyo al Desarrollo Rural
CES	Comité de Evaluación y Seguimiento
CONAPO	Consejo Nacional de Población
COPLADE	Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado
CURP	Clave Única de Registro de Población
DDR	Distrito de Desarrollo Rural
EEE	Entidad Evaluadora Estatal
FACEJ	Fideicomiso de la Alianza para el Campo del Estado de Jalisco
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación
FONAES	Fondo Nacional de Empresas Sociales
IJAS	Instituto Jalisciense de Asistencia Social
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
INIFAP	Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias
MDR	Mujeres en el Desarrollo Rural
PED	Plan Estatal de Desarrollo
PND	Plan Nacional de Desarrollo
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDER	Secretaría de Desarrollo Rural
SEE	Subcomité Estatal de Evaluación
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SINDER	Sistema Integral para el Desarrollo Rural
UA-FAO	Unidad de Apoyo FAO
UN	Unidades normativas
UTO	Unidad Técnica Operativa
VCMDR	Vocalía Compartida del Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural

## **Prólogo**

En congruencia con el compromiso establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 de evaluar las políticas, programas y acciones de gobierno, con el fin de determinar el logro de sus objetivos y transparentar el uso de los recursos públicos, el Gobierno de México tomó la decisión de evaluar la Alianza para el Campo, con la finalidad de analizar los resultados de la operación de cada uno de sus programas operados en los estados de la República.

Sobre la base de un acuerdo con el Gobierno Federal, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) apoyó la realización de 399 evaluaciones estatales que fueron realizadas por 76 Entidades Evaluadoras (EEE), contratadas para este efecto por los Subcomités Estatales de Evaluación (SEE) constituidos en las 32 entidades federativas. Este esfuerzo se desarrolló en correspondencia con lo establecido en el esquema organizativo para la evaluación de los programas de Alianza para el Campo 2001 publicado por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), bajo la conducción de la Coordinación General de Enlace y Operación.

En este marco, el apoyo de FAO consistió básicamente en el desarrollo de una metodología de evaluación, el soporte técnico y metodológico continuos a las EEE y a los SEE durante el proceso de evaluación estatal, así como el desarrollo y gestión del sistema informático con el que se integraron los resultados estatales y al nivel nacional.

Cada Subcomité Estatal de Evaluación se hizo responsable de contratar a las Entidades Evaluadoras, conducir el proceso de evaluación estatal y de revisar y calificar los informes de evaluación elaborados. El presente documento es uno de los informes finales de las 399 evaluaciones estatales producto del proceso mencionado.

La finalidad última de la evaluación de los programas de la Alianza para el Campo es brindar información objetiva y elementos de juicio a los actores públicos y privados involucrados en el sector agropecuario, en la perspectiva de apoyar la toma de decisiones y la definición de políticas sectoriales. Para que esto sea posible, es necesario convertir a la evaluación en parte fundamental del diseño de políticas públicas, para contribuir a incrementar su impacto en beneficio de los productores y productoras del desarrollo agropecuario y rural del país, lo que es distinto a realizar evaluaciones sólo para cumplir con una obligación administrativa establecida mediante normas.

En opinión de la FAO, este es el camino que hay que seguir recorriendo para fortalecer y consolidar una institucionalidad federalizada y participativa para el desarrollo agropecuario y rural.

**Proyecto FAO-SAGARPA**  
UTF/MEX/050/MEX

## Presentación

La evaluación del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR) 2001, fue realizada por el Centro Universitario de Los Altos de la Universidad de Guadalajara, como Entidad Estatal Evaluadora (EEE), siendo la responsable de la misma tanto en su contenido como en su calidad, María del Carmen Anaya Corona.

La metodología utilizada para el diseño de la muestra, instrumento de encuesta y cálculo de indicadores fue la propuesta por la Unidad de Apoyo FAO. Lo referente a la estrategia para abordar el análisis y proponer mejoras al Programa, es contribución original de la responsable de la evaluación. La supervisión del trabajo estuvo a cargo del Subcomité Estatal de Evaluación (SEE) coordinado por la Dra. Martha Patricia Kishi Sutto, quien fue responsable de la contratación de la EEE y la revisión, calificación y dictamen del informe final de la evaluación que aquí se presenta.

Siendo el Programa MDR tan joven (inició en 1999), pero sus expectativas tan importantes en lo que respecta a contribuir con la estrategia nacional de promover un desarrollo Rural Integral, este informe se enfoca a proporcionar información estratégica para quienes toman las decisiones y diseñan las políticas sociales; pero también ofrece datos útiles para quienes administran y operan el programa.

En especial, se puso interés en presentar los resultados guiados por una pregunta central: *¿Qué tan pertinente, eficiente y eficaz resultó el Programa MDR 2001 con respecto a los objetivos y metas programados?*. Es decir, tratar de describir el éxito alcanzado, así como las debilidades y fortalezas con que cuenta el Programa.

Pero sobre todo, se hace énfasis en el enorme impacto social que este Programa ha generado no sólo en la vida de las mujeres beneficiadas, sino en sus familias y las comunidades donde ellas viven. Por tal motivo, la principal conclusión a la que hemos llegado es: que el tipo de empresas que se han generado, más que considerarse como alternativas económicas, deben valorarse quizás, como la única esperanza de desarrollo a que pueden aspirar las familias rurales.

Agradecemos a todas las personas que amablemente respondieron de manera positiva a las entrevistas y en especial a todos los colaboradores que apoyaron la investigación. Nos sentimos muy honrados de haber tenido la oportunidad de conocer de cerca las virtudes de este pequeño pero muy humanista Programa y esperamos que nuestro trabajo contribuya a mejorar las actividades de planeación, programación, presupuestación y operación que tienen bajo su responsabilidad las instituciones, directivos y técnicos federales y estatales.

Guadalajara, Jalisco, Octubre de 2002  
Centro Universitario de Los Altos,  
Universidad de Guadalajara

## **Resumen Ejecutivo**

### **Entorno estatal para la operación del Programa de MDR en 2001**

Jalisco se localiza en la parte occidental de la República Mexicana. Por su extensión territorial de 80 mil 130 Km<sup>2</sup>, ocupa el 4.14% de la superficie nacional, de la cual 1'710,151 ha son de uso agrícola (272,115 ha de riego y 1'438,036 ha de temporal) y 3'185,269 ha se destinan a uso pecuario. Ocupa el primer lugar en producción agropecuaria, con una producción superior a 8% del producto interno bruto agropecuario nacional; y el séptimo lugar nacional en producción forestal, con 2.38 millones de ha de bosque y una aportación de 19% de la producción forestal nacional (PED, 2001).

La población del Estado de acuerdo a INEGI (2001) es de 6.32 millones de habitantes, siendo la población económicamente activa en el sector agropecuario de 986 mil habitantes; es decir, el 15.5% de la población total del Estado. La distribución de la población rural consiste en una extrema dispersión, ya que 1.2 millones de jaliscienses viven en más de 8,000 localidades menores a 5,000 habitantes. Esta dispersión en el sector rural, obstaculiza la dotación de servicios básicos e impide la formación de economías de escala en la producción agropecuaria.

Jalisco se divide políticamente en 124 municipios que se integran en 12 regiones económicas y en 8 Distritos de Desarrollo Rural. Esa regionalización del Estado, permite identificar un panorama asimétrico con relación al desarrollo social e infraestructura, reflejado en crecientes desigualdades de orden socioeconómico entre las regiones. De esta manera, mientras que la zona central del Estado se caracteriza por niveles medios y altos de desarrollo, la región montañosa del Sur y la zona huichola en el Norte, se consideran de alta marginación. Una consecuencia de ello, son los movimientos migratorios principalmente hacia la capital del Estado, Guadalajara, y hacia los Estados Unidos. Esa migración origina una disminución considerable de la población en una cuarta parte de los municipios y un aumento de jaliscienses que residen fuera del país. Según INEGI (ENADID, 1997) a la fecha, residen en los Estados Unidos más de 1.5 millones de jaliscienses.

La pobreza en el Estado es uno de los problemas más agudos, ya que del total de municipios, la gran mayoría están catalogados por el INEGI como de nivel de bienestar entre 1 y 3. De los municipios catalogados como los más pobres del Estado, se encuentran Mezquitic, Bolaños y Villa Guerrero, los dos últimos apoyados por el Programa de MDR 2001 y el primero apoyado por MDR en 1999 y 2000. Estos municipios se caracterizan por carecer de comunicaciones terrestres adecuadas e infraestructura básica. Además, en materia de equipamiento, los principales problemas se tienen en el sector salud, ya que carecen de servicio de hospitalización. Carecen de fuentes de empleo y los ingresos económicos locales son muy escasos.

## **Características del Programa MDR en el Estado**

El Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR) fue constituido en 1999 como un Programa específico dentro de la Alianza para el Campo y de la Subsecretaría de Desarrollo Rural, con recursos etiquetados bajo una perspectiva de género, con los siguientes objetivos:

- Fomentar la creación de nuevas formas de asociación económica microrregional;
- Promover el acceso a la adopción de tecnologías apropiadas; e
- Impulsar el desarrollo de proyectos que permitan la generación de empleo e ingreso en el medio rural.

El Programa de MDR, al igual que los demás Programas de Alianza para el Campo, es una iniciativa del Gobierno Federal, que se instrumenta de manera descentralizada en todos los estados de la República Mexicana. Se trata de una estrategia nacional que busca promover y detonar el desarrollo rural integral, especialmente en las regiones catalogadas como prioritarias, proporcionando apoyos económicos encaminados a promover y fortalecer proyectos productivos a manera de microempresas en las comunidades rurales. Esas microempresas, no necesariamente son de tipo agropecuario, sino que incluyen otras actividades que generan recursos económicos y empleo para las mujeres participantes y algunos miembros de sus familias.

El Programa de MDR en el Estado de Jalisco ha funcionado en dos etapas. La primera inició en 1999 con la creación de dos redes microrregionales, una en la región norte y otra en la región sur, abarcando 5 municipios y logrando apoyar a 29 grupos y un total de 233 beneficiarias. Esos mismos grupos se atendieron en el año 2000, con el fin de consolidarlos. El año 2001 se puede considerar como la segunda etapa del Programa, debido a que se apoyaron nuevos proyectos y se creó una nueva red microrregional para la región Sierra Occidental. El número de grupos y proyectos creados e impulsados fue de 40 y el total de mujeres beneficiarias fue de 280.

## **Evaluación de la operación del Programa MDR 2001**

El Programa de MDR 2001 operó completamente dentro del marco de normatividad establecido por la SAGARPA en el anexo técnico y la guía normativa correspondiente. La operación técnico-administrativa estuvo a cargo de la Vocalía Compartida de MDR, constituida por las responsables del Programa en SEDER y SAGARPA y auxiliada por una Unidad Técnica Operativa (UTO) contratada para tal fin.

### ***PERTINENCIA***

La pertinencia del Programa de MDR 2001 se catalogó como buena, en términos generales, con base en los siguientes criterios:

- a) Población Objetivo:** Excelente en cuanto a la selección de las beneficiarias, tanto con relación al perfil de las mujeres, como de las comunidades donde se ubican.
- b) Componentes de apoyo:** Buena cobertura en cuanto al número de componentes. Todos los componentes de apoyo fueron evaluados por las beneficiarias como de buena calidad, cantidad insuficiente y pertinencia adecuada.
- c) Proyectos de desarrollo:** Regular a buena se considera la selección de los proyectos en cuanto a diversidad económica e integración a las cadenas productivas microrregionales. Entre los proyectos apoyados se encuentran 6 proyectos de producción primaria, 29 proyectos de transformación y generación de valor agregado y 5 proyectos de servicios de comercialización. En su gran mayoría, se trata de proyectos productivos que responden a necesidades locales o regionales. Sólo aproximadamente el 30% de los proyectos apoyados se consideran dependientes de economías externas, como es el caso de aquellos que pretenden fabricar escobas, prendas de vestir u otro tipo de costura.

#### **EFICIENCIA**

La eficiencia, la operación del Programa de MDR 2001 se puede evaluar de regular a buena, considerando los siguientes criterios en su instrumentación:

- a) Difusión del Programa:** Buena considerando que se hizo en poco tiempo y prácticamente de manera directa en los municipios previamente seleccionados. La difusión abierta y masiva fue nula.
- b) Gestión de solicitudes y Apoyos:** Muy buena, debido a que los consultores se encargaban de recabar toda la documentación necesaria para cada proyecto y la UTO llevó a cabo todas las acciones necesarias para gestionar los apoyos ante el Comité Técnico del Fideicomiso, a pesar del muy corto tiempo para promover y diseñar los proyectos.
- c) Otorgamiento de apoyos:** Muy deficiente en cuanto al retraso ocurrido en la entrega de los recursos y en la obtención del equipo. Todos los proyectos ejercieron el apoyo económico después de diciembre de 2001. La mayoría entre enero y mayo de 2002 e incluso, hubo 6 proyectos que hasta el mes de agosto no habían recibido el equipo.
- d) Seguimiento del Programa:** Deficiente, principalmente en lo que respecta a la supervisión en campo de los proyectos productivos apoyados. Esto se debe a que el Programa sólo contó con tres consultores para atender 40 proyectos.

- e) **Solicitudes recibidas y atendidas:** Muy buena la respuesta, ya que prácticamente todas las solicitudes que se presentaron fueron aprobadas y apoyadas. En cuanto al número total de solicitudes atendidas, se rebasaron las metas programadas. Se tenía planeado apoyar a 21 grupos de mujeres o proyectos productivos, con aproximadamente 147 beneficiarias; mientras que los logros fueron, 40 grupos o proyectos productivos correspondientes a 280 beneficiarias.
- f) **Satisfacción con el apoyo:** Regular a buena fue la respuesta dada por las propias mujeres encuestadas. El 72.16% de la muestra reconoció que el bien o servicio recibido tuvo una calidad satisfactoria, pero sólo el 6.18% de las mujeres dijeron que además de la calidad satisfactoria hubo oportunidad en la entrega del apoyo. Esto último coincide con el gran retraso que se presentó en la entrega de los recursos y la compra del equipo. El 58.76% de las mujeres sí recibieron lo que habían solicitado; el 5.15% dijo haber recibido un apoyo diferente al que solicitaron y el 36.08% de plano dijo no haber recibido nada aún.

## **Evaluación de los resultados e impactos del Programa MDR 2001**

### **EFICACIA**

Los resultados obtenidos en cuanto a impactos generados por el Programa, tienen que ver con la eficacia del mismo; o sea, con el éxito global alcanzado con respecto a los fines que persigue el Programa. Para evaluar la eficacia, se consideraron ciertos indicadores que se describen en seguida a manera de criterios:

- a) **Capacidad productiva y generación de empleo:** fue buena, en el sentido haber logrado crear en por lo menos el 80% de los proyectos, nuevos empleos. Eso significó empleo por lo menos para 200 mujeres.
- b) **Generación de ingresos económicos:** se puede considerar como regular, debido a que en esta primera etapa de las microempresas, las ganancias económicas son pequeñas, ya que requieren de seguir invirtiendo gran parte de los ingresos en materia prima y equipamiento o adecuación de la infraestructura.
- c) **Capitalización e inversión productiva:** muy buena con relación al 80% de los proyectos a los que se logró impulsar. Todos esos proyectos fueron equipados con lo más importante como para operar en esta primera etapa de inicio de las microempresas.

- d) **Asesoría técnica y capacitación:** satisfactoria, resultó ser la asesoría y capacitación para por lo menos el 50% de las beneficiarias; disponible cuando se le requirió para el 20% de las beneficiarias y por lo menos el 15% de ellas están dispuestas a pagar por este servicio, ya que lo consideran indispensable para continuar operando las microempresas.

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones:

- a) **Población objetivo:** a la cual benefició el Programa MDR 2001 se puede considerar como ideal en el sentido de contar con el perfil adecuado de acuerdo a las características que marca la normatividad.
- b) **Organización para la producción:** el 73% de los grupos de mujeres apoyados, presentan alto grado de organización, lo cual favorece enormemente las posibilidades de éxito de las microempresas que ellas están desarrollando.
- c) **Capacidad productiva:** del total de microempresas creadas, el 20% (8) presenta muy buen éxito con relación a su producción y venta; el 53% (21) tiene cierto éxito en la producción, pero aún no presentan ganancias atractivas para las socias; y el 27% (11) están en una etapa de desarrollo muy incipiente o no han despegado aún, por lo que las posibilidades de éxito son muy bajas.
- d) **Generación de empleo e ingresos económicos:** cada mujer de los 40 grupos apoyados, representa la posibilidad de beneficiar a una familia diferente, aún cuando exista relación de parentesco entre varias de las socias. Por lo tanto, el beneficio que el Programa de MDR 2001 originó hacia las mujeres, se puede traducir en un beneficio para 280 familias rurales.

### Recomendaciones:

Los programas de desarrollo rural, deben cuidar:  
“que no se creen nuevas formas de dependencia  
o explotación que desestabilicen a las comunidades  
que se desea servir...” (PND, 2001)

### ***Acerca del tipo de proyectos a seguir promoviendo y apoyando***

De preferencia, promover microempresas productivas de subsistencia o de transformación primaria. Es decir, aquellas que resuelvan en primer lugar carencias locales de alimento, vivienda o vestido, ya que de esa manera los productos son apropiados por las mismas comunidades, logrando así generar ganancias en el corto plazo. La rápida generación de recursos ayudará a las mujeres a seguir consolidando las microempresas y posteriormente,

cuando la inversión se los permita, podrán aumentar el rango de venta y comercialización hacia la región y quizás hasta afuera de ella. Es decir, apegarse a lo que los propios lineamientos que establecen acerca de apoyar proyectos que consideren las capacidades locales, el uso de tecnologías apropiadas y apropiables, bajos costos de operación y comercialización local y regional. En pocas palabras, preferenciar las iniciativas autosostenibles.

Las microempresas orientadas a producir bienes o servicios que requieran de una comercialización exterior, corren el riesgo de fracasar desde su fase inicial. Por tal motivo, se sugiere analizar este tipo de proyectos con bastante precaución, o más bien no apoyarlos.

### ***Para mejorar la operación del Programa***

Lo más importante para mejorar la operación del Programa es en primer término, disminuir el tiempo de espera para asignar los recursos a las beneficiarias, si se desea aumentar la eficiencia y eficacia. De no ser posible esto, contemplar la posibilidad de cambiar los tiempos asignados para el ejercicio presupuestal y evaluación de resultados.

En cuanto a la coordinación interinstitucional, resulta imprescindible definir claramente los roles y responsabilidades de todas las personas involucradas en los cuerpos colegidos; en especial las que participan en la Vocalía compartida de MDR.

Involucrar específicamente a los municipios en el apoyo operativo de los proyectos productivos, especialmente proporcionado medios de traslado y comunicación indispensables.

Involucrar a los DDR y CADER's en la recepción de solicitudes y seguimiento de las mismas.

**Cuadro RE. Indicadores básicos de la evaluación del Programa MDR 2001**

<b>DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO</b>	<b>RESULTADOS 2001</b>
<b>Metas físicas programadas:</b>	
Proyectos de desarrollo rural	<b>21</b>
Redes microrregionales	3
Número de Beneficiarias	<b>147</b>
Consultores especializados	3
Talleres	4
Giras de intercambio tecnológico	6
<b>Metas físicas alcanzadas:</b>	
Proyectos de desarrollo rural	<b>40</b>
Redes microrregionales apoyadas:	3
Número de Beneficiarias atendidas	<b>280</b>
Consultores especializados contratados	3
Talleres realizados	10
Giras de intercambio tecnológico realizadas	14
<b>METAS FINANCIERAS</b>	
<b>Presupuesto programado:</b>	<b>\$2'805,340.00</b>
Aportación federal:	\$2'000,000.00
Aportación estatal:	\$600,000.00
Aportación de beneficiarias:	\$205,340.00
<b>Presupuesto ejercido:</b>	<b>\$2'975,940.92</b>
Aportación federal:	\$2'000,000.00
Aportación estatal:	\$638,562.75
Aportación obligatoria de beneficiarias:	\$337,378.17
Gastos de operación (4%):	104,000.00
Gastos de evaluación (2.5%):	65,000.00
<b>PRINCIPALES RESULTADOS ALCANZADOS</b>	
Inversión en equipamiento:	<b>\$1'538,720.92</b>
Aportación federal (58%)	\$893,340.60
Aportación estatal (20%)	\$308,002.15
Aportación de beneficiarias (22%)	\$337,378.17
<b>PRINCIPALES INDICADORES DEL PROGRAMA</b>	
Fortalecimiento a la organización productiva	Se conformaron 40 cooperativas
Contribución al empleo	99.85% de aumento en empleo
Incremento en el ingreso	21.64% de Mujeres aumentaron sus ingresos
Desarrollo de cadenas de valor	Aumentó un 44% el acceso a insumos y servicios
Arraigo de la población debido al apoyo	El índice de arraigo fue de 20.83

# Capítulo 1

## Introducción

### 1.1 Fundamentos y objetivos de la evaluación

La evaluación del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR) 2001, se enmarca en los términos de referencia establecidos por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y en la metodología diseñada para este fin por la Unidad de Apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). Esta valuación está contemplada en las Reglas de Operación de la Alianza para el Campo (APC) publicadas en el Diario Oficial de la Federación del 15 de marzo de 2001 y tiene como principales objetivos los siguientes:

- a) Conocer el desempeño del Programa en cuanto al logro de objetivos y metas planteados;
- b) Estimar el impacto generado en términos de criterios claves e indicadores definidos para cada uno de ellos; y
- c) Conocer su pertinencia, eficiencia y eficacia.

