



COLEGIO DE POSTGRADUADOS

INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRÍCOLAS
CAMPUS MONTECILLO

POSTGRADO EN SOCIOECONOMÍA, ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA
ECONOMÍA

ANÁLISIS DE PROYECTOS DE DESARROLLO. ESTUDIOS DE CASO EN PROYECTOS IMPLEMENTADOS POR COLPOS EN TEXCOCO, ESTADO DE MÉXICO.

DULCE PIEDAD GARCÍA RANGEL

T E S I S

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRA EN CIENCIAS

MONTECILLO, TEXCOCO, ESTADO DE MÉXICO

2019



COLEGIO DE POSTGRADUADOS

CARTA DE CONSENTIMIENTO DE USO DE LOS DERECHOS DE AUTOR Y DE LAS REGALÍAS COMERCIALES DE PRODUCTOS DE INVESTIGACIÓN

En adición al beneficio ético, moral y académico que he obtenido durante mis estudios en el Colegio de Postgraduados, el que suscribe, "**Dulce Piedad García Rangel**", alumna de esta Institución, estoy de acuerdo en ser partícipe de las regalías económicas y/o académicas, de procedencia nacional e internacional, que se deriven del trabajo de investigación que realicé en esta institución, bajo la dirección de la Profesora "**Dra. María de Jesús Santiago Cruz**", por lo que otorgo los derechos de autor de mi tesis "**ANÁLISIS DE PROYECTOS DE DESARROLLO. ESTUDIOS DE CASO EN PROYECTOS IMPLEMENTADOS POR COLPOS EN TEXCOCO, ESTADO DE MÉXICO**", y de los productos de dicha investigación al Colegio de Postgraduados. Las patentes y secretos industriales que se puedan derivar serán registrados a nombre del Colegio de Postgraduados y las regalías económicas que se deriven serán distribuidas entre la Institución, el Consejero o Director de Tesis y el que suscribe, de acuerdo a las negociaciones entre las tres partes, por ello me comprometo a no realizar ninguna acción que dañe el proceso de explotación comercial de dichos productos a favor de esta Institución.

Montecillo, Texcoco, Edo. de México a 05 de julio de 2019




Firma del
Alumno (a)

Dra. María de Jesús Santiago Cruz
Vo. Bo. del Consejero o Director de Tesis

La presente tesis titulada: **“ANÁLISIS DE PROYECTOS DE DESARROLLO. ESTUDIOS DE CASO EN PROYECTOS IMPLEMENTADOS POR COLPOS EN TEXCOCO, ESTADO DE MÉXICO”** realizada por la alumna: **“Dulce Piedad García Rangel”** bajo la dirección del Consejo Particular indicado, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

MAESTRA EN CIENCIAS
SOCIOECONOMÍA, ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA
ECONOMÍA

CONSEJO PARTICULAR

CONSEJERO		
	DRA. MARÍA DE JESUS SANTIAGO CRUZ	500
ASESOR		
	DR. ÓSCAR ANTONIO ARANA CORONADO	Fro
ASESORA		
	DRA. ALMA ESTHER AGUILAR ESTRADA	02044

Montecillo, Texcoco, Estado de México, julio de 2019

ANÁLISIS DE PROYECTOS DE DESARROLLO. ESTUDIOS DE CASO EN PROYECTOS IMPLEMENTADOS POR COLPOS EN TEXCOCO, ESTADO DE MÉXICO.

Dulce Piedad García Rangel, M. en C.
Colegio de Postgraduados, 2019

RESUMEN

El objetivo de la investigación es analizar tres casos de estudios de casos de desarrollo local, los cuales pertenecen a un grupo de proyectos que se pretendieron implementar en el municipio de Texcoco, Estado de México, por parte del Colegio de Postgraduados.

El objetivo fue conocer el origen y la operación de los proyectos así como sus contribuciones al desarrollo local, Se parte del supuesto que todo proyecto busca dar solución a una problemática y satisfacer una necesidad. Por ende el análisis del funcionamiento de los proyectos demuestran si es conveniente su ejecución para la población local y para la sociedad en su conjunto, aspectos que se irán desglosando en la presente investigación. Con este análisis se identifica si los proyectos mejoran también la competitividad de los pequeños productores a través de los recursos endógenos de la región. Cabe señalar que la implementación de proyectos para generar desarrollo local, busca introducir recursos económicos, sociales y tecnológicos con los que cuente la comunidad, abarcando ámbitos, administrativos, tecnológicos o de gestión.

Para realizar este proceso de esta investigación se aplicó el método deductivo, también denominado lógica racional. Permitiendo utilizar premisas generales para inferir en los aspectos particulares. Mediante la recolección y revisión de información propia de los proyectos bajo estudio.

Palabras clave: Desarrollo local, proyectos, pequeños productores, recursos endógenos, población objetivo.

ANALYSIS OF DEVELOPMENT PROJECTS. CASE STUDIES PROJECTS IMPLEMENTED BY COLPOS IN TEXCOCO, STATE OF MEXICO.

Dulce Piedad García Rangel, M. en C.
Colegio de Postgraduados, 2019

ABSTRACT

The aim of the research is to analyze three case studies of local development, which belong to a group that sought to implement projects in the municipality of Texcoco, State of Mexico, by the Graduate College.

The objective was to determine the origin and operation of the projects and their contributions to local development, is based on the assumption that all project seeks to solve a problem and fulfill a need. Therefore the analysis of the performance of projects demonstrate whether to his ejection for local people and for society as a whole, aspects that will be broken down in this investigation. This analysis identifies whether projects also improve the competitiveness of small producers through endogenous resources of the region. It should be noted that the implementation of projects to generate local development, seeks to introduce economic, social and technological resources that tell the community, encompassing areas, administrative, technological or management.

To carry out this process of this investigation the deductive method, also called rational logic was applied. Allowing general assumptions used to infer particular aspects. By collecting and reviewing information own projects under study.

Keywords: local development projects, small farmers, indigenous resources, target population.

AGRADECIMIENTOS

Dedico esta tesis a todos los que creyeron en mí, a toda la gente que me apoyo, a mis amigos y familiares y al Colegio de Postgraduados, Campus Montecillos que me ha formado, al Consejo Nacional De Ciencia Y Tecnología (CONACYT) por el apoyo otorgado durante los dos años de Maestría, a mi consejera Dra. María de Jesús Santiago Cruz por su orientación y paciencia durante mi trayecto académico, a mis asesores Dr. Óscar Antonio Arana Coronado y a la Dra. Alma Esther Aguilar Estrada por su apoyo y orientación.

Pero en especial se la dedico a mis padres, a quienes agradezco de todo corazón por su cariño, comprensión y consejos. En todo momento los llevo conmigo.

DEDICATORIA

PROFESORES DEL PROGRAMA

Por haberme ayudado con su conocimiento en esta etapa de mi formación profesional.

AL CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA (CONACYT)

Por el apoyo económico que me otorgó para poder llevar a cabo mis estudios de Maestría.

AL COLEGIO DE POSTGRADUADOS

En especial al Programa de Economía, por todas las enseñanzas y las experiencias obtenidas y por la amistad recibida de todos los que en él laboran.

Un agradecimiento muy especial a mi consejero Dra. María de Jesús Santiago Cruz por compartir conmigo sus conocimientos, por brindarme sabios consejos, por su tiempo y dedicación y sobre todo por su paciencia le estoy muy agradecido.