La evaluación del Programa de MDR 2001 busca dar a conocer además, la forma en que operó el Programa con respecto a su instrumentación, considerando los procesos de federalización y descentralización. En este sentido, proporciona información acerca de las diversas líneas de intervención en planeación, organización operativa y ejecución de las acciones.

La evaluación también contempla la identificación de los posibles factores externos que afectaron la participación de las mujeres en el Programa y describe el papel de los asesores técnicos y de los proveedores participantes.

El enfoque principal de la evaluación es normativo, sin embargo, se recabó información de tipo cualitativa en lo social, técnico y económico, con el fin de ayudar a comprender mejor cómo fue adoptado e interpretado el Programa tanto por quienes lo operan, como por las mujeres beneficiarias.

Por último, es importante reconocer que el producto más significativo de la evaluación lo representan las propuestas y recomendaciones que se orientan a mejorar las políticas sectoriales relacionadas con las mujeres, sugerir posibles cambios a la operación del Programa y brindar elementos de juicio para definir prioridades en la asignación de los recursos públicos destinados a promover el desarrollo rural.

## **1.2 Alcances, utilidad e importancia de la evaluación**

Los alcances de la evaluación tienen que ver de manera especial, con la información que se genera y el tipo de audiencia al que va dirigida. Para el caso del Programa MDR, los gobiernos federal, estatal y municipal son los primeros receptores de la información, debido a que son quienes promueven, diseñan, financian y ejecutan estos programas.

Al gobierno federal, como instancia normativa, le interesa conocer qué tan acertada ha sido esta estrategia de política social. Por otra parte, tanto al gobierno del Estado como a los gobiernos municipales, les preocupa saber la manera como operó el Programa en las comunidades, el tipo de beneficios que ofreció y las mujeres que resultaron beneficiadas.

Así mismo, las instancias ejecutoras y operadores del Programa, son los principales usuarios de la información que se genera a través de la evaluación; pero además, las organizaciones de mujeres con fines productivos, los centros de investigación, universidades y sociedad en general, son también receptores importantes.

Por esas razones en especial, se espera que a todos beneficien los resultados que en este documento se presentan.

## **1.3 Temas sobre los que enfatiza la evaluación**

La Dirección de Desarrollo de Grupos Prioritarios, adscrita a la Dirección General de Programas Regionales y Organización Rural de la SAGARPA, elaboró la guía normativa del Programa de MDR 2001 para ser utilizada como marco de referencia al operar el Programa en las Entidades Federativas.

La guía normativa describe los lineamientos estratégicos que se deben cumplir, con la finalidad de contribuir a lograr los objetivos del Programa. Esos lineamientos son descritos en el cuadro 1-1-3 y funcionan también como los grandes temas que la evaluación debe considerar para conocer la manera como operó el Programa en el Estado, sus logros, fortalezas y debilidades.

Pero además, mediante la evaluación del Programa de MDR, se busca conocer el impacto social y económico generado por los proyectos productivos que se promovieron y apoyaron, de tal manera que resulta también imprescindible evaluar la pertinencia, eficiencia y eficacia de dichos proyectos.

**Cuadro 1-1-3. Lineamientos estratégicos para la operación del Programa MDR 2001**

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS DE OPERACIÓN
a) Diversificación de las actividades económicas e integración a las cadenas productivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo a grupos de mujeres en proyectos productivos microempresariales diversificados: producción, transformación, comercialización y servicios.</li> <li>- Apoyar proyectos con proyección microrregional</li> </ul>
b) Fortalecimiento de la participación y formas de asociación cooperativa para la producción y comercialización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover y consolidar la creación de redes microrregionales.</li> <li>- Promover y fortalecer la asociación cooperativa con fines productivos.</li> </ul>
c) Desarrollo de sistemas de recuperación económica e inversión productiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover y consolidar sistemas de ahorro y fondos revolventes para evitar la dependencia de apoyos gubernamentales.</li> </ul>
d) Impulso a una estrategia de seguridad alimentaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover proyectos productivos que respondan a las necesidades básicas de alimentación.</li> </ul>
e) Mejoramiento tecnológico en las actividades productivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducir procesos permanentes de mejoramiento tecnológico, asistencia técnica y capacitación.</li> </ul>
f) Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales bajo formas organizativas y culturales de las propias comunidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurar que el cambio tecnológico y los procesos de equipamiento rural, no afecten los recursos naturales locales, ni las formas organizativas y culturales de las comunidades.</li> </ul>
g) Integración de las mujeres rurales a espacios de toma de decisiones comunitarias, municipales, regionales y estatales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar las condiciones para que las mujeres participen en procesos de tomas de decisiones con fines sociales, económicos y políticos.</li> </ul>
h) Desarrollo de capital humano y social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar metodologías de formación y capacitación permanente.</li> </ul>
i) Sistema de seguimiento, evaluación y compensación por resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar instrumentos que permitan medir los resultados e identificar el éxito o fracaso en los proyectos apoyados.</li> </ul>
j) Difusión y consolidación de experiencias exitosas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deben identificar, sistematizar, consolidar y difundir experiencias exitosas a nivel de grupos organizados mediante mecanismos de transferencia e intercambio de experiencias.</li> </ul>

Fuente: Dirección de Desarrollo de Grupos Prioritarios, Programa para grupos Organizados de Mujeres en el desarrollo Rural, Guía Normativa 2001, SAGARPA:Subsecretaría de Desarrollo Rural, Dirección General de Programas Regionales y Organización Rural, 14 de abril, 2001

## **1.4 Metodología de la evaluación**

Para conocer la manera como operó el Programa de MDR en Jalisco y los impactos generados en las mujeres beneficiadas y las comunidades en donde viven, fue imprescindible analizar primero la forma como se instrumentó el Programa por la SEDER en Jalisco, considerando los procesos de federalización y descentralización del Programa sectorial de la SAGARPA. Desde su planeación y organización general, hasta la forma operativa y de seguimiento que se llevó a cabo.

Luego, se identificaron a todos los actores involucrados, así como los lugares en donde se realizaron los diferentes proyectos apoyados en el año 2001. Esto con el fin de describir el entorno donde se desarrolló el Programa, la población objetivo y los proyectos.

Cuando se contó con la información anterior, se hizo la selección de la muestra para aplicar la encuesta diseñada por la Unidad de Apoyo FAO y las entrevistas complementarias de tipo cualitativo. La selección de la muestra es descrita en el anexo 1.

La muestra del estudio incluyó en mayor cantidad a beneficiarias, pero también se consideraron a los tres consultores o técnicos, las dos coordinadoras del Programa y la responsable de la UTO; funcionarios relacionados con el Programa y el área geográfica donde operó; y algunos de los proveedores clave que cubrieron las necesidades de equipo principalmente.

Mediante las entrevistas de tipo cualitativo, se identificó la problemática relacionada con la operación del Programa, así como otro tipo de información que pudiera apoyar el análisis de las encuestas.

Siendo el objeto de análisis de este Programa el grupo de mujeres y el proyecto desarrollado por cada grupo, resultó importante identificar aquellos proyectos que resultaron más exitosos y las características distintivas que presentan. Sobre todo, con el fin de poder considerar esas características en los proyectos que se apoyen en el futuro. En el capítulo 5 referente a la evaluación de los resultados e impactos del Programa, se incluyen estas consideraciones.

## **1.5 Fuentes de información utilizadas**

Las fuentes de información utilizadas en la evaluación del Programa MDR, corresponden a dos diferentes tipos principalmente:

- a) documentos oficiales y
- b) encuestas y entrevistas.

En el cuadro 1-1-5 se presentan los documentos oficiales revisados y el tipo de información que proporcionaron. Los demás documentos citados, se incluyen en la sección de la bibliografía.

Las bases de datos relacionadas con las encuestas, se anexan por separado de manera electrónica en un CD con el fin de poderse consultar.

**Cuadro 1-1-5. Fuentes de información utilizadas en la evaluación**

<b>Documento</b>	<b>Tipo de información</b>
Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006	Contexto nacional y políticas sociales relacionadas con los Programas de Desarrollo Rural
Programa Sectorial de la SAGARPA 2001-2006	Definición de las políticas nacionales en cuanto al tipo de apoyos y presupuesto destinados al sector agropecuario y rural
Plan Estatal de Desarrollo de Jalisco 2001-2007	Contexto estatal donde operó el Programa.
Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001	Definición de objetivos, instancias participantes y procedimientos para operar los programas.
Convenio interinstitucional SAGARPA-Gobierno del Estado de Jalisco para los programas de Alianza para el Campo 2001	Especialmente en el anexo técnico, se definen el presupuesto a ejercer, la población objetivo y los objetivos y metas planeados.
Guía normativa del Programa para Grupos Organizados de MDR 2001	Lineamientos estratégicos para la operación del Programa, población objetivo, criterios de elegibilidad de las beneficiarias y el tipo de proyectos que pueden apoyarse.
Informes del Programa 1999-2001	Antecedentes acerca del Programa Resultados de evaluaciones anteriores

## 1.6 Métodos de análisis de la información

Para el análisis de la operación del Programa, se diseñaron cuatro criterios estratégicos, que ayudan a visualizar de manera global el éxito obtenido por el Programa. Esos criterios o indicadores globales se presentan en el cuadro 1-1-6.

**Cuadro 1-1-6. Criterios estratégicos para el análisis de la operación del Programa MDR**

A) El tipo de impactos que generaron los apoyos.	Mediante el cálculo estadístico y análisis de los diversos indicadores propuestos por la UA-FAO.
B) El bienestar social generado y la rentabilidad socioeconómica de los proyectos apoyados.	Se hizo una valoración de estos aspectos mediante las encuestas realizadas a las beneficiarias y las observaciones en campo durante la entrevistas en los lugares en donde se ejecutaron los proyectos.
C) Pertinencia, eficiencia y eficacia del Programa.	Mediante un análisis de lo que se hizo, cómo se hizo y qué tan bien se hizo, considerando la satisfacción de las beneficiarias.
D) Los objetivos, metas y presupuesto planeados y realizados.	Comparando lo planeado con los resultados obtenidos y el presupuesto ejercido, para conocer los logros.

## **1.7 Descripción del contenido del informe**

El informe que aquí se presenta incluye un diagnóstico del entorno donde operó el Programa en el Estado de Jalisco, el cual se describe en el capítulo siguiente. Ese diagnóstico abarca el contexto institucional, el contexto económico y la política sectorial, federal y estatal.

Las características del Programa en cuanto a sus antecedentes, objetivos, metas, cobertura geográfica, beneficiarias y componentes apoyados, presupuesto ejercido y manera en que se instrumentó, se presentan en el capítulo tercero.

La evaluación acerca de la operación del Programa se describe a detalle en el capítulo cuarto. Este capítulo se considera el punto central del informe. Por lo tanto, ahí se ha incluido todo lo concerniente a la manera como se hizo la planeación, el proceso de toda la operación y la evaluación global del Programa en cuanto a su pertinencia, eficiencia y eficacia.

Los resultados del Programa e impactos generados, son descritos en el capítulo quinto. Ahí se resaltan los impactos más importantes que tienen que ver con la capitalización e inversión en infraestructura y equipamiento, generación de empleo e ingresos en las beneficiarias, y el desarrollo de las capacidades técnicas, productivas y de gestión de las mujeres. Pero sobre todo, se hace énfasis en la gran importancia que tiene este Programa en cuanto a su calidad humanista para ofrecer oportunidades a las mujeres con menos posibilidades de desarrollo.

Por último, en el capítulo sexto se presentan a manera de resumen, todas las conclusiones relacionadas con los capítulos anteriores, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades del Programa, así como para ofrecer las recomendaciones que surgieron a partir del análisis de toda la información y de la propia experiencia profesional de la persona responsable de la evaluación.

La Bibliografía y las fuentes de información consultadas, se enlistan en la última parte del documento, al igual que los anexos relacionados con la metodología de la evaluación, diseño de muestra y documentos relevantes que se consideraron importantes como consulta para complementar el informe.

## Capítulo 2

### Diagnóstico del entorno para la operación del Programa

#### 2.1 Contexto institucional en el que se desarrolló el Programa en la Entidad

##### 2.1.1 Instancias estatales y federales en las que se desarrolló el Programa

El Consejo Estatal para el Desarrollo Rural Sustentable, presidido por el Gobernador del Estado, funciona como un órgano consultivo que orienta y asesora en la determinación de las líneas de acción relativas al desarrollo rural. Forman también parte de este consejo instancias federales como SAGARPA e instancias estatales como la SEDER, además de representantes de Organizaciones sociales y privadas, así como Legislaturas locales.

El Fideicomiso de la Alianza para el Campo del Estado de Jalisco (FACEJ), es el órgano encargado de la distribución de los fondos y el Comité Técnico del Fideicomiso supervisa la instrumentación de los lineamientos y la guía normativa emitida por la Secretaría de Desarrollo Rural del Estado.

Para la operación del Programa de MDR 2001 en el Estado, se constituyó la Vocalía Compartida de Mujeres en el Desarrollo Rural (VCMDR) la cual estuvo conformada por la Coordinadora del Programa por parte de SAGARPA y la coordinadora del Programa por parte de SEDER. Las funciones principales de la vocalía fueron:

- Mantener una relación de trabajo coordinada entre las partes federal y estatal del Programa.
- Difundir e informar acerca del Programa, así como la presentación y aprobación de solicitudes.
- Identificar los grupos elegibles de apoyo a nivel de las regiones tipificadas en el Anexo 1 de las reglas de Operación 2001 para Grupos Organizados de MDR.
- Seleccionar, priorizar y validar los grupos y proyectos susceptibles de ser apoyados para aprobación de la Comisión de Desarrollo Rural.
- Establecer metas y recursos para cada región susceptible de apoyar.
- Llevar a cabo la identificación de grupos que se integrarán en redes microrregionales.
- Identificar los posibles consultores especializados para su capacitación y calificación por la Dirección de Desarrollo de Grupos Prioritarios de la Subsecretaría de Desarrollo Rural.
- Coordinar la realización de los talleres de capacitación y planeación de las redes microrregionales.

La VCMDR contó con una Unidad Técnica Operativa (UTO), que fue contratada mediante el rubro de “gastos de operación”.

En el Estado, existen 8 Distritos de Desarrollo Rural (DDR) y 46 Centros de Apoyo al Desarrollo Rural (CADER) distribuidos en las principales regiones estratégicas del Estado, con el fin de apoyar los programas y proyectos dirigidos a mejorar la productividad agropecuaria y pesquera, así como para elevar la calidad de vida de la población rural. Los DDR son los responsables de integrar los Consejos Distritales, como órganos colegiados integrados por representantes de los tres órdenes de gobierno y representantes de productores, con el fin de promover los programas y proyectos sectoriales. A nivel municipal, se crean los Consejos Municipales para el Desarrollo Rural Sustentable a fin de participar también en los programas sectoriales.

### **2.1.2 Organizaciones de productoras**

Para el caso del Programa de MDR 2001 no participaron organizaciones de productoras ya establecidas, sino que más bien se están formando como parte de la estrategia del Programa a través de las sociedades cooperativas que se crean.

## **2.2 Contexto económico del Estado**

### **2.2.1 Actividades productivas**

El Estado de Jalisco ocupa el primer lugar en producción agropecuaria, con una producción superior a 8% del producto interno bruto agropecuario nacional; el séptimo lugar nacional en producción forestal, con 2.38 millones de ha de bosque y una aportación de 19% de la producción forestal nacional (PED, 2001).

Jalisco tiene una amplia diversidad de actividades productivas. Las más importantes, se ubican en los siguientes sectores:

Agropecuario	Hule y plástico
Alimentario	Metalmecánica
Lácteo	Informática
Azucarero	Joyería
Bebidas	Construcción
Textil	Comercio
Calzado	Turismo
Muebles	Finanzas
Farmacia	Informal

## 2.2.2 Población

La población del Estado de acuerdo a INEGI (2001) es de 6.32 millones de habitantes. La distribución de la población rural consiste en una extrema dispersión, ya que 1.2 millones de jaliscienses viven en más de 8,000 localidades menores a 5,000 habitantes. Además, existe una fuerte tendencia a la migración, lo que origina gran disminución de la población en una cuarta parte de los municipios. La migración de la población rural es principalmente hacia la capital del Estado, Guadalajara, y los Estados Unidos. Para dar una idea más clara de este problema, baste decir que en los Estados Unidos residen aproximadamente, más de 1.5 millones de jaliscienses actualmente.

Esta dispersión en el sector rural obstaculiza la dotación de servicios básicos e impide la formación de economías de escala en la producción agropecuaria.

## 2.2.3 Empleo

El empleo tiene que ver directamente con la población económicamente activa en el Estado. En el cuadro siguiente se muestra de manera resumida la cantidad de hombres y mujeres que realizan alguna actividad productiva.

**Cuadro 2-2-2-3. P.E.A. de hombres y mujeres en el Estado**

	Total	P.E. Activa		P.E. Inactiva	No especificado
		Ocupada	Desocupada		
Hombres	2'164,187	1'566,006	17,895	571,970	8316
Mujeres	2'373,630	796,390	5,295	1'564,693	7252

Fuente: INEGI, 2001

P.E.A Población económicamente activa

## 2.2.4 Mercado de bienes

Los bienes se pueden a grandes rasgos clasificar como primarios y secundarios. Los primeros son los que emergen de la naturaleza con un grado mínimo de modificación. Productos del mar, del subsuelo, de la agricultura y la ganadería son ejemplos de productos primarios. En la medida que un producto extraído de la naturaleza se transforma es un producto secundario. Jalisco tiene un potencial muy alto en bienes primarios y una gran producción de bienes secundarios. Entre los más importantes se pueden mencionar: los derivados de la leche, el tequila, productos de piel, ropa, objetos de cerámica y muchos otros.

## 2.2.5 Mercado de insumos

Jalisco es un alto exportador de insumos. Es en parte, esta realidad, lo que motiva que el campo esté en desventaja permanente. Los productos agrícolas, pecuarios y del mar tienen

un costo muy alto de producción porque los bienes secundarios que se requieren para producirlos tienen un alto precio: maquinaria, fertilizantes, equipos, y otros. En cambio, los insumos que producen tienen un bajo valor agregado y esto lo coloca en una posición de desventaja.

### 2.2.6 Infraestructura

De toda la infraestructura para la producción agrícola y pecuaria, pero sobre todo, para las microempresas rurales, las carreteras juegan un papel preponderante. En la actualidad, las carreteras pavimentadas son insuficientes y las autopistas muy costosas. Muchas localidades se encuentran aisladas, con problemas de acceso por vía terrestre; o bien, con caminos de terracería que sólo son transitables en la época de estiaje. El Estado de Jalisco cuenta con las siguientes autopistas: León-Lagos de Moreno-Aguascalientes; Guadalajara – Colima; Zapotlanejo – Lagos de Moreno; Guadalajara–Chapala y Plan de Barrancas. En el cuadro siguiente se describe la longitud de las carreteras pavimentadas con que cuenta el Estado.

**Cuadro 2-2-2-6. Carreteras pavimentadas del Estado**

	<b>Longitud</b>	<b>Pavimentadas</b>	<b>Densidad</b>
Carreteras	11,563	4,763	14.3

Fuente: SCT, Dir. Gen. de Planeación, 1992.

Densidad: km de carretera por 100 km. cuadrados de superficie.

### 2.2.7 Condiciones agroclimáticas

El Estado cuenta con condiciones agroclimáticas que bien favorecen o dificultan las actividades productivas agropecuarias. Estas son algunas fortalezas y debilidades de las condiciones agroclimáticas en el Estado:

#### *Fortalezas*

- ❖ Condiciones climáticas de temperatura, precipitación, nubosidad, humedad ambiental, que propician características apropiadas para diversos cultivos.
- ❖ Condiciones climáticas de planicies de vocación agrícola
- ❖ Disponibilidad de agua lo que permite la irrigación
- ❖ Diversidad topográfica y de altitud, lo que favorece condiciones adecuadas para una amplia gama de cultivos
- ❖ Abundante tierras con vocación pastoril

#### *Debilidades*

- ❖ Fragmentación del sistema agrícola y pecuario en pequeñas unidades
- ❖ Alta dependencia de condiciones erráticos e impredecibles de temporal
- ❖ Agricultura de ladera

- ❖ Bajos precios de los productos del campo y precios altos de insumos
- ❖ Insuficientes e inadecuados apoyos institucionales en créditos, seguros y subsidios
- ❖ Competencia con desventaja con transnacionales en importaciones de productos agrícolas y pecuarios
- ❖ Desorganización de productores

### 2.2.8 Potencial productivo

El potencial productivo en el Estado tiene que ver principalmente con el uso potencial del suelo y su capacidad productiva. La tenencia de la tierra es otro factor importante a considerar:

Superficie total: 8'013,700 Ha.	Dotación media de tierra 8.3 a 10 ha.
Superficie de vocación agrícola: 1'682,877 ha.	Pequeña propiedad: 4'968,494 ha.
Superficie de riego: 285,874 ha.	Ejido: 3'045,206 ha.
Superficie sembrada en 1993: 997,994 ha.	Granos básicos: 59 %
Suelos sin restricciones: 841,438.5 ha.	Forrajes: 20 %
Susceptible de uso con manejo: 841,438.5 ha.	Cultivos comerciales (caña, agave): 10 %
Zonas ganaderas: 3'125,3423 has.	Oleaginosas y otros: 11 %

### 2.2.9 Principales problemas a los que se enfrenta el sector rural

En Jalisco existe un panorama regional asimétrico con relación al desarrollo social e infraestructura, reflejado en crecientes desigualdades de orden socioeconómico entre las regiones. De esta manera, mientras que la zona central del Estado se caracteriza por niveles medios y altos de desarrollo, la región montañosa del Sur y la zona huichola, se consideran de alta marginación. De acuerdo al reporte JALISCO 2000 (Molina, 1999), los elementos más importantes que inciden con el sector rural son:

- a) Agua El Estado de Jalisco no tiene problemas de abastecimiento de agua. Recibe 4 veces más precipitación que lo que potencialmente se podría utilizar.
- b) Energéticos La problemática en cuestión de energéticos se resume en una alta dependencia de energía fosilizada, principalmente hidrocarburos; baja eficiencia económica y energética en la generación de energía eléctrica; desperdicios de energía en todos los niveles sociales; políticas inadecuadas para el ahorro de energía; investigaciones deficientes en fuentes alternas de energía.
- c) Autotransporte Inexistencia de tarifas, altos costos de peaje, inconsistencia en parámetros de calidad, carreteras insuficientes y en mal estado.
- d) Apoyos agropecuarios Carteras vencidas y rezago de pagos; caída de precios internacionales de productos del campo; mercados con subsidio, atraso tecnológico, intermediarismo, desarticulación de cadenas productivas, altos costos de transporte e insuficiente infraestructura de almacenamiento.

### **2.2.10 Características de las actividades sobre las que se aplica el Programa**

En Jalisco, al igual que en el resto del país, se atribuye a la crisis económica el aumento del desempleo y los bajos salarios. El comercio informal surge como alternativa al desempleo o a la limitación de ingresos, ya que ayuda a la población de bajos recursos a complementar el ingreso familiar. Ante este problema, el "autoempleo" actúa como "válvula de escape" al no existir otras alternativas mejores. Pero ante este panorama, advierte Molina (1999:94):

*"Mientras no se dé una importante dinamización de la economía y de la inversión, parte considerable del empleo generado se seguirá haciendo por la vía informal; es decir, mediante el autoempleo de baja inversión y muy precaria productividad...Igualmente, es necesario aceptar que el autoempleo es, en su inicio, una legítima salida a las necesidades de la población [pero] que deberá tender a madurar hacia negocios establecidos en forma..."*

El INEGI (2000) a través de la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN), se dio a la tarea de identificar los micronegocios que operan en zonas urbanas con más de 100,000 habitantes. Mediante ese estudio se dieron a conocer las características más distintivas de este tipo de negocios. Entre otras, se mencionan las siguientes:

- a) Son unidades económicas de hasta 6 personas, remuneradas o no;
- b) Son una fuente importante de generación de empleos, ya que representan en la mayoría de los casos, un medio de subsistencia familiar; y
- c) Son negocios que por lo general operan en condiciones precarias, tanto por el retraso tecnológico, como por la falta de recursos financieros,

Para el caso de las microempresas que apoyó el Programa de MDR 2001, esas mismas características aplican. Sin embargo, las diferencias fundamentales son: el tipo de estructura organizativa, la forma de operar y el área rural donde operan.

## **2.3 Política sectorial, federal y estatal**

Antes de hablar de política sectorial, resulta imprescindible describir brevemente los ejes de la política nacional de desarrollo social y humano, por ser de ahí de donde emanan los principios fundamentales que dan forma a las políticas con perspectiva de género.

- a) El primer eje de la política nacional de desarrollo social y humano se refiere a los *niveles de bienestar*. Es decir, los satisfactores básicos con que todos los mexicanos deben contar para vivir una vida digna. En este sentido, el ejecutivo federal propone evitar que existan grupos de población cuyas condiciones de vida, oportunidades de superación personal y de participación social, se encuentren por debajo de los umbrales. Para lograr este reto, la estrategia es romper con el círculo vicioso de la pobreza que existe en todo el país, en particular en aquellas comunidades geográficamente más aisladas.

- b) El segundo eje de la política nacional de desarrollo social y humano es la “*equidad en los programas y la igualdad en las oportunidades*”, que tiene que ver con la asignación de los recursos públicos orientados a estimular e impulsar la superación de vida de los grupos de personas más vulnerables. En este apartado, se ubican a las mujeres, quienes junto con los jóvenes representan actualmente en el país los sectores más amplios. Y con el fin de evaluar los resultados de esta política, se propone elaborar las estadísticas de tal forma que reflejen las diferencias por género. De esta manera, se espera dar “*especial atención a las necesidades y posibilidades de las mujeres...*” (PND, 2001:50)
- c) En cuanto al aspecto de política gubernamental, es relevante comentar el último eje que propone el ejecutivo federal acerca de “*la confianza en la capacidad del gobierno y en las instituciones del país*”, debido a que también es un aspecto muy importante de considerar en la operación del Programa. Esto tiene que ver con un interés por diseñar estrategias de respuesta eficaz, ampliar la capacidad de respuesta del Estado y establecer esquemas de coordinación de las organizaciones sociales que refuercen su sentido de compromiso en la continuidad de los programas sociales.

Para evaluar la manera en que el Programa de MDR contribuye con esas políticas nacionales, se ha elaborado el cuadro 2-2-3, donde se puede apreciar que el Programa responde de manera positiva a los tres ejes de la política nacional de desarrollo social y humano.

**Cuadro 2-2-3. Evaluación del Programa MDR con respecto a las políticas nacionales de desarrollo social y humano.**

PND 2001-2006	Estrategia	Evaluación del Programa de MDR
Política de Niveles de bienestar	Mejorar los niveles de vida de las comunidades geográficamente más aisladas	El Programa sí cumplió con esta política completamente.
Equidad en los programas e igualdad en oportunidades	Mayor asignación de recursos públicos a grupos vulnerables en los que se ubican a las mujeres	El Programa es exclusivo de mujeres, por lo cual sí responde a esta iniciativa nacional. Pero sigue habiendo mucha diferencia con respecto a los recursos que se asignan a los demás programas de APC.
Confianza en la capacidad del Gobierno y en las instituciones del país.	Mejorar la Capacidad del Gobierno para dar una respuesta eficaz y la coordinación de las instituciones responsables de los programas sociales	Se pudo apreciar en las mujeres beneficiadas por el Programa que sí existe confianza en este Programa. En cuanto a la coordinación institucional, también se apreció un buen avance, reflejado en los resultados logrados por el Programa.

Fuente: Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República, México 2001

### 2.3.1 Objetivos de la política sectorial federal y estatal

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) es la responsable de definir los programas de apoyo que responden a las políticas nacionales relacionadas con el sector rural. En lo que concierne a las mujeres que viven en las zonas rurales, el Programa Sectorial de la SAGARPA establece que dos de sus principales misiones en el presente sexenio son:

- a) *“impulsar la diversificación productiva que multiplique las fuentes de ingreso y empleo en el medio rural, incluyendo las no-agropecuarias”*; y
- b) *“Desarrollar el capital humano del sector, considerando la naturaleza de sus comunidades”*.

Esos dos propósitos, concuerdan con dos de las características del Programa de MDR que tienen que ver con el tipo de proyectos que promueve y apoya, y con la asesoría y capacitación que ofrece a las beneficiarias.

Por otra parte, el precepto de desarrollo *“de, para y por las personas”* establecido por la SAGARPA, refleja el tipo de acciones que deben llevar a cabo quienes promueven y ejecutan los programas de desarrollo rural. Esto quiere decir que, los proyectos que se apoyen deben diseñarse de acuerdo a las características propias de las personas y las comunidades en donde viven, responder a sus necesidades y funcionar de una manera co-responsable entre las entidades gubernamentales y las beneficiarias.

Para el caso del Programa de MDR 2001, el tipo de proyectos que se apoyaron en su mayoría cumplen con este precepto, pero aún existen casos en los que los proyectos no responden a las necesidades de las mujeres y mucho menos, que tengan posibilidades de éxito a mediano o largo plazo. Pero este tema se describe con mayor detalle en los capítulos 4 y 5 de este informe.

Para el establecimiento de las políticas y programas sectoriales orientadas al desarrollo rural, la SAGARPA propone una articulación e instrumentación descentralizada con todos los órganos de gobierno; de tal forma, que permita la participación de instancias colegiadas y plurales. Las políticas sectoriales orientadas al desarrollo rural y que tienen relación directa con el Programa de MDR son:

- a) ***Desarrollo en Zonas Rurales Marginadas***- Busca crear oportunidades de empleo y autoempleo mediante el impulso a la formación de empresas, particularmente medianas y pequeñas, que incluyan además de los agronegocios, las áreas de servicios como el comercio, ecoturismo, maquila y artesanías, entre otras.
- b) ***Políticas diferenciadas***- Buscan privilegiar a los productores que más lo necesitan.

- c) **Preservación y mejora de los recursos naturales y la biodiversidad**- Busca promover los servicios ambientales como fuente clave de recursos para el campo

El Gobierno del Estado a través del Plan Estatal de Desarrollo ha establecido que la política de desarrollo regional se caracterice por promover un tipo de desarrollo equilibrado y sustentable, que impulse de manera simultánea el crecimiento económico, la inclusión social, la dotación de infraestructura, la identidad cultural y la preservación del medio ambiente. Supone también un proceso de participación social y de descentralización activo que necesita indispensablemente de una coordinación intersectorial que fortalezca la eficiencia y eficacia de la administración pública.

Con fines de planeación del desarrollo, el Estado ha sido dividido en 12 regiones, de las cuales tres de ellas fueron apoyadas por el Programa de MDR 2001: Zona Norte, Zona Sur y Zona Sierra Occidental.

### **2.3.2 Programas en marcha**

La APC impulsó durante el 2001, 31 programas en las siguientes áreas:

- a) Fomento agrícola (16)
- b) Fomento ganadero (7)
- c) Desarrollo rural (4)
- d) Sanidad agropecuaria (2)
- e) Investigación y transferencia de tecnología; y
- f) Promoción de exportaciones.

### **2.3.3 Instrumentos de la política rural**

Los instrumentos relativos a la política rural son:

- a) El Plan Nacional de Desarrollo
- b) El Plan estatal de Desarrollo
- c) Reglas de operación de la Alianza para el Campo
- d) Guías normativas y manuales operativos de los programas de apoyo al sector rural
- e) Convenios y anexos técnicos que establecen los subsidios y apoyos al campo y a los habitantes de las comunidades rurales

### **2.3.4 Población objetivo de los programas**

La población objetivo a recibir apoyos por los programas de Alianza para el Campo, es definida en el Diario Oficial de la Federación. Ahí se establece que serán objeto de apoyo, las poblaciones ubicadas en zonas de alta y muy alta marginación:

*“Los productores, mujeres, jóvenes rurales y jornaleros con o sin acceso a la tierra que habitan en las 32 entidades federativas en los municipios y localidades que presentan mayores índices de marginación, cuyas poblaciones tengan entre 500 y 2,500 habitantes”.*

### **2.3.5 Disponibilidad y priorización de los recursos**

Los recursos estarán disponibles para todas las mujeres en lo individual o colectivo, organizadas o en proceso de organización, que presenten una solicitud acompañada de los documentos correspondientes. Tendrán prioridad las solicitudes de zonas de alta marginación que cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria.

## Capítulo 3

### Características del Programa en el Estado

#### 3.1 Descripción del Programa

El Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural (MDR) fue constituido en 1999 como un Programa específico dentro de la Alianza para el Campo y de la Subsecretaría de Desarrollo Rural, con recursos etiquetados bajo una perspectiva de género. Al igual que los demás programas de APC, es una iniciativa del Gobierno Federal, que se instrumenta de manera descentralizada en todos los estados de la República Mexicana. Se trata de una estrategia nacional que busca promover y detonar el desarrollo rural integral, especialmente en las regiones catalogadas como prioritarias, a través de los apoyos económicos encaminados a promover y fortalecer proyectos productivos a manera de microempresas en las comunidades rurales. Esas microempresas, no necesariamente son de tipo agropecuario, sino que incluyen otras actividades que generen recursos económicos y empleo para las mujeres participantes y algunos miembros de sus familias.

Las microempresas que se promueven a través del Programa de MDR, se caracterizan por tener bajos costos de operación, el aprovechamiento de los recursos y mano de obra locales, así como el uso de tecnologías no muy complejas que permiten ser apropiables y adaptables a las circunstancias de las beneficiarias. Sobre todo, se busca desarrollar y fortalecer los potenciales regionales para responder a las necesidades básicas y a una problemática particular.

Este Programa se deriva a partir de la política de desarrollo social que busca ofrecer las condiciones necesarias para que tanto las mujeres como los hombres del medio rural, alcancen una vida digna y cuenten con fuentes de empleo e ingreso diversificados.

A partir del año 2001, el Programa de MDR se insertó dentro de la Dirección de Desarrollo de Grupos Prioritarios, adscrita a la Dirección General de Programas Regionales y Organización Rural, con el fin de dar una mejor respuesta a las necesidades detectadas en el sector rural.

##### 3.1.1 Objetivos

Los objetivos del Programa de MDR son:

- a) Fomentar la creación de nuevas formas de asociación económica microrregional;
- b) Promover el acceso a la adopción de tecnologías apropiadas; e
- c) Impulsar el desarrollo de proyectos que permitan la generación de empleo e ingreso en el medio rural.

### 3.1.2 Problemática

Mediante la revisión de tres años de ejercicio del Programa, se lograron identificar una serie de problemas con los cuales se han enfrentado las microempresas de MDR. En seguida se enlistan los más importantes y comunes que es necesario considerar, si se desea asegurar el éxito de los proyectos que promueve APC a manera de microempresas:

- |  |  |
|--|--|
| Debilidad organizativa:                                  | La mayoría de las microempresas requieren del acompañamiento de un consultor por lo menos de dos a tres años, para poder consolidarse, lo cual no se da en el Programa.  |
| Falta de capacidad financiera autosostenible:            | La gran mayoría de microempresas se han enfrentado con el dilema de no poder sostener la compra de materia prima, ni poder cubrir los gastos de operación básicos como son: electricidad, gas, renta de local y mantenimiento del equipo.  |
| Ganancias pobres:  | Como consecuencia de lo anterior, las ganancias resultan muy pobres para ser atractivas por las socias y la microempresa se convierte más en una carga que en un negocio.  |
| Falta de acceso a créditos de bajo interés:              | Esta ha sido una petición constante de todos los grupos de mujeres apoyadas que requiere una respuesta urgente.  |
| Falta de constitución legal para facturar sus productos: | A todos los grupos se les apoyó para que se organizaran como sociedades cooperativas, pero no lograron terminar los trámites legales ante hacienda y la Oficina de Relaciones Exteriores con el fin de poder imprimir su papelería de facturas. Esto afecta sobre todo, a las microempresas que quieren desarrollarse en el ramo de manufactura. |
| Comercialización incipiente:                             | La totalidad de las microempresas comienzan por cubrir el mercado local. Pero luego, se enfrentan a la encrucijada de vender su producto a otras comunidades de la región o incluso del Municipio. Eso implica “transporte”. Es urgente considerar el apoyo para resolver esta necesidad.  |

### 3.1.3 Presupuesto

El presupuesto ejercido por el Programa de MDR 2001 ascendió a **\$2'975,940.92** y las tres fuentes principales fueron: fondos federales, fondos estatales y la aportación de las propias productoras beneficiarias. El FACEJ además, aprobó una cantidad adicional de \$38,562.75, correspondiente a los intereses generados por los propios recursos (ver cuadro 3-3-3).

### 3.1.4 Beneficiarias y componentes

El Programa de MDR en particular, enfoca su atención hacia uno de los sectores mucho menos privilegiados que es el de las mujeres, ofreciéndoles espacios y oportunidades para hacerse llegar ingresos económicos. En especial, el Programa busca beneficiar a aquellas mujeres que viven en pequeñas comunidades ubicadas en regiones marginadas, donde los indicadores de bienestar social son bajos y las oportunidades de empleo y el acceso a los servicios son mínimos.

Los componentes de apoyo tienen que ver con cuatro grandes rubros estratégicos que posibilitan la creación y el desarrollo de las microempresas rurales:

- |   |  |
|---|--|
| <i>a) Proyectos de desarrollo rural:</i>                                    | Es el componente más importante de todos, por ser el instrumento de planeación e instrumentación de la microempresa. |
| <i>c) Fortalecimiento a la capacitación y organización microrregional:</i>  | Es clave para cristalizar y operar el proyecto.  |
| <i>d) Módulos demostrativos de especies para autoabasto microrregional:</i> | Aplican especialmente para las microempresas de tipo agropecuario.   |
| <i>e) Módulos reproductivos de especies de autoabasto microrregional:</i>   | Indispensable, cuando se trata de proyectos agrícolas o pecuarios.   |

### 3.2 Antecedentes y evolución del Programa en el Estado

El Programa de MDR en el Estado de Jalisco ha funcionado en dos etapas. La primera inició en 1999 con la creación de dos redes microrregionales, donde operó en 5 municipios, logrando apoyar a 29 grupos y un total de 233 beneficiarias. Esos mismos grupos se atendieron en el año 2000, con el fin de consolidarlos. Tanto los municipios como los grupos atendidos en 1999-2000, se presentan en el cuadro 3-3-2-1.

**Cuadro 3-3-2-1. Grupos y mujeres atendidas por el Programa MDR en 1999-2000**

Red Norte	Grupos atendidos	Beneficiarias
Huejuquilla el Alto	9	67
Mezquitic	4	29
<b>Red Sur</b>		
San Gabriel	7	60
Tolimán	3	24
Zapotitlán de Vadillo	6	53
<b>Totales</b>	<b>29</b>	<b>233</b>

Fuente: De la Peña, Padilla M. S., *Evaluación del Programa Mujeres en el desarrollo Rural de la Alianza para el campo 2000*, Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2000

El año 2001, se puede considerar como la segunda etapa del Programa, ya que se apoyaron nuevos proyectos y se creó una nueva red microrregional para la región Sierra Occidental. También las cifras aumentaron, tanto en el número de grupos y proyectos creados e impulsados (40), como en el número total de mujeres beneficiarias (280). En el cuadro 3-3-2-2 se presenta un resumen de esas cifras.

**Cuadro 3-3-2-2. Grupos y mujeres atendidas por el Programa MDR 2001**

<b>Red Norte</b>	<b>Grupos atendidos</b>	<b>Beneficiarias</b>
Bolaños	5	35
Totatiche	6	42
Villa Guerrero	7	49
<b>Red Sur</b>		
Tonila	4	28
Tuxpan	7	49
<b>Red Sierra Occidental</b>		
Atenguillo	4	28
Guachinango	3	21
Mixtlán	4	28
<b>Totales</b>	<b>40</b>	<b>280</b>

Fuente: Orozco, C. C.E. Informe Final del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2002

### 3.3 Instrumentación y operación del Programa en 2001

Con fecha 30 de abril de 2001, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y el Gobierno del Estado de Jalisco, celebraron un convenio de coordinación para la realización de acciones en torno al Programa de Alianza para el Campo en el Estado de Jalisco, que comprende el Anexo Técnico para la instrumentación del Programa para *Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural* (MDR), firmado el 27 de abril del año 2001, con el objeto de lograr la equidad de género y brindar mayores oportunidades y espacios de desarrollo a las mujeres mexicanas.

Con el fin de cumplir los objetivos del Programa y con base en los acuerdos 1090/1 y 1126/1 de las reuniones del FACEJ, de fechas 27 de febrero de 2002 y 28 de mayo de 2002

respectivamente, así como el 099/2001 y 008/2002 de la Comisión Estatal de Desarrollo Rural de fechas 7 de noviembre de 2001 y 6 de Marzo de 2002, se autorizaron las modificaciones a las metas y montos programados, para el año 2001. La estructura presupuestal final se presenta en el cuadro 3-3-3.

**Cuadro 3-3-3. Estructura presupuestal del Programa MDR 2001**

<i>FUENTE</i>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
GOBIERNO FEDERAL	\$2'000,000.00	67.20
<i>GOBIERNO ESTATAL</i>	\$ 600,000.00	20.16
APORTACIÓN DE PRODUCTORAS	\$337,378.17	11.34
COMITÉ TÉCNICO DEL FACEJ	\$38,562.75	1.30
<b>TOTAL</b>	<b>\$2'975,940.92</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Orozco, C. C.E. Informe Final del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2002

### 3.4 Población objetivo

El Programa de MDR en Jalisco está dirigido a grupos de mujeres rurales con o sin tierra, que habitan en las regiones y municipios definidos como prioritarios y de atención inmediata, debido a los altos índices de marginación. Se privilegia la atención a las mujeres de escasos ingresos, constituidas de manera colectiva o de manera individual. De manera colectiva, deben formar grupos de por lo menos 7 integrantes, ya que en número menor se consideran apoyos individuales.