CONTENIDO

RESUMEN	iv
ABSTRACT.....	v
DEDICATORIA	vii
LISTA DE TABLAS	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
2.1. Planteamiento del Problema	3
2.1 Objetivos	4
2.1.1 Objetivo general.....	4
2.1.2 Objetivos específicos	5
2.2 Hipótesis General.....	5
2.2.1 Hipótesis específica	5
2.3 Justificación e importancia de la investigación.....	5
CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO	7
3.1 Un enfoque histórico	7
3.2 Un enfoque teórico.....	14
3.3 Definición de desarrollo local	15
3.4 Elementos del desarrollo local	17
3.5 Estrategias de Desarrollo Económico Local: Objetivos y políticas	18
3.6 Definición de proyecto.....	19
3.7 Elaboración de proyectos como una herramienta para el desarrollo local	21
CAPÍTULO 4. MARCO CONTEXTUAL	23
4.1 Características generales de las comunidades de los proyectos.....	23
4.2 Organización Social de las comunidades.	25
4.3 Organismo denominado Grupo de Acción Local (GAL)	26
CAPÍTULO 5. METODOLOGÍA	28
5.1 Enfoque metodológico.	28
5.1.1 Organización de la información.	28
5.1.2 Selección de casos.....	30
5.1.3 Indicadores para la investigación.....	32
5.1.4 Elaboración de preguntas.....	35
CAPÍTULO 6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	37
6.1 Asociación “Promotora Agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C.”	37
6.1.1 Recursos disponibles.....	40
6.1.2 Acciones realizadas en el marco del proyecto.....	41
Las actividades realizadas en el terreno son:	42
6.1.3 Participantes.....	42
6.1.4 Resultados inmediatos del proyecto.	43
6.2 Contexto de la Sociedad denominada “Productora Rural de Nopal San Dieguito, S.P.L. de R.L.”	43

6.2.1 Revisión de los objetivos y metas.....	45
6.2.2 Recursos disponibles.....	46
6.2.3 Participantes.....	48
6.2.4 Resultados inmediatos del proyecto.....	49
6.2.5 Impacto generado.....	49
6.3 Contexto de la Sociedad denominada “Productores de Flores Selectas de Tequexquinahuac, S.P.L de R.L.”.....	50
6.3.1 Revisión de los objetivos y metas.....	51
6.3.2 Recursos disponibles.....	53
6.3.3 Participantes.....	55
6.3.4 Resultados inmediatos del proyecto.....	56
6.3.5 Impacto generado.....	58
6.4 Discusión de los resultados.....	60
6.4.1 Comparativo de análisis de resultados de los proyectos.....	60
6.5 Estrategias con el análisis de los casos de estudio.....	61
CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
Bibliografía.....	68
ANEXOS.....	76

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Número de socios iniciales pertenecientes a cada uno de los casos de estudio.....	32
Tabla 2 Análisis de los objetivos del proyecto “Promotora agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C.”.....	39
Tabla 3 Cumplimiento de las metas “Promotora agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C.”	40
Tabla 4 Logro de los objetivos “Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L.”	45
Tabla 5 Cumplimiento de las metas. Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L.”	46
Tabla 6 Costos de Producción "Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L."	46
Tabla 7 Objetivos del proyecto “Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L.”	52
Tabla 8 Metas. “Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L.”	53
Tabla 9 Costos de Producción “Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L.”	54
Tabla 10 Conceptos de inversión “Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L.”	54
Tabla 11 Secciones para la producción “Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L.”	56
Tabla 12 Resultados de los indicadores Financieros de la empresa "Productores de Flores Selectas"	56
Tabla 13Comparativo de los proyectos:	61
Tabla 14Muestra de empresas rurales formadas a través del Modelo de Intervención Social (MIS) del CP	76
Tabla 15lista de empresas del Grupo de Acción Local Texcoco	77
Tabla 16 Número de socios en cada empresa.	78
Tabla 17 Cursos de capacitación	78
Tabla 18 Perfiles de los proyectos	79

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo el análisis del funcionamiento de tres proyectos de desarrollo local en el Municipio de Texcoco, Estado de México. Para su organización se contó con el apoyo del Colegio de Postgraduados, Campus Montecillo. Los proyectos seleccionados se ubican en las localidades de San Miguel Tlaixpan, San Dieguito y Tequexquahuac pertenecientes al Municipio de Texcoco, Estado de México. Se indagó sobre la información existente de los proyectos y como incidieron en el nivel de vida de los socios y de sus familias, en la competitividad en el mercado, en la comercialización de calidad y en el aprovechamiento los recursos locales.

El análisis contempla el enfoque cualitativo. Examinando la información recopilada para posteriormente ordenar los resultados, con la finalidad de comprender el comportamiento y el impacto que generaron los proyectos.

La información se obtuvo mediante la revisión de fuentes primarias y secundarias. Se aplicaron 6 entrevistas semi-estructuradas, a los representantes de los proyectos: Promotora Agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C., Promotora Rural del Nopal San Dieguito, S.P.L. de R.L. y Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L. Entrevistas semi-estructuradas fueron aplicadas a los 20 socios y 4 trabajadores del proyecto Productores de Flores Selectas, el cual demuestra su continuidad, y a 13 actores clave de la comunidad de Tequexquahuac.

La esencia del análisis es comprender que el desarrollo local parte de un proceso de crecimiento en el territorio, que busca aprovechar los recursos endógenos y mejorar en nivel de vida de la población a nivel local. Como han señalado diversos autores (Arocena, 1997; Boisier, 2000; Buarque, 1999 y Vásquez Barquero, 2000)

lo local parte de la hipótesis de que el territorio no sólo es un espacio físico estático, sino un promotor dinámico de transformación social.

Los proyectos analizados se ubican en el contexto de la Asociación Civil denominada “GAL-Texcoco A.C.” (Grupo de Acción Local), que surge como iniciativa conjunta de campesinos, productores, artesanos, ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios en vinculación con el COLPOS. La intervención del COLPOS se ubica principalmente en la formulación de los proyectos, como mediador en la organización de los grupos, cursos en temas de liderazgo y de motivación, información proveniente de las entrevistas realizadas.

La función del GAL fue formular las estrategias del desarrollo local con la participación de los miembros, asignar fondos y llevar a cabo proyectos de cooperación con el fin de dar soluciones a problemáticas existentes en las regiones.

Para el progreso de los casos se considera al desarrollo local como un proceso a largo plazo, que requiere un compromiso entre los socios para fortalecer la capacidad y los bienes de la comunidad.

En el análisis de los tres casos de estudio para identificar su operación, se revisa el planteamiento inicial y el proceso por el que han pasado. La presente investigación se divide en: planteamiento del problema, marco teórico, marco contextual de las localidades, metodología empleada, análisis de los resultados y discusión de los resultados y las conclusiones y recomendaciones pertinentes; asignado a cada uno de los temas anteriores un capítulo independiente.

CAPÍTULO 2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Planteamiento del Problema

Los indicadores económicos muestran un panorama de la situación en el que se encuentra el país. Existen diversos problemas económicos, que se traducen en dificultades para mejorar el nivel de vida de la población:

“El crecimiento económico de México se ha estancado alrededor de 2.2 % del PIB en los últimos veinte años, ese porcentaje no ha sido suficiente para incrementar los niveles de bienestar y elevar la inversión en ciencia y tecnología. La economía mexicana necesita implementar estrategias y políticas que le permitan reactivar la innovación tecnológica y social, para cumplir con objetivos económicos de incrementar la productividad” (El Economista, 2018).

Si la situación económica del país depende de la innovación tecnológica y social, los proyectos de desarrollo local ofrecen una oportunidad, para generar un incremento en la productividad con los recursos que cuenta la región.

El PIB (Producto Interno Bruto) del Estado de México en 2015 representó 9.0 % y ocupó el 2° lugar, con respecto al total nacional y en comparación con el año anterior tuvo una variación de 1.89 %. Entre las principales actividades se encuentran: comercio (19.9 %); construcción (7.0 %); fabricación de maquinaria y equipo (5.8 %); industria alimentaria (5.5 %); servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles (19.3 %). Juntas representan el 57.5% del PIB estatal (Economía, 2017).

Para el ámbito rural garantizar inversiones para la estabilidad social y política, implica el fomento a la competitividad de la agricultura, las actividades económicas locales y la creación de empleo agrícola y no-agrícola, que apoye un mejor nivel de vida para la población en estas zonas.

El proceso de desarrollo involucra dimensiones donde se vinculan la eficiencia económica, la equidad social, la conservación ambiental y toma las inversiones para promover un equilibrio rural-urbano por medio de un desarrollo integral.

El motor del desarrollo son las capacidades humanas, expresadas con libertad para hacer de la vida social, política y económica una estimulación productiva de la región, ampliando el bienestar de la población, como lo afirma Sen (1998). Las ideas de Ray (1998) y Vázquez (2009) concuerdan con la idea de que el desarrollo de un territorio depende de las elecciones que sus habitantes realizan con respecto al uso de sus capacidades y recursos para la construcción de decisiones sobre los proyectos y estrategias de desarrollo.

Como mencionan Vázquez (2000) y Boisier (2005), el desarrollo local no tiene límites territoriales específicos, ya que algunas experiencias se han desarrollado a nivel municipal, mientras que otras han ocurrido a escala regional. Es posible identificar que la construcción social permite a los actores estructurar sus potencialidades comunes entre ellos.

El proceso de desarrollo ofrece una visión donde se aprovechen los recursos endógenos, con proyectos locales, y que su ejecución sea de beneficio para la población local y para la sociedad en su conjunto.

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo general

Conocer el planteamiento inicial, el origen y la operación de los proyectos implementados en el municipio de Texcoco, Estado de México con la participación de COLPOS.

2.1.2 Objetivos específicos

1. Revisar los objetivos y metas de los proyectos implementados en el municipio.
2. Identificar los procesos que generaron los proyectos implementados.
3. Analizar la información contable, los apoyos financieros y definir la situación actual de los proyectos.
4. Comparar la operación de los proyectos y su contribución a la región.

2.2 Hipótesis General

Los proyectos implementados en el municipio de Texcoco, Estado de México contribuyeron al desarrollo local, de tal forma que se logró mejorarlas fuentes de empleo, calidad de vida y una comercialización de calidad.

2.2.1 Hipótesis específica

1. Se cumplieron los objetivos y metas de los proyectos implementados.
2. Los proyectos generaron beneficios en el proceso del desarrollo.
3. La parte contable y financiera que se diseñó en los proyectos les ayudó a prosperar y establecerse como empresas formales.
4. Los proyectos operan adecuadamente generando una contribución positiva al desarrollo local de Texcoco.

2.3 Justificación e importancia de la investigación

El proceso de desarrollo local involucra a los agentes en el diseño de proyectos, con la finalidad de atender a las necesidades y dar cumplimiento a los objetivos planeados. Este proceso podría explicar cómo se atienden las diferentes necesidades de la población. Para cada caso, surgen las siguientes preguntas, que

requieren del análisis para ver en qué medida los proyectos locales pueden contribuir a su solución.

Desempleo: ¿Qué medidas a corto y largo plazo pueden ser puestas en marcha para crear y apoyar a la población en el ámbito local?

Consumo interno: ¿Qué medidas pueden ser adoptadas para que los sectores y las empresas existentes sean más competitivas y fomenten el consumo interno?

Financiación privada: ¿Cómo pueden las áreas locales tener acceso a crear fuentes de financiación alternativas?

Inversión pública: la inadecuada infraestructura sigue siendo un obstáculo importante para el desarrollo local. ¿Es posible desarrollar nuevos usos y formas de mantener el stock de bienes de dominio público?, ¿Pueden las asociaciones de desarrollo local convertirse en plataformas de innovación social que exploren nuevas formas de mejorar los estándares sociales?

Pobreza y la exclusión social: ¿Cómo pueden aprovecharse la proximidad para aumentar la responsabilidad social y la solidaridad entre las zonas ricas y pobres, y entre grupos y sectores?

Cambio climático: ¿Es posible que las asociaciones puedan desarrollar y a su vez apoyar las respuestas locales a este desafío?

Gobierno: ¿Qué papel puede desempeñar las asociaciones del desarrollo local para dar forma al nuevo modelo de gobierno?

Con la información obtenida en la investigación se pretende conocer el proceso que se llevó a cabo en los proyectos de estudio, así como la contribución al desarrollo local en el municipio de Texcoco, Estado de México.

CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO

3.1 Un enfoque histórico

El enfoque histórico da inicio con Adam Smith y los clásicos en el último tercio del siglo XVIII que definen el comienzo del desarrollo como parte de una transformación en su entorno que va paralela a la evolución de la sociedad, país, región o ciudades; para satisfacer una necesidad o dar solución a una problemática. Basándose en esta idea se inició el planteamiento en plena revolución industrial y en el momento en que se produce la formación y expansión de los mercados nacionales; así como Schumpeter a principios del siglo XX, cuando las invenciones y las innovaciones, que caracterizaron a la revolución eléctrica, provocaron una profunda reestructuración de la actividad productiva, y la integración económica se amplió con el aumento del comercio internacional, la intensificación de los flujos de capitales y la expansión de las empresas multinacionales (Vázquez Barquero A. , 2007, pág. 185).

Más tarde en la Segunda Guerra Mundial se crea una doctrina con los autores Abramovitz (1952), Arrow (1962), Kuznets (1966), Lewis (1955) y Solow (1956), conceptualizando el desarrollo a un proceso de crecimiento que persigue satisfacer las necesidades y demandas de la población y mejorar su nivel de vida y en concreto, se propone el aumento del empleo y la disminución de la pobreza (Vázquez Barquero A. , 2007, pág. 185).

A partir de la crisis en los países industrializados de la década de los setenta entra en contexto el desarrollo local, con el fin de impulsar un proceso de organización social, compleja, dinámica y multidimensional que implica un proceso socio-cultural, político, ambiental, territorial y económico-productivo (Cárdenas, 2002, pág. 54). La dependencia de la crisis con el desarrollo local es directa, ya que busca elevar la situación económica y social de las regiones afectadas, por ende este comienza a

surgir como apoyo para solventar la necesidad de aumentar el crecimiento económico de la región.

En 1990 surge la etapa del desarrollo como un PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo) que impulsa al modelo del desarrollo humano en generar capital e incentivar las capacidades, mismas que las demandas y necesidades de los desempleados son excluidas del mercado formal de trabajo generando así la promoción del desarrollo local. Por lo tanto se aplican criterios de cooperación entre los agentes económicos y sociales, consensos en el plan estratégico general, un sistema abierto de consulta y discusión, programas con presupuesto asignado, instrumentos de aproximación y análisis de la realidad (García Docampo, 2007).

Para lograr aumentar la productividad se considera la producción por trabajador en las actividades agrarias, industriales y de servicios, introduciendo cambios tecnológicos que permitan combinar los factores productivos. Esta mejora se ve reflejada en los rendimientos de los factores, permitiendo diversificar la producción y satisfacer las demandas de bienes y servicios de la población (Vázquez Barquero A. , 2007, pág. 185).

El desarrollo local entra como la alternativa y se encuentra orientada a reunir el potencial humano a través de acciones en diversas áreas, por ejemplo, introduciendo nuevas tecnologías, fuentes de energía, renovación de las actividades tradicionales, innovación en la comercialización y prestación de servicios, revitalizando la pequeña empresa, como un instrumento para movilizar los recursos humanos, es decir, mediante la formación profesional y la capacitación (Cárdenas, 2002, pág. 186).

Este desarrollo va evolucionando con proporción a las necesidades de la localidad que se quieren incrementar como son; el nivel de vida de la población, el empleo, la

productividad y el mercado competitivo. Estas localidades contienen recursos naturales, económicos, humanos y sociales que construyen el potencial para obtener un desarrollo.

Se puede comenzar describiéndolo como un proceso en la parte social, para aumentar la participación y contribución de los actores al satisfacer las necesidades básicas de la población, logrando este proceso mediante la distribución del beneficio social y el crecimiento económico-productivo del entorno local.

En el artículo de Vázquez Barquero (2000, pág.5) se define el siguiente concepto: *“El desarrollo económico local es un proceso de crecimiento que utiliza el potencial de desarrollo existente en el territorio conduciendo a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar este proceso, la forma de desarrollo se convierte en desarrollo local endógeno”*.

Mediante otro enfoque el desarrollo se puede vincular como el proceso de crecimiento económico con tres elementos esenciales: el económico, que se espera que los actores locales usen su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; el sociocultural: los valores y las instituciones locales sirven de base al proceso de desarrollo; y el político-administrativo: las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local (Vázquez Barquero A. , 1988, pág. 129).

Este proceso se concibe como un fenómeno a pequeña escala, y como un progreso endógeno para ser descentralizado, con el fin de tener la capacidad de decisión en lo económico-productivo. El término endógeno que se manejará en la presente tesis para hacer referencia *“a los procesos de crecimiento y acumulación de capital de*

una localidad o un territorio, que tiene cultura e instituciones que le son propias y en las que se basan las decisiones de ahorro e inversión” (Vázquez Barquero A. , 2007, pág. 184).

Las iniciativas de desarrollo local implican gestionar proyectos que fomentan la economía local y que aprovechen el territorio como factor de competitividad. Con miras a asegurar su funcionamiento, es menester que en el proceso de desarrollo local se generen amplios consensos institucionales entre actores públicos y privados. En la economía local es pertinente articular proyectos estratégicos donde los actores analicen los problemas, identifiquen su mercado y los productos que pueden ofrecer, valoren las debilidades y las potencialidades del territorio y elaboren estrategias de cooperación (Figuroa, 2005, págs. 38-45).

Para que los actores generen una solución a la necesidad se basan en la elaboración de proyectos, ya que estos inciden positivamente en el desarrollo local siendo pertinente que tengan claridad en los objetivos, en los resultados que se buscan y en los plazos de realización. Se espera que con los proyectos y sus resultados se mejore la calidad de vida de la población con la que se trabaja y el nivel de empleo (Rodríguez Sosa & Zeballos, 2007, pág. 98).