#### 3.4.1 Criterios de elegibilidad

Los criterios de elegibilidad tienen que ver tanto con los grupos de mujeres que aspiran a participar en el Programa, como con los proyectos para los cuales se solicitan los recursos. Para el primer caso, la SEDER estableció los criterios a manera de requisitos en base a los establecidos por la Guía normativa para el Programa de MDR 2001 y que son:

- a) Encontrarse en el universo de atención definido en el anexo técnico del Programa
- b) Formar parte de un grupo de trabajo con un mínimo de 7 socias
- c) Aportar como grupo el 20% del costo de la maquinaria adquirida dentro del concepto de proyectos de desarrollo rural; y
- d) Establecer el compromiso de participar en los eventos de capacitación y planeación

En cuanto a los criterios para el apoyo de los proyectos, la Guía normativa del Programa de MDR 2001, marca los siguientes:

- a) Se consideran como proyectos prioritarios, aquellos en los que participen y se beneficien el mayor número de mujeres, así como en los que el impacto sea considerable para la seguridad alimentaria y la economía familiar.
- b) Que los proyectos permitan la generación de empleos directos e indirectos.
- c) Que la propuesta de inversión esté sustentada y la proyección financiera determine que puede ser viable; sobre todo, que pueda ser sustentable para evitar la dependencia al subsidio permanente.
- d) También podrán ser elegibles aquellos proyectos que representen una experiencia que por su viabilidad y monto puedan servir de modelo para que otros grupos la desarrollen; o sea, que puedan ser replicables.
- e) Que ayuden a preservar los recursos y el medio ambiente y no representen focos de contaminación o destrucción del medio y de las condiciones de higiene y salud de las comunidades; o sea, que no causen impacto ecológico.

### **3.4.2 Criterios de selección**

Los criterios de selección fueron prácticamente los mismos establecidos para elegibilidad, pero complementándolos con un diagnóstico elaborado por la UTO que fue la responsable del proceso.

## **3.5 Componentes de apoyo**

El Programa de MDR 2001, apoyó tres de los cuatro grandes rubros de acciones establecidos por la guía normativa:

- a) Proyectos de desarrollo rural
- b) Fortalecimiento de procesos de capacitación y organización microrregional; y
- c) Módulos demostrativos de especies para autoabasto microrregional

El componente relativo a módulos reproductivos de especies para autoabasto microrregional no se apoyó, aún cuando sí se tenía presupuesto programado, debido a que se integró en los módulos demostrativos.

El presupuesto ejercido para cada componente, se presenta en el cuadro 3-3-6-2 del siguiente apartado.

### 3.6 Metas físicas y financieras programadas y realizadas

Las metas y montos programados y realizados por el Programa MDR 2001, se presentan en los cuadros 3-3-6-1. y 3-3-6-2.

**Cuadro 3-3-6-1. Metas y montos programados para el Programa de MDR 2001**

PROGRAMA MDR Componentes	INVERSIÓN (Pesos)				METAS		
	Total	Federal	Estatal	Productoras	Cantidad	Unidad Medida	Beneficiarias
<b>Subprograma 1</b> Proyectos de Desarrollo Rural	1'916,340	1'315,470	395,530	205,340	21	Proyecto	147
Formulación del Proyecto (hasta 5%)	85,500	65,835	19,665		21	Proyecto	
Asistencia Técnica y Capacitación Especializada (hasta 30%)	513,300	395,241	118,059		21	Despacho o Técnico	
Equipamiento Tecnológico (mínimo 60%)	1'232,040	788,559	238,141	205,340	21	Proyecto	
Apoyos a la Comercialización (hasta 5%)	85,500	65,835	19,665			Proyecto	
<b>Subprograma 2</b> Fortalecimiento de Procesos de Capacitación y Organización Microrregional (Redes)	540,000	415,800	124,200		3	Red	
Contratación de Consultores Especializados (hasta 40%)	216,000	166,320	49,680		3	Despacho o Técnico	
Gastos de traslado y alimentación de participantes y elaboración y reproducción de materiales didácticos Mínimo 4 talleres (hasta 30 %)	162,000	124,740	37,260		4	Taller	
Participación de las productoras en giras de intercambio tecnológico (hasta 20%)	108,000	83,160	24,840		6	Gira	
Contratación de Asesoría Especializada (hasta 10%)	54,000	41,580	12,420		3	Despacho o Técnico	
<b>Subprograma 3</b> Módulos Demostrativos de especies para autoabasto microrregional (traspato)	90,000	69,300	20,700		3	Módulo	
<b>Subprograma 4</b> Módulos Reproductivos de especies para autoabasto microrregional (traspato)	90,000	69,300	20,700		3	Módulo	
<b>Gastos de evaluación (2.5%)</b>	65,000	50,050	14,950				
<b>Gastos de operación (4%)</b>	104,000	80,080	23,920				
<b>TOTAL</b>	<b>2'805,340</b>	<b>2'000,000</b>	<b>600,000</b>	<b>205,340</b>			<b>147</b>

Fuente: Anexo Técnico de los Programas de Desarrollo Rural del Convenio de coordinación SAGARPA-Edo. de Jalisco para realizar. Alianza para el Campo 2001.

**Cuadro 3-3-6-2. Metas y montos realizados por el Programa MDR 2001**

Concepto	FISICO			FINANCIERO (Inversión en pesos)			
	Cant.	U. de M.	Ben.	Total	Federal	Estatal	Productora
<b>Subprograma 1</b> Proyectos de desarrollo rural	<b>40</b>	<b>Proyecto</b>	<b>280</b>	<b>2'201,740.92</b>	<b>1'403,866.00</b>	<b>460,496.75</b>	<b>337,378.17</b>
Formulación del proyecto	40	Proyecto		60,500.00	46,585.00	13,915.00	0.00
Asistencia técnica y capacitación especializada	40	Despacho o Técnico		517,020.00	398,105.40	118,914.60	0.00
Equipamiento Tecnológico	40	Proyecto		1,538,720.92	893,340.60	308,002.15	337,378.17
Apoyo a la comercialización	40	Proyecto		85,500.00	65,835.00	19,665.00	0.00
<b>Subprograma 2</b> Fortalecimiento de Proc de Cap. y Org. (Redes microrregionales)	<b>3</b>	<b>Red</b>	<b>280</b>	<b>545,200.00</b>	<b>419,804.00</b>	<b>125,396.00</b>	<b>0.00</b>
Contratación de consultores especializados	3	Despacho o Técnico		244,800.00	188,496.00	56,304.00	0.00
Gastos de traslado, alimentación de participantes, elaboración y reproducción de materiales didácticos	10	Taller		196,400.00	151,228.00	45,172.00	0.00
Participación en giras de intercambio tecnológico	14	Gira		50,000.00	38,500.00	11,500.00	0.00
Contratación de asesoría especializada	10	Despacho o Técnico		54,000.00	41,580.00	12,420.00	0.00
<b>Subprograma 3</b> Módulos Dem. de especies para autoabasto microrreg. (traspato)	<b>1</b>	<b>Módulo</b>		<b>60,000.00</b>	<b>46,200.00</b>	<b>13,800.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Subprograma 4</b> Módulos Reprod. de especies para autoabasto microrreg.(Traspato)	<b>0</b>	<b>Módulo</b>	<b>-</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
Gastos de evaluación	-	-	-	<b>65,000.00</b>	<b>50,050.00</b>	<b>14,950.00</b>	<b>0.00</b>
Gastos de operación	-	-	-	<b>104,000.00</b>	<b>80,080.00</b>	<b>23,920.00</b>	<b>0.00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>280</b>	<b>2'975,940.92</b>	<b>2'000,000.00</b>	<b>638,562.75</b>	<b>337,378.17</b>

Fuente: Orozco, C. C.E. Informe Final del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2002

### 3.7 Cobertura geográfica

Como ya se presentó en el cuadro 3-3-2-2, la cobertura del Programa MDR 2001 consistió en una población total de 280 beneficiarias y 40 proyectos pertenecientes a 8 municipios catalogados como prioritarios de acuerdo a los establecido por la SAGARPA (ver anexo 2).

## Capítulo 4

### Evaluación de la operación del Programa

#### 4.1 Planeación del Programa

En la planeación general de MDR 2001 participaron los representantes de las diversas instancias federales y estatales que conforman la Comisión de Desarrollo Rural en el Estado. Pero sobre todo, fue la Vocalía Compartida de MDR, y en especial el grupo de trabajo conformado por la coordinadora del Programa en SEDER y la responsable de la Unidad Técnica Operativa (UTO), quienes diseñaron la estrategia general y propusieron redimensionar el presupuesto y las metas físicas, con el fin de aumentar la capacidad de respuesta del Programa a la demanda generada.

##### 4.1.1 Complementariedad entre el Programa y la política sectorial estatal

EL Programa de MDR representa una de las acciones ejecutivas de la política sectorial establecida por la SAGARPA en Jalisco y normada por la SEDER del Gobierno del Estado. El Programa tiene relación con la política del sector rural mediante los siguientes grandes temas:

Desarrollo de zonas rurales marginadas	Certidumbre y seguridad jurídica
Desarrollo rural con enfoque territorial	Participación con organizaciones sociales
Políticas diferenciadas	Diversificación y reconversión productiva
Impulso a las cadenas productivas	Preservación y mejora de los recursos naturales y la biodiversidad
Fortalecimiento del federalismo	
Vinculación de programas y acciones institucionales	

En lo que respecta a esa complementariedad entre el Programa de MDR y la Política Sectorial, la respuesta dada por los funcionarios fue:

**Cuadro 4-4-1-1-1. Opinión de funcionarios acerca de la complementariedad del Programa de MDR y la política sectorial estatal.**

Sí, mucho	10	80 %
Sí, poco	2	20 %

Fuente: Cuestionario para entrevista de funcionarios diseñado por la UA-FAO, evaluación de la Alianza para el Campo 2001. Pregunta No. 23.

Esa vinculación advertida por los mismos entrevistados se describe en el cuadro 4-4-1-1-2.

**Cuadro 4-4-1-1-2. Tipo de vinculación entre el Programa MDR y la política sectorial estatal.**

En la identificación de temas estratégicos de atención	12	100 %
En la identificación de actividades productivas prioritarias	10	80 %
En la población objetivo y de zonas geográficas	12	100 %
En la coincidencia de objetivos y metas	12	100 %

Fuente: Cuestionario para entrevista de funcionarios diseñado por la UA-FAO, evaluación de la Alianza para el Campo 2001. Pregunta No. 24.

El Programa de MDR tiene especial vinculación con el Programa de Zonas Rurales Marginadas, debido a las características que se describen en el cuadro 4-4-1-1-3.

**Cuadro 4-4-1-1-3. Características del Programa de Zonas Rurales Marginadas**

Sector	Objetivos	Estrategia	Con el apoyo de
Agropecuario Pesquero De alimentos	Empleo Autoempleo	Formación de empresas medianas y pequeñas	Educación Capacitación Información Desarrollo Ciencia y Tecn. Transf. de tecnologías Salud Vivienda Cultura Descanso Recreación

**4.1. 2 Complementariedad del Programa con otros programas de la Alianza**

La Alianza para el Campo impulsó durante 2001 los siguientes bloques de programas:

- Programas de fomento agrícola
- Programas de fomento ganadero
- Programas de desarrollo rural
- De sanidad agropecuaria
- De investigación y transferencia de tecnología
- De promoción de exportaciones
- Programa de sistemas de información agroalimentaria y pesquera

El Programa de MDR encuentra mayor complementariedad con aquellos otros programas enfocados a impulsar el Desarrollo Rural como son PESPRO y PADER. Sin embargo, de acuerdo a las características propias de las microempresas que se promueven y apoyan, también tendrá relación estrecha con todos los demás programas, especialmente con los

que tengan que ver con actividades de producción o transformación de productos agropecuarios o de manufactura.

#### **4.1.3 Uso de diagnósticos y evaluaciones previas**

Resulta muy importante considerar en la evaluación de un Programa como lo es el de MDR, toda aquella información generada previamente por estudios de diagnósticos o evaluaciones. Para el informe que aquí se presenta, se tuvo la fortuna de contar con los siguientes documentos para su revisión:

- a) Angulo, Salazar L., Informe de la asesoría para elaboración de diagnóstico y plan de mejoras de los grupos organizados de mujeres en el desarrollo rural, Centro de apoyo al movimiento popular de occidente, A.C. Guadalajara, Jalisco México 2002
- b) Castañeda, de la Rosa M., Informe del diagnóstico de los grupos organizados de mujeres apoyados por el Programa Mujeres en el Desarrollo Rural ejercidos 1999 y 2000, SAGARPA-SEDER, Guadalajara, Jalisco México 2002
- c) De la Peña, Padilla M. S., Evaluación del Programa Mujeres en el desarrollo Rural de la Alianza para el campo 2000, Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2000

Los tres documentos proporcionaron información relevante acerca del Programa, las beneficiarias y los proyectos apoyados, la cual se utilizó en la fase de análisis y conclusión de este estudio.

#### **4.1.4 Objetivos, metas y plazos**

##### **Objetivos**

El objetivo central del Programa de MDR 2001 fue apoyar a 21 grupos de mujeres con un proyecto cada uno, correspondiendo a una población de beneficiarias de 147, distribuidas en las regiones Norte, Sur y Sierra Occidental y conformando 3 redes microrregionales.

##### **Metas**

Las metas físicas y financieras del Programa a realizar se presentan en el cuadro 3-3-6-1 y las realizadas en el cuadro 3-3-6-2. Esas metas tienen que ver principalmente con los componentes apoyados para el ejercicio 2001 del Programa. Destaca en primer lugar lo referente a los proyectos de desarrollo, debido a que las metas programadas eran de 21 proyectos, mientras que los apoyados fueron 40, es decir, se logró un 50% más de lo planeado.

##### **Plazos**

Los plazos del Programa de MDR se resumen en el cuadro 4-4-1-4.

**Cuadro 4-4-1-4. Plazos establecidos para la operación del Programa de MDR 2001**

Medición de resultados del ejercicio	15 de septiembre
Comprometer todos los recursos presupuestales	30 de octubre
Conclusión de los programas	Primeros tres meses 2002

Fuente: Anexo técnico del convenio interinstitucional SAGARPA-Gob. Edo. de Jalisco para Programas de Alianza para el Campo 2001.

**4.1.5 Focalización**

La focalización del Programa estuvo orientada hacia los grupos de mujeres a quienes se les apoyó con la finalidad que crearan una microempresa.

**4.1.5.1 Actividades básicas del Programa**

Las actividades básicas del Programa tiene que ver con las siguientes líneas de acción:

- a) Planeación: Todo lo referente al diseño del Programa en cuanto a definir objetivos, metas, población a atender, tipos de proyectos, presupuesto y personal.
- b) Programación: Descripción de Proyectos, montos aprobados, consultores, cursos, talleres, giras y demás.
- c) Seguimiento administrativo: Difusión del Programa  
Emisión, recepción, evaluación y dictaminación de solicitudes.  
Seguimiento de dictámenes  
Evaluaciones parciales del Programa  
Cierre del Programa
- d) Seguimiento técnico Identificación de los grupos de mujeres con potencial para participar en el Programa.  
Asistencia técnica a los grupos de mujeres en el diseño y presupuestación de los proyectos productivos.  
Asesoría en la ejecución de los proyectos.  
Presentación de informes de avances.
- e) Evaluación del Programa Evaluación interna del Programa  
Evaluación externa del Programa

**4.1.5.2 Regiones**

Las tres regiones beneficiadas por el Programa de MDR 2001 fueron:

- a) Región Norte
- b) Región Sur
- c) Región Sierra Occidental

#### 4.1.5.3 Beneficiarias

El número total de beneficiarias por el Programa de MDR 2001 fue de 280 en promedio, según se describe en los cuadros 4-4-1-5-3-1, 4-4-1-5-3-2 y 4-4-1-5-3-3.

**Cuadro 4-4-1-5-3-1. Grupos Organizados de MDR 2001 apoyados en la Región Sierra**

Nombre del grupo	Localidad	Municipio	Proyecto apoyado	Beneficiarias
El Huevo Feliz	San Antonio De Los	Atenguillo	Pollo de engorda	10
La Buena Concha	Las Cebollas	Atenguillo	Panadería	7
La Gallina Gorda	Ahuacatepec	Atenguillo	Gallina ponedora	7
La Tijera Feliz	Los Volcanes	Atenguillo	Taller de costura	9
Amajaquillo	Amajaquillo	Guachinango	Porcícola	20
La Tarazca	La Tarazca	Guachinango	Porcícola	7
Las Garzas	Las Garzas	Guachinango	Tienda de abarrotes	7
Cuyutlán	Cuyutlán	Mixtlán	Tostadería	10
El Ollejo	El Ollejo	Mixtlan	Tostadería	14
La Buena Lana	Agua Zarca	Mixtlán	Ovinos	9
La Torta Feliz	La Laja	Mixtlán	Panadería	10

**Cuadro 4-4-1-5-3-2. Grupos Organizados de MDR 2001 apoyados en la Región Norte**

Nombre de Grupo	Localidad	Municipio	Proyecto Apoyado	Beneficiarias
Cañón de Bolaños	Tepec	Bolaños	Taller de serigrafía	7
La Aguanosa	La Playita	Bolaños	Elaboración y venta de dulces	7
La Economía en su Bolsillo	Bolaños	Bolaños	Productos: tocador y limpieza	7
La Limpieza	Hda. de Borrotes	Bolaños	Productos: tocador y limpieza	7
Pizzas Bolaños	Bolaños	Bolaños	Rica Pizza	8
Centro Rosario	Totatiche	Totatiche	Surtidora de cremería	7
El Alto	La Sementera	Totatiche	Elaboración de conservas	7
La Aguja Mágica	Santa Rita	Totatiche	Taller de costura	8
La Bien Hecha	Agua Zarca	Totatiche	Invernadero	7
La Campeona	Temastián	Totatiche	Taller de costura	7
Las Abispitas	Barrio San Juan	Totatiche	Elaboración de dulces	8
Chocolate con pan	Barrio Verde	Villa Gro.	Panadería	7
El Borracho	Santa Rita	Villa Gro.	Elaboración y venta de licor	7
El Gallo Azul	Villa Guerrero	Villa Gro.	Cría y venta de pollo engorda	7
El Tejido Duro	La Nopalera	Villa Gro.	Elab.y venta de tejidos a mano	8
La Cajeta	Ojo de Agua	Villa Gro.	Elab.y venta cajetas y dulces	7
La Gigantesca Tortilla	Villa Guerrero	Villa Gro.	Tortillería de harina	7
Las Calientitas	Atzqueltan	Villa Gro.	Tortillería de Maíz	7

Fuente: Orozco, C. C.E. Informe Final del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2002

**Cuadro 4-4-1-5-3-3. Grupos Organizados de MDR 2001 apoyados en la Región Sur**

Nombre del grupo	Localidad	Municipio	Proyecto apoyado	Beneficiarias
El Tejadero	Tonila	Tonila	Taller de Costura	18
La Escoba De Hule	Juan Barragan	Tonila	Palos y Escobas	7
La Tienda Del Caramelo	Tonila	Tonila	Elaboración de Caramelos	7
Las Grandotas	La Esperanza	Tonila	Escobas y Trapeadores	7
Emprendedoras	San Juan Espanatica	Tuxpan	Escobas	7
Hecho Por Mujeres	Rancho Niño	Tuxpan	Escobas	8
La Buena Tortilla	Tuxpan	Tuxpan	Tortillería de Harina	7
La Escoba Feliz	Paso De San Juan	Tuxpan	Escobas	7
La Seda de Luz	Los Laureles	Tuxpan	Taller de Costura	7
Mujeres en Desarrollo	San Miguel	Tuxpan	Escobas	7
Sabana de Seda	El Nuevo Poblado	Tuxpan	Taller de Costura	7

Fuente: Orozco, C. C.E. Informe Final del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2002

#### 4.1.5.4 Apoyos diferenciados

Los apoyos diferenciados tienen que ver con el tipo de atención que se les otorga a las beneficiarias de acuerdo a sus características particulares. En este sentido, todos los grupos recibieron apoyos diferenciados tomando en cuenta el lugar, interés y posibilidades. Es decir, los proyectos que se promovieron consideraron la posibilidad de que las beneficiarias pudieran contribuir con su aportación económica del 20% del equipamiento, que el proyecto o microempresa fuera del interés del grupo y que el tipo de producto cubriera las necesidades locales en primer lugar de alimento u otras necesidades básicas. Muy pocos proyectos se orientaron hacia la manufactura o productos de comercialización externa.

## 4.2 Procesos de operación del Programa en el Estado

El Programa de MDR 2001 operó completamente dentro del marco de normatividad establecido por la SAGARPA en el anexo técnico y la guía normativa. La operación técnico-administrativa estuvo a cargo de la Unidad Técnica Operativa, coordinada por la responsable de SEDER y supervisada por la responsable de SAGARPA.

### 4.2.1 Operación del Programa en el marco de la política de federalización

El Programa de MDR 2001 operó en el marco de la política de federalización de dos maneras. Primero, a través de la participación institucional en el Programa a tres niveles:

- a) Nivel normativo y de coordinación general de Alianza para el Campo en todo el país a través de la Subsecretaría de Desarrollo Rural de la SAGARPA y de las Direcciones Generales para los diversos programas que la conforman;
- b) Nivel de orientación estratégica y de coordinación estatal, a través del Consejo Estatal Agropecuario, la Comisión de Desarrollo Rural y el Comité Técnico del Fideicomiso Estatal de Distribución de Fondos (FACEJ); y
- c) Nivel Técnico-operativo, a través de la Vocalía compartida de MDR, conformada por las coordinadoras del Programa por parte de SAGARPA y SEDER, y auxiliada por la Unidad Técnica Operativa (UTO) contratada para tal fin.

Y segundo, mediante la federalización del presupuesto de egresos aprobado para los programas de Alianza para el Campo en el Estado y transferido a través del FACEJ a las instancias estatales operativas.

#### **4.2.2 Arreglo institucional**

El arreglo institucional en el Estado se dio de la siguiente manera:

- a) Tanto el Consejo Estatal Agropecuario, como el Comité Técnico del Fideicomiso y las diferentes Comisiones de Desarrollo Rural son presididas por el Gobernador del Estado, pudiendo ejercer este derecho a través del representante de la SEDER cuando lo juzgue pertinente.
- b) Luego, en esos mismos organismos colegiados se integran miembros tanto de las instancias federales de la SAGARPA e instancias estatales de la SEDER, como representantes de organizaciones de productores.
- c) Los Consejos regionales o municipales se constituyen por los presidentes municipales, los jefes de los DDR, responsables de CADER's, técnicos o asesores regionales o microrregionales de proyectos productivos de desarrollo rural y productoras o representantes de los grupos organizados de MDR.
- d) La Vocalía Compartida de MDR se conformó por las coordinadoras del Programa por parte de la SAGARPA y SEDER, quienes contaron con el apoyo de la Unidad Técnica Operativa (UTO). Cabe mencionar aquí, que debido a que no se definieron claramente las atribuciones y obligaciones de ambas responsables, se dieron algunos problemas en la comunicación y coordinación interinstitucional, lo cual repercutió en no lograr realizar un verdadero trabajo en equipo. Sin embargo, ocurrió lo contrario entre la coordinadora del Programa por SEDER y la responsable de la UTO, ya que entre ellas el trabajo fue de gran colaboración y la eficiencia obtenida fue muy buena.

### **4.2.3 Difusión del Programa**

La difusión del Programa estuvo a cargo principalmente de la Unidad Técnica Operativa, quien a través de los técnicos o consultores, se encargó de dar a conocer las bases del Programa en los municipios previamente seleccionados y de manera directa a grupos de mujeres con potencial de participar. En esta actividad, las presidencias municipales jugaron un papel crucial, ya que en muchos de los casos fue a través de esa instancia que las mujeres se enteraron y participaron. Los técnicos o consultores tenían la consigna de la UTO para visitar las comunidades potenciales por más lejanas que estuvieran, con el fin de dar a conocer el Programa y atraer el interés de las mujeres por participar en grupos de por lo menos siete integrantes. El principal motivo por el que no se hizo difusión abierta y masiva del Programa a través de la radio o televisión fue, a decir de las propias palabras de la responsable de la UTO, *"porque si se hiciera así, no se podría tener capacidad de respuesta a la gran demanda que se generaría"*

### **4.2.4 Gestión de solicitudes y apoyos**

Las solicitudes para apoyos fueron proporcionadas a las interesadas principalmente a través de los técnicos o consultores, quienes se encargaban de recabar toda la documentación correspondiente en las propias comunidades y hacerla llegar a la Unidad Técnica Operativa quien las revisaba previamente antes de presentarlas a la Vocalía Compartida de MDR para su aprobación.

Todas las solicitudes que se registraban iban acompañadas de una carta compromiso donde el grupo de mujeres interesadas manifestaban su interés por participar en el Programa y por trabajar de una manera unida entre ellas. En la misma carta expresaban su disposición para participar en la Red microrregional correspondiente a la que pertenecía el municipio y a recuperar los subsidios otorgados mediante la producción, con el fin de seguir financiando ellas mismas la microempresa.

La gestión de los diversos apoyos o componentes por grupo, incluyendo el diseño del proyecto productivo, fue realizada por los consultores microrregionales, quienes recibieron el pago extra correspondiente a la formulación del proyecto, debido a que ellos mismos eran quienes recababan la información básica en el campo e incluso apoyaban a las mujeres a obtener los demás documentos personales que exigía la solicitud como son, el acta de nacimiento, identificación, CURP o RFC.

El acta constitutiva del grupo, no se consideró como un requisito indispensable en el ejercicio 2001 para acceder a los apoyos del Programa, sino que más bien fue incluida como una de las metas a realizar durante la etapa de arranque de los proyectos. Para tal fin, el Programa contó con recursos financieros para orientar a las mujeres participantes en la conformación legal como asociaciones cooperativas a través de cursos de capacitación (ver Anexo 4)

#### **4.2.5 Otorgamiento de apoyos**

El otorgamiento de los apoyos no fue muy eficiente, ya que la liberación de los recursos sigue haciéndose demasiado tarde. Según se pudo constatar con la revisión total de los 40 expedientes de los proyectos apoyados, se dio una gran variabilidad en los tiempos de entrega de recursos y compra del equipo, según se describe enseguida:

- a) Sólo dos expedientes presentaron acta de entrega de recursos con fecha de Julio de 2001, pero esos mismos proyectos tenían factura de compra del equipo con fecha de diciembre de 2001.
- b) La mayoría de los proyectos presentaron acta de entrega de recursos y facturas de compra entre enero y febrero de 2002.
- c) Otros cuantos proyectos registraron como fecha del acta de entrega de los recursos entre marzo y mayo de 2002.
- d) Pero además, hubo seis proyectos que aún cuando tuvieron como fecha de acta de entrega de recursos y facturación de compra del equipo el mes de abril de 2002, al momento de realizar la encuesta y entrevistas, que fue en el mes de julio y agosto, no habían recibido todavía el equipo solicitado.

En el último caso, según explicación del técnico que asesoró a esos grupos de mujeres, el problema de la tardanza se debió a que:

“también el dinero salió tarde. Además, la empresa que vende este tipo de equipo se encuentra ubicada en el estado de Nuevo León y advirtió desde un principio que necesitaba por lo menos tres meses para surtir el equipo, después de haber cubierto el pago correspondiente.”. Al respecto, la coordinadora del Programa por SEDER, ha intervenido para dar seguimiento y solución a este problema.

Lo anterior ilustra la gran debilidad que sigue teniendo el Programa de MDR reiteradamente cada año: la lentitud en la liberación y entrega de los recursos a las beneficiarias.

#### **4.2.6 Seguimiento del Programa**

Los tres consultores contratados por el Programa, dos mujeres y un hombre, asesoraron los 40 proyectos pertenecientes a 280 beneficiarias y ubicados en las tres redes microrregionales, tanto desde la formulación del proyecto y la asignación de los recursos, hasta la compra de equipo. Al igual que en 1999 y 2000, el Programa pretende continuar apoyando a los mismos grupos de mujeres que iniciaron su proyecto en 2001. Esto con el fin de consolidar y legalizar a los grupos cooperativos constituidos. Pero debe reconocerse que el seguimiento es deficiente, sobre todo, en lo referente a la supervisión en campo de los proyectos. Esto se debe principalmente al número tan reducido de técnicos con respecto al número de proyectos a su cargo y a las grandes distancias que tienen que recorrer entre un municipio y otro sin contar con apoyo de transporte. Para dar una idea más exacta de esta situación, enseguida se mencionan el número de proyectos y cantidad de beneficiarias apoyadas por cada consultor:

- a) Consultora de la red microrregional norte: 18 proyectos con 130 beneficiarias
- b) Consultora de la red microrregional sur: 11 proyectos con 89 beneficiarias
- c) Consultora de la red microrregional sierra: 11 proyectos con 110 beneficiarias

#### **4.2.7 Solicitudes recibidas y atendidas**

De acuerdo al archivo del Programa de MDR 2001 en la SEDER, casi todas las solicitudes que se presentaron fueron aprobadas y apoyadas, salvo tres casos que se describen en el punto siguiente. En 2001, se atendió un 50 % más de grupos que en los años anteriores. Para poder dar respuesta a esa gran demanda, la Coordinadora del Programa solicitó recursos financieros al Programa PADER. En los cuadros 4-4-1-5-3-1, 4-4-1-5-3-2 y 4-4-1-5-3-3, se presentan los grupos que se atendieron por red microrregional.

#### **4.2.8 Solicitudes no atendidas y razones**

En cuanto a las solicitudes no atendidas, el Programa reportó sólo tres que fueron rechazadas por el Comité Técnico debido a que dos de los grupos solicitantes se desintegraron y en el otro, las mujeres no cumplían con el perfil adecuado para participar. Entre los dos primeros casos, se encuentran un taller de costura en Villa Guerrero y una granja porcícola en Guachinango. El tercer caso se trató de un proyecto de ecoturismo en el municipio de Bolaños. Según la coordinadora del Programa por SEDER, hubo bastantes más solicitudes de apoyo que se hicieron de manera verbal, pero que no se formalizaron por escrito.

También hubo tres solicitudes canceladas: una que había solicitado apoyo para promover una talabartería en Totatiche; otra que proponía realizar bordados a máquina en Villa Guerrero; y una tercera, para una granja avícola en Bolaños. Las tres no ejercieron el apoyo.

#### **4.2.9 Estrategia para el seguimiento de solicitudes no atendidas**

Hasta el momento la Vocalía Compartida de MDR no cuenta con alguna estrategia especial para dar seguimiento a las solicitudes no atendidas. Más bien las deja para el siguiente año con la posibilidad de considerarlas en el nuevo presupuesto. Pero en realidad no existen solicitudes fuera de las que se promueven de manera directa en los municipios preseleccionados y atendidos por los consultores.

### **4.3 Perfil de las beneficiarias**

Las mujeres beneficiadas por el Programa de MDR 2001, se caracterizan por ser mujeres rurales que viven en municipios considerados como prioritarios, debido al alto grado de

marginación y al bajo nivel de bienestar. Sus características personales más importantes, así como las de sus familias y hogares, se presentan en los cuadros 4-4-3-1, 4-4-3-2 y 4-4-3-3.

**Cuadro 4-4-3-1. Características personales de las beneficiarias de MDR 2001**

EDAD	% Muestra	ESCOLARIDAD	% Muestra
Promedio edad	38 años	Promedio	Primaria
15-20 años de edad	5.15 %	Sin estudios	1.03 %
21-30 años de edad	17.52 %	1-5 años estudio	22.68 %
31-40 años de edad	34.02 %	Primaria	45.36 %
41-50 años de edad	31.95 %	Secundaria	15.46 %
51-60 años de edad	8.24 %	Preparatoria o más	15.46 %
60 ó más años de edad	3.09 %		

Fuente: Encuestas realizadas a las beneficiarias del Programa de MDR 2001 por la EEE, Centro Universitario de Los Altos, Universidad de Guadalajara, Jalisco, Agosto de 2002.

**Cuadro 4-4-3-2. Características de las familias de las beneficiarias de MDR 2001**

MIEMBROS DEL HOGAR	% Muestra	HIJOS	% Muestra
1 a 4	30.92 %	No. promedio	3 hijos
5 ó más	54.63 %	1 hijo	12.37 %
Con miembros de 12 años o mayores que trabajan	80.41 %	2 hijos	38.14 %
Con miembros de 12 años o mayores que no trabajan	46.39 %	3 hijos	35.05 %
Con miembros menores de 12 años que trabajan	8.24 %	4 hijos	11.34 %
Con miembros menores de 12 años que no trabajan	42.85 %	5 hijos	3.09 %
		6 ó más hijos	2.06 %

Fuente: Encuestas realizadas a las beneficiarias del Programa de MDR 2001 por la EEE, Centro Universitario de Los Altos, Universidad de Guadalajara, Jalisco, Agosto de 2002.

**Cuadro 4-4-3-3. Características de los hogares de las beneficiarias de MDR 2001**

VIVIENDA	% Muestra	SERVICIOS	% Muestra
1 habitación	15.46 %	Agua potable	90.73 %
2 habitaciones	37.11 %	Luz eléctrica	96.90 %
3 habitaciones	37.05 %	Piso de tierra	5.15 %
4 habitaciones	8.24 %	Refrigerador	85.56 %
5 ó más habitaciones	4.12 %	Televisión	89.86 %
		Estufa	94.84 %

Fuente: Encuestas realizadas a las beneficiarias del Programa de MDR 2001 por la EEE, Centro Universitario de Los Altos, Universidad de Guadalajara, Jalisco, Agosto de 2002.

### ***¿Cuál es el perfil de las mujeres que participan en los proyectos exitosos?***

Aunque existe una gran variedad de perfiles, entre todas las mujeres participantes en el Programa, es de llamar la atención algunos de los rasgos interesantes que presentan

aquellas mujeres que con su entusiasmo e interés le inyectan más posibilidades de éxito a las microempresas:

- a) Mujeres solteras que por su edad y experiencia, representan excelentes líderes y por carecer de responsabilidades con esposo e hijos pueden dedicar mayor tiempo.
- b) Mujeres viudas o sin esposo, suelen dedicar también bastante tiempo a coordinar la organización. Cuando no tienen la obligación de atender al esposo, cuentan con el tiempo suficiente para involucrarse en este tipo de proyectos, aún cuando tengan hijos viviendo con ellas. A pesar de que los esposos mantengan el vínculo familiar estando viviendo y trabajando en los Estados Unidos, ellas requieren de una entrada de dinero extra y una posibilidad para desarrollarse .
- c) Mujeres que trabajan en otra actividad económica y que participan en el Programa con el interés de complementar sus ingresos. En estos casos, ambas actividades suelen ser compatibles.

Pero, sobre todo, tiene que haber un ingrediente indispensable en el grupo de mujeres, “comprensión”; ya que todas requieren de una comprensión mutua con el fin de apoyarse.

#### **4.4 Satisfacción con el apoyo**

No todas las mujeres apoyadas por el Programa quedaron satisfechas. El 72.16% de las encuestadas reconocieron que el bien o servicio recibido tuvo una calidad satisfactoria y 6.18% aceptó que además de la calidad satisfactoria, la entrega del apoyo fue oportuna. El 58.76% dijo haber recibido lo que habían solicitado; el 5.15% recibió un apoyo diferente al solicitado; y el 36.08% de plano aceptó no haber recibido nada aún. Esto último pudo deberse a las siguientes causas:

- a) Se le asignó el apoyo, pero no había podido dar su parte del dinero, 3.09%
- b) Presentó solicitud, pero aún no ha recibido aviso de asignación, 8.24%
- c) Presentó solicitud, recibió aviso de asignación, pero aún no ha recibido el apoyo, 5.15%

La tardanza en la entrega de los recursos para hacer realidad principalmente el equipamiento, es quizás uno de los elementos principales que intervienen para hacer que las mujeres desistan de seguir participando en el Programa. Tal fue el caso de 6 proyectos que se diseñaron para la fabricación de escobas y trapeadores en el municipio de Tuxpan y que no habían recibido el equipo a la fecha de la encuesta (Agosto de 2002).

Según explicación del técnico que asesoró a esos grupos de mujeres, el problema de la tardanza se debió a que: “...también el dinero salió tarde. Además, la empresa que vende este tipo de equipo se encuentra ubicada en el Estado de Nuevo León y advirtió desde un

*principio que necesitaba por lo menos tres meses para surtir el equipo, después de haber cubierto el pago correspondiente...”.*

Al respecto, la coordinadora del programa por SEDER, ha intervenido para dar seguimiento y solución a este problema.

#### **4.5 Participación de las beneficiarias, proveedores y técnicos en la planeación y operación del Programa**

Los tres técnicos o consultores entrevistados, expresaron no haber participado en actividades propias de planeación general del Programa, sino que más bien su trabajo se enfocó a cuestiones de programación del ejercicio, diseño y ejecución de los proyectos productivos de manera directa en campo. Sin embargo, es de suma importancia considerar la experiencia y sugerencias de los técnicos, ya que de ellos depende el éxito final con las beneficiarias y de los proyectos que se promuevan. Es lamentable que, de todas las personas que participan en el Programa, son los técnicos quienes cuentan con el menor apoyo para realizar el trabajo operativo. Carecen por completo de vehículo y no se les proporciona presupuesto para traslado. Tampoco cuentan con prestaciones y su contratación es más bien eventual. Por todos esos motivos, es de admirar que aún con tantas limitaciones hayan logrado obtener tan buenos resultados en cuanto al número de proyectos impulsados en tan poco tiempo.

La participación de las beneficiarias en actividades de planeación, se relaciona con los diagnósticos que se realizan con la finalidad de conocer sus opiniones y experiencias tanto de éxito como de fracaso en proyectos similares. Esto influye de alguna manera sobre las posibles modificaciones o reorientaciones a los programas. En cuanto a la parte operativa, las mujeres adoptan una co-responsabilidad principalmente con el técnico que las asesora y les resuelve la mayoría de sus necesidades iniciales. Pero sobre todo, hacia el interior del grupo de mujeres de cada proyecto, se establece un compromiso compartido para realizar las diversas actividades de manera equitativa y para comprenderse de manera mutua, ya que las actividades cotidianas del hogar, su responsabilidad hacia los hijos y el marido, y en algunos casos el empleo con el que ya cuentan, les impide involucrarse al máximo en los proyectos. Sin embargo, existen mujeres que por su situación especial, presentan un alto potencial para desempeñarse como líderes de grupo y asumen el proyecto como un verdadero proyecto de vida. En este último caso nos referimos por ejemplo, a mujeres que no tienen hijos o esposo bajo su cuidado y responsabilidad, ya sean jóvenes aún sin casar o mujeres maduras, viudas o que sus esposos están radicando en los Estados Unidos. Ese tipo de mujeres sí cuentan con el tiempo suficiente para involucrarse en actividades propias de la planeación y coordinación de la operación, por lo que se deben identificar para involucrarlas en el desarrollo de las asociaciones cooperativas y de las redes económicas microrregionales. Algunas de la entrevistadas dijeron sí haber participado en el diseño del proyecto, pero de manera muy incipiente al principio. Más bien en la mayoría de los casos, las mujeres se fueron involucrando poco a poco, conforme iban aprendiendo con la

experiencia y retroalimentación de los buenos y malos resultados. Los proyectos considerados de éxito considerable, son aquellos en los que se detectaron mujeres líderes de grupo con características similares a las descritas anteriormente.

En cuanto a los proveedores, en cierta forma sí participan en la planeación pero de forma indirecta, ya que los técnicos visualizan las posibilidades de impulsar proyectos de acuerdo a los recursos disponibles y a los productos que ofrecen las empresas, especialmente de equipo. Durante las entrevistas a algunos de los proveedores se detectó que varios de ellos conocen bien los programas gubernamentales como los de Alianza para el Campo; al extremo de que cuando participan, acondicionan su operación contable a la tardanza de pago que suelen hacerles las dependencias. O bien, adecuan sus servicios y productos a las necesidades generadas por los proyectos que se promueven, más que para cubrir las necesidades de las beneficiarias y sus comunidades.

#### **4.6 Correspondencia entre los apoyos del Programa y las necesidades de las beneficiarias**

En las propias palabras de algunas de las entrevistadas se ilustra su sentir en cuanto al tipo de proyectos que se promueven en su beneficio:

*“Tomamos lo que nos ofrecen. Algunos proyectos son buenos, pero no nos alcanza para dar la parte que nos corresponde. Así es que nos conformamos con intentar lo que está a nuestro alcance...”*

*“Tampoco resultan todos buenos, ya que si lo que uno produce no se vende primero donde vivimos, lo más seguro es que no se logrará nada. Lo más difícil es la venta...”*

A grandes rasgos, el Programa de MDR busca promover proyectos microempresariales que generen empleo e ingresos económicos para las mujeres rurales, como estrategia para que ellas puedan, con esos ingresos, cubrir sus necesidades básicas y de bienestar para alcanzar una calidad de vida digna y satisfactoria. Es decir, los apoyos que ofrece el Programa no necesariamente deben satisfacer las necesidades propias de las beneficiarias, sino que más bien son estratégicos para alcanzar un fin: **crear microempresas exitosas**.

En este sentido, los apoyos que otorga el Programa deben evaluarse bajo la perspectiva de que si son o no adecuados para lograr ese fin, especialmente considerando el criterio de la satisfacción de las beneficiarias y de la pertinencia. En el cuadro 4-4-6 se describe cada uno de los componentes de apoyo, considerando la respuesta dada por las beneficiarias en la encuesta, las entrevistas y las observaciones de campo:

**Cuadro 4-4-6. Evaluación de los componentes de apoyo con relación a la satisfacción de las beneficiarias y a su aplicación.**

<b>Componente</b>	<b>Evaluación</b>
a) Proyectos de desarrollo rural	Diversidad: buena Aceptación: regular a buena Adaptación local: buena
b) Formulación del proyecto	Deficiente en la mayoría de los proyectos Se requiere asesoría especializada para elaborar plan estratégico para cada proyecto; sobre todo, financiero.
c) Asistencia técnica y capacitación especializada	Calidad: buena Cantidad: insuficiente Oportunidad: regular a buena
d) Equipamiento tecnológico	Calidad: buena Cantidad: buena Oportunidad: mala Todos los proyectos requieren de un segundo apoyo para completar su equipamiento.
e) Apoyo a la comercialización	Calidad: buena Cantidad: insuficiente La mayor parte de las microempresas requieren más apoyo.
f) Fortalecimiento a la organización microempresarial y microrregional	Calidad: buena Cantidad: insuficiente Faltó legalizar las sociedades cooperativas
g) Consultores especializados	Calidad: buena Cantidad: insuficiente Oportunidad: regular No está cuando se le solicita
h) Talleres de capacitación	Calidad: buena Cantidad: buena Pertinencia: buena Participan las líderes de los grupos la mayor de las veces.
i) Giras de intercambio tecnológico	Calidad: buena Cantidad: buena Pocas son las mujeres que pueden participar
j) Asesoría especializada	Requieren de este apoyo en una segunda fase
k) Módulos demostrativos de especies para autoabasto microrregional (traspatio)	Este apoyo sólo fue del interés de las beneficiarias que tuvieron proyectos productivos agropecuarios.