En este contexto de la promoción del desarrollo, un proyecto se considera como un conjunto de actividades interrelacionadas destinadas a lograr un objetivo específico, en un tiempo y aun costo determinado. Donde la preparación y ejecución de proyectos es el método general que asumen las localidades o entidades cuya labor consiste en la concesión de ayuda a través del financiamiento de proyectos. En otras palabras es un enfoque que consiste en la promoción del desarrollo a través de la financiación y ejecución de proyectos (Medianero Burga & Maúrtua, 2016, pág. 75).

La visión que ofrece el desarrollo local es aprovechar los recursos endógenos dentro de los proyectos implementados. Tratándose de una experiencia en donde los proyectos no han tenido el mismo origen, mismo desarrollo y los mismos resultados. Se puede decir que son tres versiones que han vivido el mismo proceso de formas distintas.

La conceptualización de desarrollo local en diferentes perspectivas comienza con las ideologizaciones, enfoques teóricos sobre el desarrollo, hasta las estrategias de desarrollo asumidas por las regiones que sustentan los diferentes estilos o modos de producción. Generando como explicación un análisis fresco y creativo sobre el tema, lo local bajo la ideologización se presenta en forma social, en la que se rescatan los valores comunitarios de las sociedades aledañas y se generan mejores formas democráticas directas con la participación del pueblo (Arocena, 1995, pág. 12).

La parte local surge como el remedio de los males, los vicios del centralismo, la distancia entre los representantes y representados, el atraso tecnológico, etc., que se van solucionando en el proceso del desarrollo. Teóricamente este proceso se expresa en los paradigmas que sustentan las teorías del desarrollo, donde se difiere en la forma de considerar lo local, como la evolución, la historia y la estructural. La primera quiere decir que esto es un principio negativo y debe suprimirse en nombre del progreso del desarrollo y de la evolución, pues las tradiciones locales en algunas ocasiones son obstáculos a la introducción de técnicas portadoras de desarrollo. Dado que la historia centra su análisis en la noción de “especificidad”, destaca el carácter único y específico de cada proceso del desarrollo. Cada sociedad es única con su identidad colectiva, y dentro de ella están las respuestas al desafío. El enfoque de lo estructural le da el lugar de reproducción de las contradicciones que atraviesa lo global, aquí el desarrollo es concebido como el proceso sistémico con

componentes interdependientes, y pone diferentes posiciones a las estructuras de cada país en el sistema mundial (Cárdenas, 2002, pág. 58).

En el trabajo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo/Organización Internacional del Trabajo/Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos/EUR (PNUD/OIT/UNOPS/EUR, 2002) se resaltan los siguientes puntos relevantes del desarrollo local: *“i) el desarrollo de un territorio está condicionado por la voluntad y capacidad de los actores locales; ii) el desarrollo de un territorio gira alrededor de la valorización de las potencialidades locales; iii) en todas partes se ha comprobado la importancia de la pequeña y media empresa; iv) el desarrollo depende de la capacidad de integrar las iniciativas empresariales; v) el territorio debe dotarse de instrumentos adecuados, y vi) el secreto del éxito reside en la capacidad de interacción activa entre lo local, lo nacional y lo internacional”* (Boisier, 2005, pág. 52).

El desarrollo local constituye una modalidad donde no existe un modelo de desarrollo favoreciendo la idea de una acción internacional, es decir, en un proceso de construcción social que valoriza los recursos existentes en un territorio determinado, las sinergias entre los actores locales y así la cultura existente (Díaz Argueta & Ascoli Andreu, 2006).

Para Vásquez-Barquero (1999) el entorno local, tiene tres características: i) hace referencia al territorio para formar una unidad y que es un lugar donde los actores se organizan, utilizando los recursos materiales e inmateriales que producen el intercambio de bienes, servicios y comunicaciones; ii) los actores locales forman una red a través de relaciones y contactos, con lo que se establecen los vínculos de cooperación e interdependencias, y iii) el entorno local contiene procesos de aprendizaje colectivo que le permiten responder a los cambios del entorno a través de la movilidad del trabajo en el mercado local, los intercambio tecnológicos del

producto, proceso, organización y comercialización, la provisión de servicios especializados, los flujos de información de todo tipo e incluso las estrategias de los actores (Boisier, 2005, pág. 53).

Las estrategias en el desarrollo, se asumen como un ajuste neoliberal, dejando así a la transformación productiva con equidad, con un significado paradójico de una alternativa ante crisis fiscal del Estado, exclusión social y política, integrando estrategias en los marcos del desarrollo local. Considerando la instancia económica, se apoya en los modelos de “desarrollo desde abajo”, basándose en la conformación de unidades productivas pequeñas y medianas (Cárdenas, 2002, pág. 59).

Para todo tipo de estrategia de desarrollo local se requiere del diálogo, concentración de todos los actores políticos, colaboración de los distintos niveles que se encuentran en la administración pública y el trabajo conjunto del sector público con el privado (Di Pietro Paolo, 2001, pág. 30).

Para diseñar cualquier estrategia de desarrollo se asienta, con la existencia de un proyecto de comunidad o ciudad que responde a una necesidad o una decisión política. Esto implica diseñar de manera colectiva un proyecto donde se pueda trabajar con esquemas constructivistas, que puedan ser aprendidos (Di Pietro Paolo, 2001, pág. 32).

Aunado a la información de las estrategias de desarrollo local, el municipio forma parte en la agenda de discusión en las políticas públicas, se refiere al proceso de acción que involucra todo un conjunto de decisiones y operaciones (Ruiz López & Cadénas Ayala, 2019).

El municipio es considerado un prestador de servicios que es avalado por la población que los colocó. Pero por otra parte el Estado nacional traslada estímulos

a los niveles inferiores, e incluso a veces sin los recursos financieros correspondientes y con escasa capacidad, tanto institucional como de gestión, hacia los municipios (Di Pietro Paolo, 2001, pág. 33).

3.2 Un enfoque teórico

El aspecto teórico del desarrollo se origina en las escuelas de la economía y el estructuralismo, que se basan en los conceptos neoclásicos y keynesianos, así como la teoría de la dependencia y la teoría del imperialismo. Consideran que los mercados funcionan mejor en los países en desarrollo, donde el comercio y los flujos internacionales de capital y trabajo son adecuados (Blanes J. & Pabon B., 2004).

Entre las teorías que centran el desarrollo están: el crecimiento económico, la modernización económica y modernización socio-política e institucional, mismas donde la economía neoclásica ubica al mercado como el encargado de la reasignación de recursos entre los actores económicos. La economía keynesiana propone la intervención del Estado a través de la planificación indicativa por la vía estatal, orientando esta parte al sector privado (Alburquerque F. , 2004).

Para Vázquez Barquero (1999b) *“las conexiones de la teoría del desarrollo local con otras teorías vinculan a las comunidades y rescata los mecanismos que permiten el funcionamiento de los procesos de acumulación de capital y del crecimiento de las economías de mercado. En la teoría de la dependencia surge la idea de las aproximaciones al desarrollo, que incluye una visión sistemática de los procesos que relacionan la dimensión económica, social, política e institucional en una estructura organizada. Sobre la teoría territorial los agentes de desarrollo son los actores que deciden sobre las inversiones y controlan los procesos de cambio, mediante las iniciativas locales. Sin embargo, la teoría emergente del desarrollo local considera que cada territorio tiene dinámicas propias, que dependen de las*

sinergias y del aprovechamiento de los recursos endógenos y de cómo los potencien en un escenario estratégico externo.”

Posteriormente se incorporan los conceptos como: entornos competitivos, industrialización flexible, nuevos distritos industriales o regiones de aprendizaje que fueron aportados desde la visión de Marshall y su teoría de la organización industrial centrada en la concepción de la interdependencia de las partes de un organismo como parte constitutiva de su existencia y evolución (Sforzi, 1999).

La dinámica del desarrollo local se diferencia en la multiculturalidad del país, las características de las regiones y comunidades, la dinámica estatal y privada, las alianzas y los niveles de competitividad e inserción al mercado local, nacional e internacional (Díaz Argueta & Ascoli Andreu, 2006).

El desarrollo contribuye a optimizar las potencialidades locales, los recursos, el territorio y las formas alternativas de producción para identificar las competencias que permitan a los productores enfrentar los desafíos y a su vez lograr la satisfacción de las necesidades básicas, a partir de la diversidad social y cultural como parte de un sistema local (Vázquez Barquero A. , 2000).