Fuentes: Orozco, C. C.E. Informe Final del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2002  
Comisión Estatal de Desarrollo Rural. Acta de cierre del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Jalisco. Guadalajara, Jalisco. Junio 5, 2002.  
Unidad de Apoyo- FAO. Encuesta aplicada al Programa de MDR 2001. Secciones de preguntas: II, Satisfacción con el apoyo; III, Permanencia, funcionalidad y aprovechamiento del apoyo; Servicios de asistencia técnica o capacitación.  
Anaya Corona, Ma. Del C. Observaciones directas de la responsable de la evaluación a los proyectos apoyados de MDR 2001. Entidad Estatal Evaluadora: Centro Universitario de Los Altos, U.de G. Julio-Agosto, 2002.

#### 4.7 Evaluación global de la operación del Programa

Para la evaluación general de la operación del Programa, se diseñó la guía de criterios siguiente, la cual se basa fundamentalmente en los lineamientos estratégicos que marca la normatividad para su operación:

a) Diversificación de las actividades económicas e integración a las cadenas productivas:	<p>El Programa cubrió totalmente este lineamiento, en lo que se refiere a apoyar proyectos productivos diversificados. Pero es importante reconocer que no todos los proyectos resultaron exitosos. Se tiene que poner atención en aquellos que responden primero a las necesidades locales, ya que la comercialización del producto hacia fuera de la comunidad es el primer gran problema al que se enfrentan la mayoría de las microempresas.</p>
b) Fortalecimiento de la participación y formas de asociación cooperativa para la producción y comercialización:	<p>En cuanto a la integración a las cadenas productivas, el período evaluado fue insuficiente para identificar este proceso de integración.</p> <p>En el 100% de los casos, los grupos de mujeres se constituyeron en cooperativas. Esto se debió a que la SEDER estableció este aspecto como criterio obligatorio para solicitar y recibir los apoyos. El número mínimo de integrantes por grupo fue de 7, pudiendo aumentar hasta casos de 10, 15 y hasta 20.</p> <p>Sin embargo, a la fecha esas asociaciones no han sido legalizadas y no todos los grupos originales permanecen con el mismo número de mujeres. Esto se debió a múltiples razones: desde problemas interpersonales entre las beneficiarias, hasta impedimento por los esposos para seguir participando o por las obligaciones del hogar.</p>
c) Desarrollo de sistemas de recuperación económica e inversión productiva:	<p>Este lineamiento fue cubierto por el Programa de manera muy incipiente, debido a que muy pocos grupos reportaron haber constituido un fondo revolvente. En su mayoría, las mujeres carecen de recursos suficientes para mantener de manera autosostenible la producción de la microempresa, sobre todo, por los altos costos de la materia prima y el mantenimiento del local.</p> <p>Es importante, por tal motivo, considerar la posibilidad de promover e impulsar cajas populares a nivel de las microrregiones donde las mujeres puedan solicitar préstamos pequeños con bajo interés.</p>

d) Impulso a una estrategia de seguridad alimentaria:	Los proyectos que más responden a esta estrategia, son los que al parecer tienen más indicadores de éxito.
	Por otra parte, e lograron identificar productos que eran producidos antes del apoyo y se integraron a los proyectos apoyados con resultados positivos.
e) Mejoramiento tecnológico en las actividades productivas:	Este aspecto fue cubierto por el Programa en la fase inicial que corresponde al impulso de las microempresas, ya que uno de los componentes principales del apoyo fue el equipamiento. Sin embargo, se tiene que reconocer que este aspecto depende totalmente de la intervención del Programa, por lo menos en los dos o tres primeros años de la consolidación de las microempresas.
f) Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales bajo formas organizativas y culturales de las propias comunidades:	Ninguno de los proyectos apoyados se relacionaron con este aspecto.
g) Integración de las mujeres rurales a espacios de toma de decisiones comunitarias, municipales, regionales y estatales:	La participación de las mujeres en grupos cooperativos, redes productivas regionales, intercambios tecnológicos, concursos y exposiciones de productos, les ha dado la oportunidad de incursionar en espacios de participación social que han resultado ser muy positivos. Faltaría promover su participación con fines económicos.
h) Desarrollo de capital humano y social:	La gran mayoría de las mujeres beneficiadas en el 2001 recibieron capacitación para la actividad productiva apoyada. También se brindó asesoría y capacitación en aspectos contables y de comercialización. Falta sin embargo considerar, asesoría especializada que esté al alcance de las mujeres productoras, cuando el desarrollo de la microempresa lo requiera.
i) Sistema de seguimiento, evaluación y compensación por resultados:	Este aspecto tiene que ver con la capacidad de las instancias operativas para dar seguimiento a los proyectos apoyados. El Programa de MDR (3 años) no cuenta ni con los recursos humanos, ni con la infraestructura mínima y ni con recursos financieros suficientes para realizar esta función adecuadamente. Sin embargo existe el interés por las coordinadoras del Programa y por los consultores microrregionales para cumplir con este lineamiento.
j) Difusión y consolidación de experiencias exitosas:	Existen eventos organizados por la SEDER a manera de concursos, donde los grupos de MDR participan con sus productos. Pero al parecer, los premios en efectivo se los llevan aquellos grupos con más recursos y experiencia. Es importante considerar en esos concursos diversas categorías, para que las mujeres que comienzan no se sientan decepcionadas al no recibir ningún estímulo a su esfuerzo.

Fuente: Dirección de Desarrollo de Grupos Prioritarios, Programa para grupos Organizados de Mujeres en el desarrollo Rural. Guía Normativa 2001, SAGARPA:Subsecretaría de Desarrollo Rural, Dirección General de Programas Regionales y Organización Rural, 14 de abril, 2001

## 4.8 Conclusiones y recomendaciones

### 4.8.1 Conclusiones

En primer término, resulta importante hacer notar el avance que las instituciones federales y estatales han tenido con respecto a la coordinación interinstitucional. Con el propósito de sumar esfuerzos y recursos, el Programa de Alianza para el Campo conjuga el financiamiento federal y estatal, así como la atención a regiones prioritarias propuestas por el Ejecutivo Federal y determinadas por cada Estado. Esto representa un gran avance en lo que concierne a la política de desconcentración de la administración pública y al fortalecimiento del federalismo.

Considerando el análisis realizado en el punto 4.7 y tratando de poner una cierta calificación a cada uno de esos criterios, se puede concluir que bajo esos aspectos el Programa se podría calificar como de **BUEN DESEMPEÑO**.

### 4.8.2 Recomendaciones

Las recomendaciones en el aspecto operativo, tienen que ver con los puntos analizados en este capítulo y algunos otros aspectos relacionados observados durante las entrevistas. Las propuestas, más que recomendaciones, tienen la intención de motivar la reflexión y no la crítica. Por tal motivo, esperamos sean de utilidad:

#### En planeación:

Se hace notar que para lograr un excelente trabajo de coordinación interinstitucional, debe existir previamente una definición, por escrito, de las atribuciones, funciones, roles y responsabilidades de quienes participen en órganos colegiados. Por ejemplo, se identificó una indefinición entre las integrantes de la Vocalía Compartida de MDR, lo cual originó problemas de comunicación y coordinación.

#### Política de federalización:

Aunque existe una excelente respuesta a esta política entre las autoridades de la SAGARPA y el Gobierno del Estado, falta hacer realidad esta política hacia niveles inferiores como son, las autoridades municipales, los DDR y CADERS.

#### Difusión del Programa:

La estrategia de difusión que el Programa ha llevado a cabo, ha resultado adecuada, ya que si esa difusión se hiciera más extensiva, muy probablemente no tendría capacidad de respuesta para la gran demanda que surgiría. Ante esta encrucijada, falta considerar la posibilidad de diseñar otras estrategias de financiamiento accesibles a más mujeres y que no necesariamente se traten por completo de subsidios.

Gestión de solicitudes y apoyos:

La gestión de solicitudes va muy ligada a la manera en que se difunde el Programa. Por tal motivo, la sugerencia es similar a la de difusión, pero en este caso considerar involucrar más a los responsables de los DDR y CADERS en el proceso de recepción de solicitudes.

Otorgamiento de apoyos:

La liberación del presupuesto sigue siendo un gran cuello de botella para todos los programas de desarrollo rural. Así es que si no se logra aminorar el tiempo de entrega de los apoyos, sería interesante considerar la posibilidad de cambiar los calendarios de ejercicio y comprobación presupuestal. Eso ayudaría en mucho a bajar la presión de tener que hacer las cosas de prisa.

Seguimiento del Programa:

Debido a que el Programa carece de personal suficiente para realizar esta actividad, sería muy benéfico que los responsables de los DDR y CADERS participaran de cerca en esto.

Solicitudes recibidas y atendidas:

Esta acción siempre dependerá de las metas que se quieran lograr. Si se preferencia la cantidad sobre la calidad o si se opta por hacer poco pero más seguro de éxito a mediano o largo plazo.

Solicitudes no atendidas:

Aunque tiene que ver con el punto anterior. Es importante rescatar esos casos en los que el Programa no responde por diversas razones. Siempre serán focos rojos que hay que considerar en la planeación.

Perfil de la beneficiarias:

Es muy importante considerar este criterio, sobre todo en lo que respecta a los apoyos diferenciados. Muchos proyectos fracasan simplemente por no adaptarse a las condiciones de vida de las beneficiarias y a sus aspiraciones y expectativas.

Satisfacción con el apoyo:

Las encuestas realizadas para la evaluación son un excelente instrumento para dar valores numéricos a este tipo de indicadores. Pero nunca reflejarán el verdadero sentir de las personas. Por tal motivo, es muy valioso llevar a cabo diagnósticos de tipo cualitativo (p.e. Angulo, 2002).

Participación de la beneficiarias en la planeación:

Resulta crucial conocer de antemano las ideas de quienes pretenden acceder a los apoyos. Si son recabadas con profesionalismo, siempre proporcionarán información muy importante.

Participación de los proveedores en la planeación:

Los proveedores son una pieza clave para la obtención del equipamiento, materia prima y servicios. Los programas deben considerarlos al plantear ideas innovadoras, pueden orientar y prevenir problemas cuando no se tiene experiencia en ese tipo de campos.

Participación de los técnicos en la planeación:

Los técnicos son el último eslabón en la cadena operativa. A ellos corresponde la responsabilidad de hacer realidad las ideas, planes o proyectos. Al considerar su experiencia se enriquece la planeación.

## Capítulo 5

### Evaluación de resultados e impactos del Programa

#### 5.1 Principales resultados del Programa

Este capítulo fue construido principalmente a base de los indicadores calculados con la muestra encuestada de beneficiarias, usando la metodología propuesta por la UA-FAO. Sin embargo, es importante reconocer que los datos reflejan en mucho lo observado en campo durante las entrevistas complementarias a la encuesta.

Entre los principales resultados destacan la *capacidad productiva* y la *generación de empleo*, debido a que para lograrlos se conjugaron elementos externos introducidos por el Programa de MDR como son, la técnica y equipos, con recursos propios de las beneficiarias que tienen que ver con su potencial humano que hace posible que funcionen los otros dos elementos, sus propios recursos de infraestructura básica, su aportación económica y el tiempo que dedican a la actividad.

El de llamar la atención que el *equipamiento* es el principal componente en el que el Programa de MDR 2001 ha invertido para impulsar adecuadamente los proyectos productivos, ya que al tratarse de microempresas, todos los proyectos requirieron una inversión considerable en este rubro para asegurar su despegue.

El acceso a servicios, la capitalización e inversión productiva y los cambios técnicos e innovadores en la producción son otros importantes indicadores del impacto generado por el Programa de MDR 2001.

#### 5.2 Cambios en la capacidad productiva

##### 5.2.1 Superficie

El Programa de MDR 2001 no apoyó proyectos relacionados con actividades agrícolas, excepto el de invernadero que no prosperó. Por lo tanto este indicador no aplica para este caso.

##### 5.2.2 Semovientes

Ninguno de los proyectos apoyados por el Programa de MDR 2001 contempló la adquisición de semovientes. Por lo tanto, tampoco este indicador se consideró para los proyectos apoyados por el Programa en 2001.

### 5.2.3 Infraestructura y equipamiento

Este es el principal componente en el que el Programa de MDR 2001 invirtió para impulsar adecuadamente los proyectos de desarrollo rural a manera de microempresas, ya que representa el 50% de todo el presupuesto ejercido por el Programa. Es también en este componente, donde las productoras o beneficiarias invierten toda su aportación, que corresponde al 20% del precio final del equipo. En el cuadro 5-5-2-3 se describen los montos totales correspondientes a la inversión en equipamiento, así como los porcentajes equivalentes a las aportaciones federal, estatal y de productoras. Es de llamar la atención, que la aportación del gobierno federal en este rubro, correspondió al 58%, mientras que la del Estado fue del 20%.

**Cuadro 5-5-2-3. Presupuesto ejercido en Proyectos de Desarrollo Rural de MDR 2001**

CONCEPTO	Monto Ejercido	%	Aportación Federal	%	Aportación Estatal	%	Aportación Productoras
Formulación del proyecto	60,500.00	2.75	46,585.00	3.32	13,915.00	3.02	0.00
Asistencia técnica y capacitación especializada	517,020.00	23.48	398,105.40	28.36	118,914.60	25.82	0.00
Equipamiento Tecnológico	1'538,720.92	69.89	893,340.60	63.63	308,002.15	66.88	337,378.17
Apoyo a la comercialización	85,500.00	3.88	65,835.00	4.69	19,665.00	4.27	0.00
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2'201,740.92</b>	<b>100</b>	<b>\$1'403,866.00</b>	<b>100</b>	<b>\$460,496.75</b>	<b>100</b>	<b>\$337,378.17</b>
	(100%)		(63.76%)		(20.91%)		(15.32%)

Orozco, C. C.E. Informe Final del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2002

### 5.2.4 Acceso a servicios

La información relacionada con los servicios básicos en el hogar de las beneficiarias, se incluye en el capítulo cuarto cuando se describe su perfil (ver punto 4.3).

## 5.3 Capitalización e inversión productiva

- Las beneficiarias que realizaron inversión adicional representan el 21.6%
- La inversión total de las productoras por cada peso de inversión gubernamental fue en promedio de alrededor de \$0.25, aunque se dieron casos en que la inversión fue de hasta \$1.30. La mayoría de las beneficiarias invirtieron entre \$0.25 y \$0.50.
- Por otra parte, la inversión media adicional fue de \$0.60, pero de las 97 entrevistadas, sólo hubo respuesta por 21 beneficiarias.

- d) En cuanto a la inversión total por cada peso de inversión gubernamental, la tendencia fue de \$1.25 en lo general, ya que responde a los lineamientos de que las beneficiarias aporten el 20% de este rubro. Por lo tanto, la respuesta a la inversión federal fue de \$1.63 en la mayoría de los casos.

#### **5.4 Cambio técnico e innovación en los procesos productivos**

- a) Cambio en las técnicas:

El 38.14 % de las encuestadas contestaron haber realizado por lo menos algún cambio técnico en los procesos productivos. Pero es importante reconocer que todos los 40 proyectos impulsados eran actividades de nueva creación.

- b) Los cambios en producción debidos a cambios en la técnica:

En un 36.08 % de los casos revisados se observó por lo menos algún cambio debido a las nuevas técnicas.

- c) Cambios en técnicas y cambio en producción debido al apoyo:

El 17.52% de las mujeres encuestadas respondió que no tenía experiencia en el uso de bienes o servicios relacionados con los proyectos productivos, por lo tanto, los apoyos recibidos generaron ese cambio en la producción.

- Con relación a las actividades agrícolas, sólo se apoyó un proyecto que se trató de un vivero que no funciona;
- En actividades pecuarias, el 6.18 % de los proyectos apoyados se relacionaron en este campo; y
- Con relación a las actividades no agropecuarias, que fueron las más apoyadas en este Programa de MDR 2001, representaron el 91.75 % del total de proyectos.

#### **5.5 Permanencia de los apoyos y sostenibilidad de las inversiones**

##### ***Para inversiones productivas***

- a) Permanencia del apoyo:

En el 57.73 % de los casos, la inversión se aplicó al proyecto y aún permanece la inversión en posesión de las beneficiarias.

- b) Funcionamiento del apoyo:

En el 47.42% de los casos el proyecto está funcionando

- c) Calidad de funcionamiento del bien:

En el 48.45% de los casos el funcionamiento de los bienes adquiridos es satisfactorio.

- d) Permanencia y sostenibilidad del apoyo:  
Como resultado de lo anterior, resultó que en el 44.33% de los casos la inversión está funcionando, también está en posesión de las beneficiarias originales y su funcionamiento es satisfactorio.
- e) Permanencia, sostenibilidad y calidad:  
En el 29.3% de los casos se reporta buena permanencia, sostenibilidad y calidad de la inversión.
- f) Aprovechamiento de la capacidad del apoyo:  
El 23.71% lo usan a toda su capacidad  
El 6.18% lo usan a casi toda su capacidad  
El 7.22% lo usan a la mitad de la capacidad  
El 10.31% lo usan de manera mínima  
El 15.46% No lo usan ahora
- g) Índice de aprovechamiento de la capacidad del apoyo:  
El 33.3% utilizan la inversión a toda su capacidad

#### ***Para servicios de apoyo a la producción***

- a) Valoración del servicio recibido:  
En el 47.42% la asistencia técnica fue satisfactoria  
En el 20.62% consideran que la asistencia está disponible cuando se requiere  
En el 4.12 % han pagado de manera adicional por el servicio  
En el 14.43% están dispuestas a pagar por el servicio
- b) Satisfacción con el servicio recibido:  
Lo anterior da como resultado que el 36% de la beneficiarias consideren como satisfactoria la asistencia técnica recibida.

### **5.6 Desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión**

- a) Desarrollo de capacidades:  
El 25.24 % de las beneficiarias reportaron el desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión.  
El 50.51% reportó el uso de nuevas técnicas de producción  
El 21.64% reportó el desarrollo de nuevas técnicas de administración y contabilidad  
El 18.55% reportó fortalecimiento a la organización mediante el apoyo del Programa  
El 5.15% reportó participación en la gestión local para el desarrollo del proyecto

El 12.37% aceptó haber aprendido nuevas cosas con el apoyo del Programa  
El 4.12% mencionó que no aprendió nada nuevo, porque no participó en los proyectos.

### ***Indicadores complementarios***

- b) Desarrollo de capacidades incluyentes:  
El 21.75% reporta desarrollo de capacidades incluyendo a otras no identificadas
- c) Desarrollo global de capacidades técnicas, productivas y de gestión:  
En ninguno de los casos aceptaron haber desarrollado todas las capacidades a la vez
- d) Desarrollo de por lo menos alguna de las capacidades técnicas, productivas y de gestión:  
El 57.73% de los casos reportaron haber desarrollado por lo menos alguna de esas capacidades.

## **5.7 Cambios en producción y productividad atribuibles al apoyo**

- a) Cambios en productividad:  
El 15.46% de las entrevistadas, reportaron cambios favorables en el rendimiento o esperan obtenerlos.
- b) Cambios en volumen de producción:  
El 2.06% registraron cambios favorables o esperan obtenerlos en el volumen de producción.
- c) Cambios en la calidad del producto:  
El 31.95% registra cambios favorables en la calidad de sus productos
- d) Cambios en producción, productividad o en calidad:  
El 43.29% tuvieron cambios favorables en al menos una de las condiciones anteriores.
- e) Cambio simultáneo en producción, productividad y calidad:  
El 31.95% aceptó haber obtenido cambio en las tres condiciones anteriores al mismo tiempo.

## 5.8 Cambio en el ingreso de la unidad de producción

- a) Frecuencias de cambio en el ingreso:  
En el 21.64% reconocieron haber obtenido cambios positivos en su ingreso debido a los apoyos otorgados por Alianza.
- b) Crecimiento porcentual del ingreso:  
El incremento porcentual en el ingreso por grupo de beneficiarias fue de 6.40%.

## 5.9 Desarrollo de cadenas de valor

- a) Índice de acceso a insumos y servicios:  
El índice fue de 29.55
- b) Acceso a insumos y servicios:  
44% reportan acceso a insumos y servicios.
- c) Índice de postproducción y transformación:  
Este índice aplica más a los proyectos de tipo agrícola. Por lo tanto no se consideró para esta evaluación.
- d) Postproducción y transformación:  
El 13% de las beneficiarias reportan cambio en la producción, comercialización o transformación del producto.
- e) Índice de comercialización:  
Fue de 5.05 con relación a cambios favorables en comercialización como consecuencia del apoyo.
- f) Comercialización:  
El 15 % reporta cambios favorables en comercialización como consecuencia del apoyo del Programa.
- g) Índice de información de mercados:  
El índice calculado fue de 2, que significa que sí tienen disponibilidad y acceso a información de mercado como producto del apoyo.
- h) Información de mercados:  
Sólo el 4% de las entrevistadas informó que cuenta con este tipo de información.
- i) Aspectos de la producción, comercialización y transformación del producto en que se reportaron cambios:  
Estos valores se pueden apreciar en el cuadro 5-5-9 donde se incluyen todos los datos calculados, junto con el porcentaje de cada uno.