3.3 Definición de desarrollo local

El desarrollo local es el proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad que permite el aprovechamiento de los recursos endógenos existentes en la región que ayudan a fomentar; el crecimiento económico, la creación de empleo, la riqueza y mejorar la calidad de vida y bienestar social de la comunidad (Pérez Ramírez & Carrillo Benito, 2000).

El desarrollo no se restringe al desarrollo rural, se considera un enfoque que ajusta lo local a un territorio determinado y puede referirse a una región, municipio, ciudad o el conjunto de unidades territoriales (Díaz Argueta & Ascoli Andreu, 2006).

La escuela neoinstitucionalista de (Williamson, 1985 y North 1993), reconoce el papel de las instituciones en el desarrollo económico. Estas se entienden en una doble perspectiva: como normas que regulan el comportamiento de los individuos, organizaciones y los hábitos de conducta de los mismos. Las “reglas del juego” formales e informales que pautan la interacción entre los individuos y las organizaciones; y en segundo lugar, como entidades o agencias, los “jugadores” públicos y privados que intervienen en la vida colectiva de la comunidad (Madoery, 2001).

Queda en claro que el desarrollo local, complementando a lo anterior, es un proceso de crecimiento que afecta a una comunidad territorialmente y se concreta en una mejora del nivel de vida de sus habitantes.

Pero este proceso no es una simple inercia de las estructuras productivas, más bien es la implementación de políticas que puedan activar y a su vez que incluyan aspectos económicos para abarcar las cuestiones sociales, culturales y políticas (García Docampo, 2007).

Para las estrategias del desarrollo el establecimiento de un amplio acceso a la tierra y a los recursos naturales del territorio, son un factor clave en la producción. Introducir en la producción nuevas estructuras organizativas puede garantizar la equidad de la comunidad y generar una institucionalidad propia. Y la elección de una tecnología se encuentra orientada a economizar los recursos escasos y maximizar los recursos abundantes mediante la generación de proyectos que satisfacen necesidades básicas de la población (Aghón, 2001).

En contexto el desarrollo se asocia al crecimiento, como lo citan Solari, Franco, Jutkowitz y José Medina Echeverría (1976, pág. 91): *“El desarrollo es un proceso continuo cuyo mecanismo esencial consiste en la aplicación reiterada del excedente de nuevas inversiones, y que tiene como resultado la expansión de la unidad productiva. Esta unidad puede ser una sociedad entera.”*

Considerar que el desarrollo local es una respuesta a los problemas del desempleo y desorganización económica, y mediante la implementación de iniciativas con proyectos organizados y aplicados para utilizar los recursos locales y solucionar las problemáticas del territorio.

3.4 Elementos del desarrollo local

Comprender que el desarrollo local es un proceso que considera acciones que ayudan a alcanzar el objetivo principal siendo: la mejora de la calidad en los ciudadanos, reducción de la dependencia al exterior, refuerzo del espíritu colectivo, crecimiento y generación de empleo, conservación del medio natural y desarrollo cultural de la comunidad (Albuquerque F. , 2004).

Para mantener el objetivo del desarrollo es mediante el conocimiento de los elementos de ubicación geográfica, espacio político–administrativo, rasgos definitorios de la historia, tradiciones, actividades económicas, cultura técnica, evolución histórica de la economía, impactos exteriores en la economía regional, territorial, nacional o internacional, según el espacio que se trate y los cambios económico–sociales que ocurren en la continuidad del cambio (Martínez Pérez, 2010).

El desarrollo local implica generar actividades, empresas y nuevos empleos a través del estímulo de la innovación creativa, mediante una política de oferta, el ajuste en la actividad productiva, la organización de redes de entre empresas y actividades

de los mercados, el impulso de la diversificación productiva en una diferenciación, calidad de productos y de procesos productivos; y en una mejor identificación de la segmentación de la demanda y las de nuevas necesidades y mercados (Alburquerque F. , 1997).

Para lograr los objetivos del desarrollo es preciso la valorización de los recursos endógenos existentes en cada territorio y buscar nuevas alternativas de fuentes de empleo, dejando de lado el supuesto tradicional que vincula la solución de los problemas del desempleo a la recuperación del crecimiento económico.

3.5 Estrategias de Desarrollo Económico Local: Objetivos y políticas

Las organizaciones económicas, políticas, culturales y sociales tejen el mundo en varios planos, en diferentes diseños, afirmando la coexistencia de muchas lógicas: homogeneización de pautas culturales de identidades locales, inclusión y exclusión geopolítica, integración económica o aislamiento de economías regionales, unificación y fragmentación de espacios nacionales y culturales (Levy, 1994). En síntesis, el territorio es *un sujeto* y el desarrollo *un proceso* de construcción política, lo local representa su punto de encuentro el ámbito donde los agentes territoriales adquieren capacidad de fijar el rumbo, de “construir” (Madoery, 2001).

La creación de entornos innovadores territoriales requiere de la operación de los municipios así como de su fortalecimiento institucional, con el fin de que los agentes socioeconómicos privados y el conjunto de la sociedad civil, desempeñen un papel activo en las iniciativas de desarrollo. Tal proceso busca reasignar las responsabilidades públicas sobre los gobiernos locales, que pueden incidir aunque no controlen las decisiones centrales.

En la política del desarrollo local se permite colocar a la democracia en las decisiones para construir y representar una renovación hacia lo social en un sentido

potenciador de actores comprometidos por el aumento del capital. Sobre esta base es posible “gobernar” el desarrollo local con: políticas activas territoriales, marcos institucionales, eslabonamientos productivos y nuevas formas de organización (Morales, 2013).

Favorecer el avance del desarrollo para estimular el crecimiento de las personas en sus dimensiones: intelectuales, espirituales, materiales y culturales implica una capacitación humana, social, técnica y profesional (Del Río, 1999).

El marco institucional favorece al proceso de desarrollo local de la misma forma que los recursos provenientes del gobierno, sean disponibles para estos fines. Sin embargo, el desarrollo local no puede depender exclusivamente de la existencia de una institucionalidad, la creación de un entorno para el desarrollo dependerá de los actores locales privados y públicos (Blanes J. & Pabon B., 2004).

3.6 Definición de proyecto

Para entender mejor las iniciativas implementadas a través de los casos de estudio, es preciso mencionar que un proyecto se define como la *“búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver una necesidad humana”* (Sarmiento S.).

Los proyectos pueden ser: inversión privada y de inversión social. La primera se considera una forma de inversión que hace una empresa y se dividen en dos tipos (Sarmiento S.):

- Inversiones de valor agregado mediante la fabricación, comercialización o distribución de productos o la prestación de servicios.

- Inversiones especulativas que se hacen en el mercado de capitales y en general buscan satisfacer las necesidades de financiación que existen en el mercado.

La inversión social busca mejorar la calidad de vida de una población, ya sea mejorando la infraestructura existente en la región (tales como el transporte o las comunicaciones), o por medio de proyectos que ayuden al desarrollo mediante la mejora de la prestación de servicios básicos como salud y bienestar. (Sarmiento S.).

Ahora bien en la implementación de proyectos se apuntar a mejorar las condiciones del entorno, donde se mejoran los resultados de productividad, los rasgos sociales, culturales y territoriales (Alburquerque F. , 1999).

Por tanto, los proyectos implican el aprovechamiento de los recursos endógenos del territorio con el reconocimiento de estrategias que se reproducen a partir de las redes locales, misma que se sitúan en comprender las intervenciones en una percepción sectorial desde una posición multidimensional que comprende los aspectos sociales, culturales, políticos e institucionales (Blanes J. & Pabon B., 2004).

Estos deben partir de una aproximación de cada territorio para valorar y coordinar los recursos internos y externos, partiendo de la diversificación productiva como factor de garantía frente a la vulnerabilidad externa. Los proyectos incorporan una planificación continua que les permite tener la flexibilidad de rectificar acciones con relación a los cambios que suceden dentro como fuera del territorio en el que se actúa.

El ciclo de los proyectos involucra una serie de etapas; seleccionar una idea principal, identificar y evaluar los costos y beneficios que impliquen la preinversión,

ejecutar el plan trazado en el proyecto, el funcionamiento y por último la recuperación de la inversión (Ortegón, Pacheco, & Prieto , 2005).