**Cuadro 5-5-9. Aspectos de la producción, comercialización y transformación del producto en los que las beneficiarias reportaron cambios.**

No	Aspecto en el que se observaron cambios	No. de Beneficiarias	%	Observaron cambios favorables	%	Observaron cambios desfavorables	%
1	Precio de insumos o servicios empleados	27	27.83	15	15.46	12	12.37
2	Suministro en insumos o servicios	32	32.98	25	25.77	7	7.22
3	Cambio en el trato con proveedores	16	16.49	11	11.34	5	5.15
4	Acceso a nuevos insumos o servicios	23	23.71	21	21.65	2	2.06
5	Manejo después de la cosecha o después de la producción	6	6.18	2	2.06	4	4.12
6	Transformación de productos	10	10.30	6	6.18	4	4.12
7	Sanidad de los productos	6	6.18	5	5.15	1	1.03
8	Condiciones de almacenamiento	7	7.22	6	6.18	1	1.03
9	Volúmenes y valor por ventas de la producción	7	7.22	2	2.06	5	5.15
10	Seguridad en el comprador	11	11.34	6	6.18	5	5.15
11	Colocación del producto en el mercado	15	15.46	6	6.18	9	9.28
12	Acceso a nuevos mercados	16	16.49	8	8.25	8	8.25
13	Disponibilidad de información de mercados	7	7.22	2	2.06	5	5.15
14	Acceso a información de mercados	8	8.25	2	2.06	6	6.18
15	Otro	6	6.18	3	3.09	3	3.09

Fuente: Encuestas diseñadas por la UA-FAO, para la evaluación del Programa de MDR 2001. Preguntas de las secciones de Desarrollo de Cadenas de valor, cambios en ingresos y Conversión y diversificación productiva.

## **5.10 Contribución al empleo**

- a) Tasa de incremento al empleo debido al apoyo:  
Fue de 99.85%
- b) Frecuencia de efectos positivos sobre el empleo:  
Fue de 27.83%
- c) Efecto total sobre el empleo en la unidad productiva:  
El índice fue de 6.16; o sea, en cuanto al incremento en el empleo por unidad productiva.
- d) Arraigo de la población debido al apoyo:  
El índice fue de 20.83 de arraigo en la familia.

## **5.11 Conversión y diversificación productiva**

- a) Conversión productiva:  
35.05% reportaron cambios en especie o actividad debido a la participación en el Programa.
- b) Presencia de conversión productiva sostenida:  
Fue de 38.14% las beneficiarias que reportaron cambios vigentes de actividad o especie.
- c) Índice de conversión productiva:  
Fue de 37.5 el índice correspondiente a las beneficiarias que reportaron conversión productiva inducida por el apoyo.

## **5.12 Efecto sobre recursos naturales**

- a) Presencia de efectos favorables sobre los recursos naturales:  
51.55% reportaron efectos favorables
- b) Presencia de efectos desfavorables sobre recursos naturales:  
57.73% reportaron al menos un cambio desfavorable debido a la actividad productiva.

## **5.13 Desarrollo de organizaciones económicas de productoras**

- a) Constitución de nuevos grupos gracias al apoyo:  
100 % (todos los grupos)

b) Consolidación de grupos:

Todos recibieron apoyo para este componente, pero están en etapa de inicio. Incluso algunos proyectos presentan problemas que advierten pocas posibilidades de éxito.

## **5.14 Protección y control sanitario**

En este tema no se invirtió por parte del Programa, aún cuando se impulsaron cinco proyectos pecuarios.

## **5.15 Investigación y transferencia de tecnología**

El Programa de MDR 2001 no incluye acciones de investigación y transferencia de tecnología como de manera tradicional se da en los demás programas de desarrollo rural. Solamente apoya acciones de intercambio de experiencias.

## **5.16 Conclusiones y recomendaciones**

Las conclusiones y recomendaciones que a continuación se presentan, tienen que ver esencialmente con los resultados obtenidos a través del cálculo de indicadores.

### **5.16.1 Resultados de la evaluación de impactos**

Los principales resultados arrojados por la evaluación del programa, tienen que ver en la escala de mayor a menor, de la manera siguiente:

1º) La creación de microempresas productivas es el primer impacto positivo del Programa; sobre todo en lo que se relaciona con la inversión en equipamiento. Esto representa en sí el 50% del posible éxito en el inicio de cualquier empresa. Cabe señalar que por cada peso que invirtió el gobierno federal, las beneficiarias aportaron \$0.25. Esto refleja una relación de 4:1 en cuanto a recursos económicos aportados al inicio. Pero cabe señalar, que el trabajo desarrollado por las mujeres en más de seis meses, complementa fácilmente esa diferencia económica.

2º) La asistencia técnica aportada por el Programa representa una segunda variable, después del equipamiento. Su aportación al éxito de las microempresas es quizás del 25%. El otro 25% le corresponde al trabajo de las beneficiarias y sus propios recursos. La calidad de la asistencia proporcionada fue considerada satisfactoria por cerca del 50% de las entrevistadas. Pero cabe señalar que para el trabajo de asesoría de 40 proyectos, sólo estuvieron contratados tres consultores por el tiempo que duró el ejercicio del Programa y un técnico adicional por únicamente dos meses.

3º) El acceso a los servicios, incluye nuevas posibilidades de producción de alimentos, especialmente en cuanto a aquellos que no se han ofrecido con anterioridad. Aun cuando

las tortillerías de maíz son del tipo de microempresas más comunes en cualquiera de las pequeñas comunidades rurales. Se pudo apreciar que en donde fueron creadas, resultaron con un muy buen éxito. Esto sucede también con las demás empresas que producen alimentos del interés de la comunidad como son: tortillas de harina, pan, pollo, huevo y otros similares.

4°) La innovación en los procesos productivos ha sido un gran acierto del Programa, el cual se refleja en el gran gusto de las mujeres por mantener funcionando su microempresa. Esto se pudo apreciar en por lo menos el 50% de las microempresas que estaban funcionando a la fecha de la evaluación. Pero es importante remarcar el muy corto tiempo que las empresas tuvieron desde su arranque a la fecha de evaluación. En promedio, las empresa tenían a penas seis meses de trabajo.

5°) La generación de empleos e ingresos económicos, es la meta principal de las mujeres que participan en el Programa. Todas sus expectativas están puestas en esta meta. Por lo tanto, resulta muy apremiante considerar el éxito de los proyectos desde este criterio muy específico. Quizás es muy prematuro suponer el éxito económico de las microempresas, en el momento de la evaluación, pero para fines de este informe, se puede decir que el 80% de los proyectos estaban funcionando y eso implica al menos que tenían que estarse sosteniendo económicamente. La experiencia en el campo de las empresas indica que por lo menos los tres primeros años, las ganancias no son muy grandes. Por lo tanto, si la empresa se mantiene viva y con “beneficios” de cualquier índole para quienes la operan, eso de por sí ya representa éxito.

6°) Los aspectos relacionados con la comercialización, siguen siendo al igual que en ejercicios anteriores, un problema a resolver si se desea que las microempresas se desarrollen a mediano y largo plazo. En una primera etapa, la comercialización local ha resultado positiva y de ella ha dependido que las microempresas funcionen hasta el momento. Pero faltaría poner mucho interés en proporcionar alternativas a las mujeres para acceder a beneficios en este rubro. Lo más apremiante, por ejemplo, son vehículos para el traslado de los productos y compra de materia prima.

### **5.16.2 Propuestas de cambios en la política agrícola**

Con relación a la política agrícola, quizás este Programa de MDR no aporta muchas propuestas, debido a que el perfil de los apoyos va enfocado más al aspecto de transformación de productos primarios que a la producción de los mismos.

#### **5.16.2.1 En lo general**

Resulta interesante proponer la creación del Programa de Mujeres en el Desarrollo Rural como un gran Programa, al mismo nivel que representan a nivel nacional los Programas Agrícola y Pecuario. No debe de olvidarse que más de un millón de personas en Jalisco viven en el Campo y dependen del desarrollo que ahí se de para su propio desarrollo. Por lo

tanto, las mujeres han sido y pueden seguir siendo las principales promotoras del desarrollo rural.

#### **5.16.2.2 En el diseño del Programa**

El diseño del Programa, tiene desde nuestro punto de vista, un gran acierto. Lo que falta por considerar es la consolidación de los proyectos promovidos y apoyados. No se puede hablar de éxito en tan sólo unos cuantos meses o dos años a lo sumo. La falta de continuidad de los proyectos y programas, es lo que ha caracterizado a través del tiempo a todos los planes gubernamentales. Creemos que es el momento de poder cristalizar ideas innovadoras y exitosas, si se le sigue apostando a este tipo de programas. Los puntos importantes en donde se puede mejorar son:

- a) Involucrar más al Municipio en la operación del Programa, con el fin de poder delegar apoyos específicos para consolidar los proyectos.
- b) Involucrar más a los DDR y CADER´s en la recepción de solicitudes y seguimiento a los proyectos apoyados.
- c) Ofrecer mejores beneficios a los técnicos con el fin de encuentren en esta labor, su principal fuente de empleo y puedan dedicar mayor tiempo a la asesoría para cada microempresa.
- d) Crear verdaderamente un Sistema de seguimiento, evaluación y compensación por resultados que de cuentas de todas y cada una de las microempresas apoyadas en cualquier momento. Sólo de esta manera se podrá evaluar el éxito verdadero del Programa en el mediano y largo plazo.

## Capítulo 6

### Conclusiones y recomendaciones

Esta es la tercer evaluación que se hace al Programa de MDR. Las dos anteriores fueron conducidas por una EEE diferente. Sin embargo, en algunos puntos hemos coincidido en cuanto a las apreciaciones e incluso con algunas conclusiones.

#### 6.1 Conclusiones

##### 6.1.1 Acerca de la operación del Programa

En seguida se presentan los resultados generales de la evaluación del Programa de MDR 2001, en cuanto a si se cubrieron los lineamientos estratégicos, normatividad y componentes establecidos para su operación. En cada caso, se hizo una consideración global para evaluar si se cubrieron totalmente (S), parcialmente (P), de manera incipiente (I) o no (N) se consideró al momento de diseñar e implantar las nuevas microempresas.

La Guía Normativa de MDR 2001 señala como lineamientos estratégicos para el diseño e implantación de nuevas microempresas los siguientes:

<b>Criterio</b>	<b>Cubierto (S/N/P/I)</b>
Diversificación de las actividades económicas e integración a las cadenas productivas	S
Fortalecimiento de la participación y formas de asociación cooperativa	S
Desarrollo de sistemas de recuperación económica e inversión	I
Impulso a una estrategia de seguridad alimentaria	P*
Mejoramiento tecnológico en las actividades productivas	S
Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y compatibilidad con las formas particulares de organización y cultura local	P
Integración de las mujeres rurales a espacios de toma de decisiones comunitarias, municipales, regionales y estatales	P
Desarrollo del capital humano y social	S
Sistema de seguimiento, evaluación y compensación por resultados	I
Difusión y consolidación de experiencias exitosas	P*

S= Cubierto totalmente; parcialmente (P); de manera incipiente (I); no cubierto (N); \* Sólo en algunos proyectos

Con relación a la instrumentación del Programa, su operación se puede evaluar de la siguiente manera:

<b>Criterio</b>	<b>Cubierto (S/N/P/I)</b>
Identificación de grupos de mujeres emprendedoras ubicadas en las microrregiones prioritarias que desarrollen o pretendan instrumentar proyectos productivos	S
Promover la integración y funcionamiento de redes microrregionales con los grupos organizados apoyados por el Programa	S
Crear una Vocalía Compartida de MDR con los responsables estatales y federales del Programa	S
Contratar, si es necesario, con una Unidad Técnica Operativa con cargo a los costos de operación del Programa MDR	S
Elaborar un Programa de Coordinación Interinstitucional con el objetivo de identificar solicitudes de apoyo, priorizarlas y acordar la suma de recursos de Alianza para el Campo y otras fuentes institucionales	S
Introducir innovaciones tecnológicas que impacten productivamente en el corto plazo y faciliten las condiciones de trabajo de las mujeres beneficiarias	S
Promover mecanismos para la creación de fondos de ahorro y capitalización con la recuperación total o parcial de los subsidios otorgados	I
Establecer un Sistema Nacional de Información y Evaluación, articulado con el SILSAC, que permita la supervisión, seguimiento y evaluación del Programa	N

S= Cubierto totalmente; parcialmente (P); de manera incipiente (I); no cubierto (N)

En cuanto a los componentes de apoyo, la operación del Programa de MDR 2001 se puede evaluar de la siguiente manera:

<b>Criterio</b>	<b>Cubierto (S/N/P/I)</b>
Acciones de capacitación	S
Asistencia técnica	S
Equipamiento tecnológico	S
Apoyo a la Comercialización	P

S= Cubierto totalmente; parcialmente (P); de manera incipiente (I); no cubierto (N)

### **6.1.2 Acerca de los resultados e impactos del Programa**

#### ***Grado de cumplimiento de los objetivos y metas***

Los objetivos de este Programa al igual que en los períodos 1999 y 2000, fueron:

- Fomentar la creación de nuevas formas de asociación económica microrregional
- Promover el acceso a la adopción de tecnologías apropiadas; e
- Impulsar el desarrollo de proyectos que permitan la generación de empleo e ingreso en el medio rural.

Según las propias palabras de la responsable de la Unidad Técnica Operativa del Programa, Lourdes Angulo, las expectativas se rebasaron: “...se tenía planeado impulsar por lo menos 20 proyectos de desarrollo en zonas prioritarias y se lograron poner en marcha 40” (comunicación personal en entrevista de 30, Julio de 2002).

Parece que si consideramos las cifras totales, el resultado fue positivo, ya que en verdad hay evidencia de por lo menos 33 proyectos en marcha, cifra un poco mayor a las de los períodos 1999 y 2000. Sólo los seis proyectos relacionados con la fabricación de escobas y trapeadores que a la fecha no han recibido ni el equipo ni la materia prima, así como el invernadero que está prácticamente abandonado y no ha funcionado, representan el 17.5% de los proyectos con pocas posibilidades de éxito.

Claro que el sólo hecho de ponerse en marcha microempresas, no necesariamente garantiza el éxito de operación de las mismas; y mucho menos su rentabilidad y sustentabilidad a mediano y largo plazo. Para ello es necesario hacer un análisis más detallado de las características particulares que presenta cada una de las microempresas y tratar de predecir su posible desarrollo.

#### ***Acerca de los impactos más importantes***

Los impactos más importantes del Programa tuvieron que ver con:

1º) La creación de las microempresas impulsadas de tipo productivo que se orientan principalmente a cubrir necesidades básicas en las comunidades. En este apartado el equipamiento representa el 50% del éxito, la asistencia técnica el 25% y el otro 25% el trabajo y recursos propios de las beneficiarias.

2º) La generación de empleos e ingresos económicos para las mujeres de comunidades rurales, es un gran logro. Sobre todo, si se piensa en los empleos posteriores que las empresas pueden generar en otros miembros de sus familiar, de seguir funcionando adecuadamente.

3º) El acceso a servicios nuevos que genera el Programa, aporta beneficios a las comunidades con los que antes no contaban. Esto genera cadenas de valor que representan puntos importantes de desarrollo para esas comunidades.

### **6.1.3 Acerca de las prioridades que orientaron la asignación de recursos del Programa**

La asignación de los recursos se orientó esencialmente a la creación de microempresas. Lo referente al equipamiento fue la primera prioridad, lo cual resultó muy positivo para aquellas mujeres verdaderamente interesadas en prosperar.

La segunda prioridad, pero que va muy ligada a la asignación de los recursos económicos de los proyectos, es la contratación de los consultores o asesores técnicos. De ellos depende el diseño, promoción y operación de los proyectos. O sea, que sin sus ideas y acciones, no se tendrían resultados. Claro que aquí se incluyen a quienes les contratan y coordinan.

La siguiente prioridad en la asignación de los recursos tuvo que ver con la creación y el fortalecimiento de las organizaciones o cooperativas. Para ello, fue crucial la participación de asesores especializados y sobre todo, el apoyo económico para llevar a cabo las reuniones de las mujeres.

Los demás apoyos de capacitación y giras de intercambio tecnológico resultaron también muy importantes, desde el punto de vista de complementariedad para el impulso a las microempresas apoyadas.

### **6.1.4 Fortalezas y debilidades**

#### **6.1.4.1 Fortalezas**

##### ***Con relación a los recursos humanos del Programa***

Desde nuestro punto de vista, las fortalezas del Programa más importantes tiene que ver con los recursos humanos que lo operaron:

- a) En primer lugar, por quienes diseñan la propuesta inicial del presupuesto y tienen la visión de seleccionar a las comunidades con mayores necesidades de apoyo para desarrollarse.
- b) En segundo lugar, por quienes hacen realidad los objetivos y metas establecidos. Es decir, los consultores y técnicos que se pasan el mayor tiempo en las comunidades recabando información, difundiendo el Programa y reclutando mujeres dispuestas a trabajar para demostrar que es posible lograr proyectos exitosos.

##### ***Con relación a los apoyos económicos***

La segunda fortaleza del Programa se encuentra en los apoyos económicos que ofrece. Sin lugar a dudas, sin esos recursos, no sería posible que las mujeres crearan las microempresas que se apoyaron.

### ***Con relación a otros apoyos***

Es importante mencionar que existen otro tipo de apoyos que muchas veces no aparecen reflejados en los informes financieros o físicos de los programas. Nos referimos a los apoyos locales que aportan los municipios y que mucho tienen que ver con acciones clave para lograr llevar a cabo los proyectos. Desde el uso de una oficina por los consultores y técnicos, hasta el apoyo con teléfono, fax, computadora o incluso de vehículos para mantener la comunicación con las beneficiarias. Para el caso del Programa de MDR 2001, se pudieron identificar ese tipo de apoyos proporcionados por varios de los municipios involucrados. Por tal motivo, queremos dejar constancia aquí de la importancia que representa su participación en programas como el de MDR para lograr el desarrollo de las comunidades rurales.

#### **6.1.4.2 Debilidades**

Las dos grandes debilidades del Programa se encuentran precisamente en los dos elementos más estratégicos para asegurar la vida de las microempresas a mediano y largo plazo:

- a) Sistema adecuado de recuperación económica e inversión
- b) Sistema de seguimiento, evaluación y compensación de resultados

Al parecer, esos dos aspectos se cumplen de manera incipiente considerando el número total de microempresas que se impulsan y también se pudo apreciar que nos son temas prioritarios en el primer año del apoyo. Por tal motivo, esos puntos deben ser reforzados y considerados como prioritarios en la segunda fase de apoyo a los mismos proyectos productivos.

Pero sobre todo, la debilidad mayor del programa sigue siendo la tardanza con la que se entregan los recursos a las beneficiarias y éstas adquieren el equipo para iniciar sus microempresas. Esto debe cambiar si se desea obtener mejores resultados en el tiempo establecido. De no ser así, se debe pensar en establecer un calendario diferente para ejercer y operar el Programa.

#### **6.1.5 Otras conclusiones**

Aunque parezca repetitivo, debemos insistir en la importancia que representa este Programa como quizás la única oportunidad de desarrollo para las mujeres en las comunidades rurales. En las zonas urbanas, las mujeres pueden aspirar a empleos ya establecidos o creados por instituciones o empresas. Sin embargo, en las comunidades con escasos recursos, no existe esa posibilidad. La única manera es crear poco a poco esas posibilidades. Más aun, se debe pensar en fortalecer el Programa aumentando el presupuesto y proporcionando mayor personal de tiempo completo para consolidarlo.

## **6.2 Recomendaciones**

En este último apartado del informe, se presentan todas las propuestas que van encaminadas a mejorar este Programa de MDR o programas similares que impulse la Secretaría del Desarrollo Rural con un enfoque de género. Hemos intentado no caer en reiteraciones inútiles sobre cuestiones obvias en las que todo el mundo está de acuerdo; sino más bien, el reto fue tratar de contribuir con propuestas imaginativas que inviten a todos los actores involucrados en la operación del Programa a reflexionar; y sobre todo, a mejorar.

### **6.2.1 Para incrementar los impactos del Programa**

De preferencia, promover microempresas productivas de subsistencia o de transformación primaria. Es decir, aquellas que resuelvan en primer lugar carencias locales de alimento, vivienda o vestido, ya que de esa manera se apropian por completo del producto y tienden a seguir consolidando su empresa.

Las microempresas orientadas a producir bienes o servicios que requieran de una comercialización exterior, corren el riesgo de fracasar desde su fase inicial.

#### ***Acerca de la población objetivo y el impacto social generado***

El propósito del Programa MDR 2001 fue beneficiar como población objetivo, a los grupos de mujeres ubicados en los municipios considerados dentro de las regiones de atención inmediata y prioritaria, presentados en el Anexo 1 de las Reglas de Operación para los Programas de Desarrollo Rural y publicados en el Diario Oficial de la Federación el día 15 de marzo de 2001.

Con relación a los tipos de proyectos impulsados

Los tipos de proyectos que se debieron impulsar mediante el Programa MDR 2001, debieron caracterizarse por:

- Aprovechar los recursos naturales y capacidades locales
- Uso de tecnologías apropiadas y apropiables
- Bajo costo
- Alto impacto en la productividad y efectividad de la mano de obra

### **6.2.2 Para una asignación más eficiente de los recursos**

Los programas de desarrollo rural, deben cuidar “*que no se creen nuevas formas de dependencia o explotación que desestabilicen a las comunidades que se desea servir...*” (PND, 2001) Este mensaje previene a todos los responsables de los programas, en el sentido de evitar en lo más posible otorgar apoyos de tipo paternalista y más bien promover la participación compartida de las mujeres con los programas.