3.7 Elaboración de proyectos como una herramienta para el desarrollo local

Generar iniciativas de desarrollo local implica gestionar proyectos, con el fin de alcanzar los objetivos de satisfacer las necesidades de la población, el desarrollo de estas iniciativas se utilizan los recursos endógenos del territorio y se generan consensos institucionales entre actores públicos y privados, para reforzar las capacidades a partir de un proyecto estratégico donde los actores analicen las problemáticas, identifiquen su mercado y los productos que pueden ofrecer, valoren las debilidades y las potencialidades del territorio y elaboren estrategias de cooperación (Figuroa, 2005).

Las características principales de un proyecto son: diseñan objetivos, resultados y plazos muy precisos. La idea radica en mejorar la calidad de vida de la población, experimentar estrategias de intervención y producir conocimiento, los proyectos son un conjunto de hipótesis de trabajo (Rodríguez Sosa & Zeballos, 2007).

Es entonces que la evaluación se incorpora como un proceso sistemático de análisis y reflexión sobre la acción que se produce en el marco de los proyectos o experiencias de desarrollo que valora los cambios producidos por las acciones de los proyectos, en sentido y en dimensión. Lo que también supone ver el resultado de las acciones que han emergido a través de cambios no previstos y si son o no favorables a lo que se busca (Rodríguez Sosa & Zeballos, 2007).

Un conjunto integrado de proyectos tiene como propósitos la interrupción del ciclo de pobreza y el logro de procesos sostenibles de desarrollo en un territorio determinado. Se parte del supuesto que la cooperación entre actores locales socios,

actuando de manera articulada, es capaz de lograr una respuesta integral, multidimensional e intersectorial para los problemas de un territorio.

Esta iniciativa opera con la llamada teoría de cambio, que es una propuesta de desarrollo local a largo plazo que gira sobre tres aspectos clave (Figueroa, 2005).

- Un territorio. Espacio donde se concentran e integran las intervenciones y en donde es posible trabajar en torno a una visión de desarrollo común.
- Estrategias locales. Líneas de trabajo que apuntan al desarrollo de un conjunto de capacidades locales vinculadas a la calidad de los recursos humanos (capital humano), la capacidad organizativa y de articulación entre los actores locales (capital social) y la capacidad de emprender de los agentes económicos locales (capital productivo).
- Palancas de cambio. Énfasis en la ejecución de las estrategias locales: los jóvenes y el trabajo en alianzas.

CAPÍTULO 4. MARCO CONTEXTUAL

4.1 Características generales de las comunidades de los proyectos.

Los proyectos que se analizan en el presente documento se ubican en tres localidades: Tequexquínahuac, San Miguel Tlaixpan y San Dieguito, que pertenecen al municipio de Texcoco, Estado de México.

El municipio de Texcoco se constituye como el espacio geográfico de la zona oriente del Estado de México. El territorio texcocano se divide en 19 sectores y 60 localidades y pertenece a la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM o Valle de México). Entre 1930 y 1980, fue el centro político, económico y financiero de la industrialización y el desarrollo capitalista; alcanzó una notoria modernización tecnológica y cultural, de vanguardismo arquitectónico y urbanístico en el país (Pradilla Cobos, 2005, p. 84). De acuerdo con el conteo de Población y Vivienda 2015, INEGI, la población total del municipio ascendía a 239,885 personas.

La Población Económicamente Activa (PEA) de Texcoco está conformada por 94,024 personas, de las cuales 89,973 se encuentran vinculadas con algún sector productivo y 4,051 personas se encuentran desocupados (INEGI, 2010).

En el municipio de Texcoco el 24.8 % de su población se registra como población con carencia social, esto significa que 59,440 personas presentan una o más carencias sociales, aunque con un ingreso superior a la línea de bienestar. La población vulnerable por ingreso es el 8.8 %, que representa a 21,197 personas, que no tienen carencias sociales, pero cuyo ingreso es inferior o igual a la línea de bienestar, por otra parte 45.8 % se registra como población con pobreza moderada, que son 109,918 personas y 6.4% en pobreza extrema que significa a 15,356 personas (CONEVAL, 2015).

La categoría política de la región de San Miguel Tlaixpan es de villa y administrativamente es considerada como delegación, se ubica en una región económica agrícola (frutícola- florícola), pero además en esta comunidad se elaboran artesanías de cerámica y vidrio soplado; como esferas navideñas con dos fábricas familiares SAGARPA (2010).

- Registra 301 propietarios de terrenos agrícolas, en los que destacan:
 - 97 propietarios de pequeña propiedad.
 - 204 propietarios de ejidal.
- 77 terrenos aprovechados:
 - 58 en agricultura.
 - 19 en fruticultura.
- 38 se utilizan para el autoconsumo.
- 19 para la comercialización.
- 19 son mixtos.
- Cuenta con 257 parcelas.

La localidad de San Dieguito administrativamente es considerada como delegación. Está ubicada en una región económica agrícola (frutícola-florícola), con un reporte de 141 propietarios de terrenos agrícolas, en los que destacan 18 de la pequeña propiedad y 123 ejidales. Cuenta con 108 ejidatarios y con un total de 457 parcelas SAGARPA (2010).

Tequexquahuac administrativamente es considerada como delegación. La localidad, según datos de INEGI (2010), alberga una población total de 5,279 personas, de las cuales 2,709 son mujeres y 2,570 son hombres, viéndose incrementada en un 14 % de la población total con respecto a lo que había en el año 2005 (4,609 habitantes).

Tequexquahuac se encuentra ubicada en una región económica agrícola-minera. Sus principales cultivos son el maíz, frijol y la floricultura. Siendo la principal actividad económica la floricultura con cultivos en donde predomina el crisantemo y margarita (Procuraduría Agraria, 2018).

La distribución de la población ocupada en la actividad agrícola es de 96 propietarios dentro de la localidad, aprovechando los terrenos agrícolas con;

- 53 para la agricultura.
- 11 para fruticultura.
- 21 para ganadería.
- 11 para forestales.

Por su parte la producción Tequexquahuac presenta 53 terrenos para autoconsumo, 11 terrenos para la comercialización y 32 terrenos mixtos. SAGARPA (2000):

- Cuenta con un total de 161 ejidatarios.
- Cuenta con un total de 476 parcelas.
- Su clasificación de la tierra es temporal.
- El clima es templado.
- La actividad principal es la agrícola.

4.2 Organización Social de las comunidades.

De acuerdo con la información obtenida en fuentes primarias y proporcionadas en las localidades, la situación organizativa es la siguiente:

En la comunidad de San Miguel Tlaixpan su organización social consta de delegados, presidente y secretario de bienes comunales y un comité de agua.

En el caso de la comunidad de San Dieguito su organización social consta de primer delegado, segundo delegado, tercer delegado y el comité de agua potable. Son los representantes encargados de la toma de decisiones de la comunidad y de los servicios con los que se cuentan.

La región de Tequexquahuac se rige por usos y costumbres. Cuenta con los siguientes cargos: delegado municipal, presidente de la comisión de junta de agua, fiscal de la iglesia, presidente de la sociedad de padres de familia; tesorero de agua rodada, presidente de Consejo de Participación Ciudadana (COPACI), jefe de grupo de la mesa directiva de COPACI, comité de carretera y circuito de la comunidad, comisariado ejidal, presidente del club de la tercera edad y secretario suplente de agua potable.

4.3 Organismo denominado Grupo de Acción Local (GAL)

El funcionamiento de los proyectos fue antecedido por un organismo denominado Grupo de Acción Local (GAL), que se hizo a iniciativa de los participantes del Colegio de Postgraduados Campus Montecillo y se integró por 15 socios representantes de los proyectos generados en el municipio de Texcoco. Se trata de una Asociación Civil denominada "GAL-Texcoco A.C.", que reúne a campesinos, productores, artesanos, ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios, con los cuales COLPOS llevaría actividades de vinculación productiva para el desarrollo local. El GAL debía tomar funciones de liderazgo para el funcionamiento de los proyectos, con tareas como:

- Articular las acciones entre los socios de los grupos de productores
- Establecer proyectos productivos, comerciales y de servicios integrales.
- Capacitar y fortalecer aspectos técnicos en los procesos de producción.

- Plantear estrategias comerciales y equipamiento para el desarrollo de empresas.
- Facilitar los accesos al mercado de las pequeñas estructuras de producción mediante acciones colectivas.

El GAL contó con un cuerpo directivo que dirigía las deliberaciones para la organización de los eventos, gestiones y asesorías, capacitaciones, evaluación y presentación de proyectos productivos para el desarrollo. Esta organización operó desde el 7 de junio del 2006 hasta 9 de junio del 2009, (Espinosa Flores, 2018). La continuidad de la organización se vio afectada por falta de liderazgo, los socios presentaron inconvenientes por sus trabajos y no se tenían los recursos económicos para la gestión de los proyectos, (Espinosa Flores, 2018). De la organización antes mencionada se vinculan los tres estudios de casos, donde los socios representantes formaron parte.

CAPÍTULO 5. METODOLOGÍA

5.1 Enfoque metodológico.

El método que sea aplicará en la investigación es deductivo, denominado lógica racional. Este tipo de metodología parte de realizar premisas generales y llegar a inferir enunciados particulares(Lafuente & Marín , 2008). Mediante la recolección y revisión de información propia de los proyectos bajo estudio, que permitirá desarrollar una investigación descriptiva sobre la influencia de los proyectos de desarrollo local en el municipio de Texcoco, Estado de México.

Con respecto a los proyectos, se encuentran orientados en generar empleo a través de la competitividad de sus negocios. A su vez, se espera que contribuyan al mejoramiento de los ingresos y la calidad de vida de la población beneficiada. Para tal efecto, se identifican las siguientes fases.

5.1.1 Organización de la información.

La información se organizó en una base de datos. Parte de la información se recopiló de documentos y artículos relacionados con los proyectos; con tal información se consideró qué tipos de proyectos presentaban información completa y que permitiera realizar la investigación de campo.

Según la información existente, en el Estado de Veracruz la iniciativa de proyectos pretendía incluir a 20 comunidades de Amatlán, de las cuales no se tienen registros detallados, solo la información global sobre la posibilidad de proyectos agrícolas (producción de setas, palma camedor, palma tepejilote, helecho leder, litchi, velillo plátano, anturio y hongo seta), ganaderos (proyecto de lácteos), silvícolas, de conservas y de ecoturismo.

Con referencia a lo anterior, y a un nivel de mayor detalle, en el municipio de Amatlán se consideró con mayor posibilidad la elaboración y puesta en marcha de proyectos productivos con los cultivos y superficies, como se menciona a continuación:

- Café (criollo con 15 ha, robusta con 8.15 ha, maya oro con 21 ha y otros con 11.5 ha).
- Plantas con Follaje (palma comedor con 18.65 ha, palma tepejilote con 13.25 ha, maiceras con 0.25 ha y otros con 0.7 ha).
- Plátano (morado con 0.2 ha y dominico con 0.1 ha).
- Velillo (palma comedor con 0.1 ha).

Se generaron 11 proyectos en la iniciativa del 2005, con la finalidad de beneficiar a 1010 personas en el municipio de Amatlán. La información proporcionada solo describe cuántos proyectos fueron, sin especificar cada uno.

Para el Estado de San Luis Potosí se distribuyó la iniciativa en 13 comunidades del municipio de Salinas, de las cuales no se tienen registros de cada uno, solo la mención del número de comunidades, con proyectos agrícolas, ganaderos y de servicios. Entre los agrícolas se mencionan proyectos para la producción de nopal verdura, alfalfa verde, avena forrajera, chile verde, frijol, maíz de grano, tomate rojo, exportación de chayotes, hortalizas y hortalizas/invernadero. Entre los ganaderos se habla de proyectos para la cría porcinos, lácteos bovinos y lácteos caprino. Entre los de servicios se mencionan proyectos de microcrédito, taller de costura, taller de cerámica, reciclado de basura y metal. En referencia a la clasificación anterior, se buscaba generar en la iniciativa del 2005 un total de 15 proyectos, que beneficiarían a 126 personas en el municipio de Salinas, SLP.

En el Estado de México la iniciativa de proyectos incluyó a las comunidades del municipio de Texcoco, de San Salvador Atenco y de Chiconcuac.

La información existente para el Estado de México también ofrece solo datos generales sobre número de proyectos, cultivos, productos o servicios que consideraría cada uno y el total de la población que sería directamente beneficiada. Así, para el municipio de Texcoco se habla de proyectos agrícolas, acuícolas y de servicios. Entre los agrícolas se menciona la producción de hongos comestibles, agroindustria nopal, reconversión del maíz, hortalizas, diversificación de flores, invernaderos y semillas mejoradas. Respecto a proyectos de servicios se habla de elaborar proyectos de ecoturismo, captación de agua, reforestar, ordenamiento urbano, taller de maquila, artesanías de hoja maíz y manejo de basura. En referencia a la clasificación anterior se menciona haber generado en la iniciativa del 2005 un total de 18 proyectos que beneficiarían a 428 personas en el municipio de Texcoco. Para el municipio de San Salvador Atenco se mencionan 40 proyectos en un amplio espectro de cultivos agrícolas, ganaderos y de servicios, que beneficiarían a 365 personas. En el municipio de Chiconcuac se elaboró en 2005 solo un proyecto de infraestructura urbana. Este proyecto no fue implementado por COLPOS.

5.1.2 Selección de casos.

En los estudios de caso que aquí se presentan, se consideran los proyectos que sí iniciaron su funcionamiento y que hasta la fecha subsisten, total o parcialmente. En el Estado de Veracruz se identificó un registro de 9 proyectos que iniciaron su funcionamiento en el 2005, de los cuales solo 3 presentan una actividad pero de los que no existe registro alguno en COLPOS. En el Estado de San Luis Potosí se identificó un proyecto de producción de Chayote en funcionamiento, pero en la búsqueda de la información detallada sobre su funcionamiento no fue posible el

acceso a los datos requeridos. En el Estado de México se iniciaron 11 proyectos en el 2005 de los cuales solo continuaron 3 y presentan un convenio con el Colegio de Postgraduados Campus Montecillos.

En el Estado de México los 11 proyectos que iniciaron en el 2005 son:

- Sociedad Productora de Nopal de San Dieguito, SPR de RL.
- Sociedad Productora de Flores de Tequexquinahuac, SRP DE RL.
- Grupo II Tequexquinahuac.
- La Purificación, Texcoco, Edo. De México.
- Parque Recreativo "La presa el tanque" de Pentecostés.
- Parque Ecoturístico Comunal San Miguel Tlaixpan, Texcoco.
- Parque Ecoturístico Ejidal "El CEDRAL", San Pablo Ixayoc.
- Aprovechamiento del agua de lluvia para riego mediante la captación en techos de Santa Catarina del Monte.
- Corporativo de mujeres productoras de hortalizas orgánicas de San Bernardino.
- Aprovechamiento del agua de lluvia para riego mediante la captación de techos de invernaderos.
- Parque Ecoturístico las truchas de San Jerónimo Amanálc.

La base de datos actual registra solo el funcionamiento de tres proyectos, es decir, que no todos los proyectos iniciaron y algunos que sí iniciaron no concluyeron su funcionamiento. Por lo tanto, y a partir de los datos existentes, de los 11 proyectos en el Estado de México, solo 3 proyectos estuvieron en funcionamiento, mismos que se ubican en áreas aledañas a COLPOS Campus Montecillo. Los tres proyectos que se analizaron, por contar con mayor información, son:

- Promotora Agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C.

- Promotora Rural del Nopal San Dieguito, S.P.L. de R.L.
- Productores de Flores Selectas de Tequexquinahuac, S.P.L. de R.L.

El número de socios que iniciaron en cada proyecto se muestra en la Tabla 1. Se considero realizar un cuestionario para los socios, los representantes y una población clave, con el fin de identificar la influencia de los proyectos en cada región, suponiendo que dentro de los tres proyectos todos se encuentren en operación.

Tabla 1 Número de socios iniciales pertenecientes a cada uno de los casos de estudio.

Caso de estudio	Socios
Productora de Flores Selectas de Tequexquinahuac, S.P.R. de R.L.	20
Productora Rural de Nopal San Dieguito, S.P.L. de R.L.	35
Promotora Agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C.	96

Fuente: Elaboración propia con información de las entrevistas.

5.1.3 Indicadores para la investigación.

En la presente investigación se valora el funcionamiento de los proyectos, así como su contribución al desarrollo de las localidades en que se ubican. Para tal fin se han tomado indicadores, para conocer si el proyecto mantiene índices de satisfacción en tres áreas fundamentales:

- Financieros: i) liquidez o solvencia; ii) rotación de inventarios; iii) razón de propiedad; iv) razón de endeudamiento, v) margen de rentabilidad y vi) punto de equilibrio.
- Económicos: Tasa interna de retorno (TIR); valor presente neto (VPN) y relación Beneficio-Costo (B/C).
- Contribución al desarrollo local: Creación de empleos; costo pro empleo generado; incremento de la productividad total (ingresos) y relación de producción-inversión.