### **6.2.3 Para el mejoramiento de la eficiencia operativa**

Resulta importante mencionar aquí, que la coordinación interinstitucional entre la representante del Programa por SEDER y la representante del Programa por SAGARPA resultó muy difícil y complicada. Al parecer, desde el inicio, hubo confusión acerca de su participación como Vocalía Compartida de MDR.

#### *Para lo referente al seguimiento y evaluación de los proyectos.*

Los propios técnicos que apoyaron en el diseño e implantación de las microempresas son a quienes corresponde llevar una bitácora de cada proyecto. Pero si se considera la incorporación de consultores o asesores a nivel microrregional, además de los técnicos, serían los más adecuados para un seguimiento con fines de evaluación y retroalimentación de las microempresas. Este procedimiento es indispensable durante la primera fase de consolidación (dos años). Posteriormente (tercer y cuarto años), se hace necesario pensar en un Gerente/asesor, también proporcionado por Alianza, de acuerdo al Programa orientado hacia este fin. Sólo hasta el quinto año de operar una microempresa, se podrá decir con seguridad que ya ha pasado la primera etapa de consolidación y tiene porvenir.

Lo anterior nos lleva a hacer también otra sugerencia. En los concursos de empresas exitosas, se deben considerar diferentes categorías de acuerdo a la etapa de consolidación en que se encuentren y el nivel de bienestar de donde surgen, ya que a la fecha se observan diferencias muy notables entre las empresas concursantes, en detrimento de las que están iniciando con muy escasos recursos.

### **6.2.4 Para mejorar la adecuación del Programa al proceso de federalización y descentralización**

El Programa de MDR representa desde su diseño, una estrategia para promover y asegurar la participación de las entidades federativas y los municipios en donde opere el Programa. Pero en la práctica no se da completamente esa participación colegiada. En especial, falta involucrar de manera permanente a los municipios, ya que aunque sí se detectó su participación en algunos de los proyectos, no quedaba claro ni para las beneficiarias, ni para las propias autoridades su función, atribuciones y responsabilidades. Incluso en uno de los casos, la consultora del Programa tuvo serios problemas con una regidora a causa de malentender esas atribuciones.

El papel del municipio es crucial para proporcionar a la mujeres emprendedoras las facilidades para consolidar las microempresas. Cuando el municipio se involucra en los proyectos, fluye mejor la comunicación y las demás personas de la comunidad aprecian mejor este esfuerzo gubernamental. Uno de los puntos pendientes por ejemplo, en el que puede ser clave el municipio es, lo relacionado a la comercialización. El municipio podría

proporcionar apoyo vehicular a bajo costo a las mujeres, así como ayudar en la organización de cajas populares para el acceso a préstamos de bajo interés.

Por otra parte, existe una indefinición de los roles que deben desempeñar las coordinadoras del Programa en la Vocalía Compartida de MDR. De ahí que el trabajo coordinado haya sido difícil de realizar. Esa definición se debe hacer por escrito, al igual que los acuerdos tomados y compromisos a realizar por cada una de las partes. En especial, la parte operativa es muy desgastante y no deja suficiente tiempo para ponerse de acuerdo cuando el trabajo ya está en marcha.

### **6.2.5 Para mejorar la participación de las beneficiarias**

- a) Carisma y gran sensibilidad, son dos características indispensables con que deben contar las personas que trabajan en las comunidades rurales. Sobre todo para establecer la "empatía" necesaria que lleva a conocer su manera de ser y de pensar. Si se desea tener éxito con las personas de escasos recursos y que viven en regiones con pocos servicios, lo primero que se requiere es conocer lo que ellas piensan, su manera de vivir y las posibles expectativas y aspiraciones que tienen. Ninguna iniciativa puede lograrse sin antes contar con esa información básica. Esto quiere decir, que cualquier proyecto de desarrollo debe impulsarse tomando en cuenta primero, su interés y posteriormente, su capacidad para adoptarlo y operarlo. Para convencer a las beneficiarias potenciales, no basta con hablar de las virtudes del Programa y los grandes beneficios que aporta, sino que también es indispensable hacer hincapié acerca de los retos y la responsabilidades compartidas.
- b) Promover la participación co-responsable en los proyectos. Esto significa, que se deben crear estímulos para aquellas mujeres que trabajen con resultados exitosos, que demuestran interés y responsabilidad por mantener y mejorar los apoyos recibidos.
- c) El análisis de rentabilidad de las microempresas no debe hacerse desde un punto de vista ciento por ciento económico, considerando únicamente ingresos, egresos y ganancias. Más bien se debe entender que este tipo de empresas que se promueven, son inicialmente con fines de subsistencia; por lo cual, se deben evaluar además de las ganancias económicas, otros tipos de beneficios que repercuten en el bienestar social no sólo de las mujeres beneficiadas por el Programa, sino también la comunidad de la cual forman parte. Por ejemplo
  - La inversión en infraestructura y equipo que se deja para beneficio de la comunidad.
  - La fuente de trabajo que se crea para otras mujeres interesadas.
  - La economía de mercado local que se impulsa y genera dinero, el cual puede ser utilizado para adquirir nuevos bienes o servicios de segundo orden.

- d) Se debe permitir que la administración de las microempresas sea de tipo familiar, ya que los lazos de parentesco permiten una mejor consolidación de la estrategia de organización. Esto se ha corroborado a través de la experiencia de las encuestas realizadas a las microempresas que funcionan en las zonas urbanas principalmente (INEGI, 2000).

### **6.2.6 Para la introducción de reformas institucionales**

Para el caso de un sistema de recuperación económica e inversión (ahorro).

Cito como ejemplo, el grupo de mujeres de la microempresa “El Gallo Azul” de Villa Guerrero, que recurrieron a un préstamo no muy cuantioso proporcionado por Campo A.C (con interés al 2%), lo cual significa que esas mujeres están dispuestas en hacer un esfuerzo por ahorrar y reinvertir. Esos préstamos a pequeña escala, logran cubrirlos en poco tiempo al mismo ritmo que no dejan de operar.

¿Por qué no apoyar la Creación de Cajas de Ahorro en cada Microrregión?

### **6.2.7 Otras recomendaciones**

Está por celebrarse en pocos días el IX Foro de la Asociación Internacional para los Derechos de la Mujer y el Desarrollo, donde precisamente el tema principal a analizar será, la creciente pérdida de empleo en el sector femenino. Nos parece que este pequeño Programa de Alianza para el Campo es un gran ejemplo a presumir en todo Latinoamérica. Por lo tanto, la principal recomendación es seguir apoyando a este tipo de iniciativas, pero con mayor fuerza, con mayor eficacia. La eficacia tiene que ver, con asegurar el desarrollo de las microempresas por lo menos por tres años consecutivos. Los primeros dos años con equipamiento y asesoría continua; y el tercero con apoyo de seguimiento, acceso a créditos con interés muy bajo y apoyo en la comercialización y desarrollo económico de las microempresas.

### ***Nota final***

Las microempresas sí son rentables, pero los beneficios sociales que aportan no todos pueden ser medibles únicamente en la escala de pesos y centavos. Démosles la oportunidad de demostrarlo en por lo menos lo que resta del tiempo de la Administración Presidencial.

## **Bibliografía y fuentes de información**

Angulo, Salazar L., Informe de la asesoría para elaboración de diagnóstico y plan de mejoras de los grupos organizados de mujeres en el desarrollo rural, Centro de apoyo al movimiento popular de occidente, A.C. Guadalajara, Jalisco México 2002

Castañeda, de la Rosa M., Informe del diagnóstico de los grupos organizados de mujeres apoyados por el Programa Mujeres en el Desarrollo Rural ejercidos 1999 y 2000, SAGARPA-SEDER, Guadalajara, Jalisco México 2002

Orozco, C. C.E. Informe Final del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001. Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2002

Cortés, Torres J. P., Guía de programas y apoyos para el productor rural, Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco 2001

De la Peña, Padilla M. S., Evaluación del Programa Mujeres en el desarrollo Rural de la Alianza para el campo 2000, Secretaría de Desarrollo Rural, Gobierno del Estado de Jalisco, México 2000

Dirección de Desarrollo de Grupos Prioritarios, Programa para grupos Organizados de Mujeres en el desarrollo Rural, Guía Normativa 2001, SAGARPA:Subsecretaría de Desarrollo Rural, Dirección General de Programas Regionales y Organización Rural, 14 de abril, 2001

INEGI, ENADID, Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica. Metodología y tabuladores, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Gobierno del Estado de Jalisco, Aguascalientes, México 1997

INEGI, Encuesta Nacional de Micronegocios 1998, Instituto nacional de Estadística, Geografía e Informática. Gobierno del Estado de Jalisco, Aguascalientes, México 2000

INEGI, Anuario estadístico, Jalisco, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Gobierno del Estado de Jalisco, Aguascalientes, México 2001

Molina, Ortiz A. (Coord.), Jalisco 2000, de frente a las nuevas realidades, 3ª. ed. ITESM Campus Guadalajara, Centro de Estudios Estratégicos, Gobierno del Estado de Jalisco, SEDESOL, FIDEJAL, CONACyT, Zapopan México 1999

Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República, Ing. Vicente Fox Quesada, Presidente de México, México 2001

Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco., Plan Estatal de Desarrollo, Gobierno del Estado de Jalisco 2001-2007. F.J. Ramírez Acuña, Gobernador Constitucional del Estado de Jalisco, Guadalajara, Jalisco 2001

SAGAR, Jalisco, Informe de resultados 1990-1999, Secretaría de Agricultura y Ganadería den Jalisco, Octubre de 2000

SAGARPA, Programa Sectorial de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2007. México, 2001

SAGARPA, Reglas de operación de Alianza para el campo 2001, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, México 2001

SAGARPA, Ley de Desarrollo rural sustentable: responsabilidades y atribuciones. Documento ilustrativo, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Subsecretaría de Desarrollo Rural, México s.f.

## Fuentes de información

Con relación a los documentos oficiales, se utilizaron como fuentes principales los siguientes:

***Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006***: Contexto nacional y políticas sociales relacionadas con los Programas de Desarrollo Rural

***Programa Sectorial de la SAGARPA 2001-2006***: Definición de las políticas nacionales en cuanto al tipo de apoyos y presupuesto destinados al sector agropecuario y rural.

***Plan Estatal de Desarrollo de Jalisco 2001-2007***: Contexto estatal donde operó el Programa.

***Reglas de Operación de la Alianza para el Campo 2001***: Definición de objetivos, instancias participantes y procedimientos para operar los programas.

***Convenio interinstitucional SAGARPA-Gobierno del Estado de Jalisco para los Programas de Alianza para el Campo 2001***: Especialmente en el anexo técnico, se definen el presupuesto a ejercer, la población objetivo y los objetivos y metas planeados.

***Guía normativa del Programa para Grupos Organizados de MDR 2001***: Lineamientos estratégicos para la operación del Programa, población objetivo, criterios de elegibilidad de las beneficiarias y el tipo de proyectos que pueden apoyarse.

***Informes del Programa MDR 1999-2001***: Antecedentes acerca del Programa de MDR

***Resultados de evaluaciones anteriores del Programa MDR***: con el fin de comparar resultados y apreciaciones.

***Acta de cierre del Programa para Grupos Organizados de Mujeres en el Desarrollo Rural 2001***: Comisión Estatal de Desarrollo Rural. Secretaría de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Jalisco. Guadalajara, Jalisco. Junio 5, 2002.



**Gobierno del Estado**

**EVALUACION DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO 2001**

---

# Mujeres en el Desarrollo Rural

## ANEXOS

---

**Jalisco**

## Anexo 1

### Metodología para el diseño de la muestra y trabajo de campo

En este anexo se describe la forma en que se diseñó la muestra y se recabó la información de campo.

#### a) Diseño de la muestra de Beneficiarias (marco muéstreal)

Para calcular el tamaño de la muestra, se siguió el criterio establecido en los términos de referencia del Programa de MDR 2001 que dice: “Si el total de beneficiarios es de 40 o más, se calculará el tamaño de muestra utilizando la siguiente tabla”

Beneficiarios 2001	40	50	70	100	150	200	300	500	1,000	2000	10,000
Beneficiarios a encuestar	40	40	50	60	75	86	100	115	130	140	148
Factor de ajuste	0.0	0.5	0.33	0.30	0.22	0.14	0.075	0.03	0.01	0.001	0.0002

Como el número total de beneficiarias fue de 280 y esa cantidad se encontraba entre los dos valores de 150 y 200 de la tabla, se procedió a hacer el cálculo de la muestra de la siguiente manera:  $R = 75 + [0.22(280-200)] = 75 + 17.6 = 92.6$

Por lo tanto, el tamaño de la muestra recomendada fue de 93 beneficiarias. Sin embargo se decidió aplicar el cuestionario a **97 mujeres** participantes en MDR. Ese tamaño de muestra se distribuyó proporcionalmente en los ocho municipios donde operó el programa, de acuerdo a la población beneficiada en cada uno de ellos, como se muestra enseguida:

DISTRITO	BENEFICIARIAS POR DISTRITO	MUESTRA	MUNICIPIO	BENEFICIARIAS POR MUNICIPIO	ENCUESTA
<b>67</b> (3)	77 (27.5% del total)	26	Atenguillo	28	9
			Guachinango	21	8
			Mixtlán	28	9
<b>SUMA</b>				<b>77</b>	<b>26</b>

DISTRITO	BENEFICIARIAS POR DISTRITO	MUESTRA	MUNICIPIO	BENEFICIARIAS POR MUNICIPIO	ENCUESTA
<b>71</b> (7)	77 (27.5% del total)	27	Tonila	28	10
			Tuxpan	49	17
<b>SUMA</b>				<b>77</b>	<b>27</b>

DISTRITO	BENEFICIARIAS POR DISTRITO	MUESTRA	MUNICIPIO	BENEFICIARIAS POR MUNICIPIO	ENCUESTA
<b>72</b> (8)	126 (45% del total)	44	Bolaños	35	12
			Totatiche	42	15
			Villa Guerrero	49	17
			<b>SUMA</b>		

Después de decidir el número de beneficiarias a muestrear en cada municipio, fue necesario reconocer que, el análisis de este programa gira más en torno a los grupos de mujeres que realizaron los proyectos, que en las beneficiarias en lo individual. Así es que también la selección de las mujeres tendría que ser representativa de cada grupo o proyecto. De esta manera se lograron cubrir 33 proyectos de un total de cuarenta apoyados en 2001, correspondiente al 82.5 %.

Posteriormente, con el número de beneficiarias a muestrear por municipio y proyecto o grupo, se enlistaron todas las beneficiarias de manera progresiva y en orden alfabético para proseguir con la selección al azar. Con ayuda de una calculadora, se fueron seleccionando las beneficiarias conforme aparecieron los números al azar y hasta completar la cantidad pre-establecida para cada municipio y proyecto. En promedio, se entrevistaron dos a tres beneficiarias por proyecto.

Después de tener seleccionadas a las beneficiarias por proyecto, se revisaron los expedientes de cada proyecto con el fin de conocer de manera previa al trabajo de campo, las características particulares de cada uno. Esta información resultó ser muy interesante debido a que se pudo tener una idea previa del tipo de proyectos apoyados, en cuanto a los diversos giros productivos, su distribución geográfica y la situación en que se encontraban con relación a los componentes recibidos.

Cuando ya se tuvieron identificadas a las beneficiarias a quienes se les aplicaría la encuesta, se prosiguió al trabajo de campo, en el entendido de que como todos los grupos de mujeres y proyectos apoyados en 2001 eran de reciente creación (menos de un año), no se hizo ninguna consideración a esta variable.

#### **b) Otras fuentes de información**

##### *Encuestas y entrevistas a otros actores*

Como la metodología diseñada por la UA-FAO indicaba que se deberían aplicar cuestionarios a funcionarios y proveedores, se identificaron aquellos que fueran lo más representativos posibles, de acuerdo a las siguientes cifras: 12 funcionarios y 6 proveedores.

Como parte de los funcionarios encuestados, se incluyeron a las dos coordinadoras del Programa por parte de SAGARPA y SEDER, a la responsable de la UTO y a los tres técnicos o consultores responsables de las tres microrregiones donde operó el programa. También se seleccionaron a los jefes de los distritos y CADER relacionados con la zona geográfica.

#### **c) Trabajo de campo**

El trabajo de campo se llevó a cabo por un equipo de cinco personas, pero coordinadas por la responsable de la evaluación. Todas las entrevistas se lograron con éxito, salvo en aquellos casos en que no fue posible localizar a las beneficiarias seleccionadas. Cuando

esto sucedió, se reemplazó a esa persona por otra mujer del mismo grupo. Las entrevistas complementarias a las encuestas, se elaboraron a manera de fichas etnográficas.

#### **d) Integración y procesamiento de las bases de datos**

Todas las encuestas fueron capturadas en la Base de Datos diseñada por la Unidad de Apoyo FAO, las cuales posteriormente fueron regresadas en formato de Excel para poderse procesar.

El procesamiento de las bases de datos consistió fundamentalmente en cálculos matemáticos relacionados con las fórmulas para calcular los indicadores, especificadas por la UA-FAO.

#### **e) Métodos de análisis estadístico de las bases de datos**

Las estadísticas básicas que se calcularon consistieron en promedio, media y desviación estándar de aquellos datos relacionados con las variables más sobresalientes, según se describe en el capítulo de la descripción de impactos.

## Anexo 2

### Lista de Municipios Prioritarios del Estado de Jalisco para ser considerados en el Programa de MDR 2001

REGIÓN	DDR	MUNICIPIO	PRIORIDAD	REGIÓN	DDR	MUNICIPIO	PRIORIDAD
1 Norte	72	Bolaños	1	6 Sur	71	Tolimán	1
1 Norte	72	Chimaltitán	1	6 Sur	71	Tuxpan	1
1 Norte	72	Huejúcar	1	6 Sur	71	Zapotitlán de Vadillo	1
1 Norte	72	Huejuquilla El Alto	1	6 Sur	71	Amacueca	2
1 Norte	72	Mezquitic	1	7 Sierra de Amula	69	Atengo	1
1 Norte	72	San Martín de Bolaños	1	7 Sierra de Amula	71	Chiquilistlán	1
1 Norte	72	Santa María de los Angeles	1	7 Sierra de Amula	69	Juchitlán	1
1 Norte	72	Totatiche	1	7 Sierra de Amula	69	Tecolotlán	1
1 Norte	72	Villa Guerrero	1	7 Sierra de Amula	69	Tuxcacuesco	1
1 Norte	72	Colotlán	2	8 Costa Sur	68	Cuatitlán de García Barragán	1
2 Altos Nte.	66	Ojuelos	1	9 Costa Norte	68	Cabo Corrientes	1
2 Altos Nte.	66	San Diego de Alejandría	1	9 Costa Norte	68	Tomatlán	1
3 Altos Sur	66	Jesús María	1	9 Costa Norte	68	Villa Purificación	2
3 Altos Sur	66	Mexticacán	1	10 Sierra Occidental	67	Atenguillo	2
3 Altos Sur	66	Cañadas de Obregón	2	10 Sierra Occidental	69	Ayutla	1
4 Ciénega	70	Degollado	2	10 Sierra Occidental	69	Cuatla	1
5 Sureste	71	Jilotlán de los Dolores	1	10 Sierra Occidental	67	Guachinango	1
5 Sureste	71	Pihuamo	1	10 Sierra Occidental	67	Mixtlán	1
5 Sureste	71	Tonila	1	10 Sierra Occidental	67	San Sebastián del Oeste	1
5 Sureste	71	Quitupan	1	10 Sierra Occidental	67	Talpa de Allende	2
5 Sureste	71	Santa María del Oro	1	10 Sierra Occidental	67	Hostotipaquillo	1
5 Sureste	71	Tecalitlán	1	11 Valles	67	San Martín Hgo.	1
5 Sureste	71	Valle de Juárez	2	11 Valles	67	Tequila	1
6 Sur	71	Atemajac de Brizuela	1	11 Valles	67	Ameca	2
6 Sur	71	Atoyac	1	12 Centro	65	Cuquío	1
6 Sur	71	Gómez Farías	1	12 Centro	65	Ixtlahuacán del Río	1
6 Sur	71	San Gabriel	1	12 Centro	65	San Cristobal de la Barranca	1
6 Sur	71	Tapalpa	1	12 Centro	70	Juanacatlán	2

Fuente: SEDER-JALISCO, 2001

### Anexo 3

#### Población económicamente activa en el Estado de Jalisco

Sexo y grupo de edad	Total	P.E. Activa		P.E. Inactiva	No especificado
		Ocupada	Desocupada		
12-14	425,420	50,985	719	367,916	5800
15-19	673,570	309,205	5,244	356,255	2866
20-24	589,706	365,596	5,052	217,544	1514
25-29	529,194	348,331	3,376	176,486	1001
30-34	453,186	297,819	2,221	152,458	688
35-39	397,738	263,383	1,795	132,041	519
40-44	334,653	218,941	1,454	113,818	440
45-49	264,177	163,735	1,113	98,966	363
50-54	224,975	129,411	855	94,422	287
55-59	169,779	85,983	623	82,868	305
60-64	140,629	55,703	359	84,242	325
65 y más	334,790	73,304	379	259,647	1460
<b>Total</b>	<b>4'537,817</b>	<b>2'362,396</b>	<b>23,190</b>	<b>2'136,663</b>	<b>15,568</b>

	Total	P.E. Activa		P.E. Inactiva	No especificado
		Ocupada	Desocupada		
Hombres	2'164,187	1'566,006	17,895	571,970	8316
Mujeres	2'373,630	796,390	5,295	1'564,693	7252

Fuente: INEGI, 2001