Indicadores financieros:

El índice de liquidez: se obtiene del activo circulante entre el pasivo circulante. Que representa el monto de los recursos que el proyecto destina a cubrir erogaciones necesarias para su operación. Su resultado indica las unidades monetarias circulantes de que dispone el proyecto para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

La rotación de inventarios, se calcula al dividir el costo de las ventas entre las existencias de productos terminados. El resultado indica el número de veces que se venden las mercancías a precio de costos en promedio anual.

La razón de propiedad, refleja la proporción en que los socios del proyecto han aportado para la compra total de los activos. Se obtiene al dividir el capital contable entre el activo real.

La razón de endeudamiento, resulta de dividir el pasivo total entre el activo total. Refleja la proporción de activos que se financian por medio de deuda.

El margen de rentabilidad o también conocido como ganancias de la inversión total, que se obtiene dividiendo la utilidad en sus diferentes rangos (bruta, operática y neta) entre las ventas.

El punto de equilibrio entra como un indicador fundamental que constituye un elemento de evaluación respecto al volumen de operación o nivel de empleo de la capacidad de producción, en donde los ingresos son iguales a los costos. Para su determinación se establece:

$$PE = \frac{CF}{VBP - CV} \quad \text{O bien} \quad PE = \frac{CF}{1 - \left(\frac{CV}{VBP}\right)}$$

Donde:

PE= Punto de equilibrio.

CF= Costos fijos.

CV= Costos variables.

VBP= Valor bruto de la producción: ingresos máximos estimados o ingresos al 100% de la capacidad de operación

Indicadores económicos:

Tasa interna de retorno (TIR), con la información obtenida se analiza cómo afectan los cambios en los precios, costos de insumos, en la capacidad utilizada y variables de producción.

El valor presente neto (VPN), se obtiene de ingresos menos egresos, considerando la inversión como un egreso a una tasa de descuento determinada, identifica la rentabilidad del proyecto.

La relación Beneficio-Costo (B/C), es el cociente de los flujos de los beneficios o ingresos del proyecto sobre los flujos de los costos o egresos totales.

Indicadores de contribución al desarrollo local:

Creación de empleos, cuantificación de los empleos nuevos o generados directamente por el proyecto, para este caso el cambio en la utilización de la tecnología en relación con el empleo puede generar un análisis de sensibilidad.

El costo por empleo generado, es el coeficiente resultante de la inversión total entre los empleos generados.

El incremento de la producción total, se mide el valor bruto de las ventaS del proyecto, se considera el impacto total del proyecto en cuanto al volumen y el valor del bien que se va a producir.

La relación producción-inversión, se obtiene al dividir la producción o valor bruto de las ventas entre la inversión total del proyecto, lo que representa el valor que podrá general la inversión en el proyecto.

5.1.4 Elaboración de preguntas.

En referencia a la clasificación anterior se aplicaron 6 entrevistas, a los representantes de los proyectos: Promotora Agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C., Promotora Rural del Nopal San Dieguito, S.P.L. de R.L. y Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L. Adicionalmente se aplicaron entrevistas semi-estructuradas a 20 socios y a 4 trabajadores del proyecto Productores de Flores Selectas, el cual demuestra su continuidad, y 13 personas clave de la comunidad de Tequexquahuac. El cuestionario incluyó 13 preguntas, y fue aplicado durante el periodo de Agosto a Octubre del 2018. En el cuestionario se buscó información con los siguientes rubros:

- I. Datos generales:
 - a. Origen y contexto del proyecto.
 - b. Productores.
 - c. Aportación económica y continuidad de los socios.
 - d. Objetivos y metas.
- II. Funcionamiento del proyecto.
 - a. Ejecución del proyecto.
 - b. Recursos económicos y naturales.
 - c. Proceso de elaboración de la producción.

- d. Aportación económica y apoyos brindados por el Colegio de Postgraduados.
 - e. Capacitaciones.
- III. Organización y problemática
- a. Organización entre los socios.
 - b. Distribución de los ingresos.
 - c. Problemáticas existentes.
 - d. Consecuencias no esperadas de los proyectos.
 - e. Causas de los efectos positivos o negativos que se hayan generado en el trayecto de la operación de los proyectos.
- IV. Aportaciones a la comunidad
- a. Empleos generados.
 - b. Infraestructura de la zona.
 - c. Competitividad.
 - d. Calidad en la producción.
 - e. Impactos de los proyectos.

CAPÍTULO 6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

6.1 Asociación “Promotora Agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C.”

La idea de “Barranca Eco-Tlaixpan” es un proyecto eco-turístico, que tuvo su origen en el año 2000, promovido por el departamento de bienes comunales cuya encargada fue la Sra. Rosalía Valera Reyes, con el propósito de aprovechar el terreno ofreciendo el servicio de un parque recreativo, cultural y ecológico. Queda por aclarar la participación del Colegio de Postgraduados, Campus Montecillo dentro del proyecto, se parte de la información proporcionada en las entrevistas donde se aclara que la contribución fue con: la organización en el 2005 entre los 96 socios iniciales del proyecto; orientación en la constitución legal y jurídica del proyecto, pasando a ser un establecimiento formal en ese año; diseño y elaboración de los proyectos en forma documentada y con cursos de capacitación que les permitiera ampliar su conocimiento.

Aunque la parte de las capacitaciones son temas que involucran motivación del personal y liderazgo. De esta circunstancia nace la interrogante de que realmente aportó el Colegio de Postgraduados en este y los demás proyectos.

En su planteamiento original el proyecto contempló la construcción de tres paseos: uno para ciclistas, el segundo peatonal y el tercero previsto al interior de la barranca. Este proyecto también incluía generar con los recursos del terreno disponibles 5 paisajes los cuales son: el arenisco de formas caprichosas, un bosque de cascadas, remansos, praderas y áreas que concluye en los prismas basálticos. Con los paseos y paisajes proyectados se complementaban para que el parque ecoturístico brindara una estancia agradable a la vista y valorativa en cuestión de los recursos naturales, hacia los turistas de las localidades vecinas e inclusive de extranjeros.

La planeación de la infraestructura del proyecto preveía la construcción de una zona de pesca, otra de agricultura orgánica, el jardín botánico, el vivero y la granja. En un segundo plano se encontrarían las áreas de regeneración natural de matorral, barranca, bosque de acacias, bosque de eucalipto y pastizal, las actividades recreativas en el área deportiva, el área de usos múltiples, campamento y los asadores. Habría que decir que ambas partes se complementaban para desarrollar un proyecto ecoturístico agradable para la vista, con infraestructura apropiada para actividades en familia y agregando la conservación de los recursos naturales.

Antes del cambio de administración se realizó la limpieza del terreno de bienes comunales con apoyo de los socios y brigadas de limpieza proporcionadas por el municipio de Texcoco, formación de caminos de acceso, construcción de la sala de cursos y la reforestación del terreno.

Los cambios de la administración en el 2009 del departamento de bienes comunales el proyecto sufre alteraciones en su operación, aclarando que son alteraciones con respecto al desvío del material de construcción y la orientación principal del objetivo del proyecto. La parte del material que se ocupaba para el mantenimiento del terreno fue desviada hacia intereses personales. Este cambio afectó la disponibilidad de recursos económicos, así como la distribución de los materiales que se tenían para la elaboración de los juegos y las cabañas.

A continuación se muestran los objetivos en la Tabla 2 y se observa que durante el primero periodo de incorporación legal solo se cumplió el 20 % de los objetivos, generando la conclusión de que el proyecto no ha logrado la satisfacción y la eficiencia hacia la demanda de los habitantes, beneficiar económicamente a los socios, incrementar los ingresos de las familias y generar empleo.

Tabla 2 Análisis de los objetivos del proyecto “Promotora agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C.”

Objetivos	Resultados Esperados	Población objetivo	Cambio esperado	¿Se logró el objetivo?
1.- Recuperar la función social área comunal parcialmente erosionada y subutilizada.	Los habitantes de la localidad puedan tener decisión sobre el terreno de bienes comunales.	Toda la población de la localidad.	Toda la población pueda organizarse y opinar para contribuir al desarrollo del parque.	Si. 36 habitantes obtuvieron los certificados de propiedad, proporcionado el derecho a opinar sobre el uso del terreno.
2.- Ofrecer el servicio ecoturístico a los visitantes.	La localidad de San Miguel Tlaixpan ofrezca regularmente los servicios de un parque recreativo ecológico.	Toda la población de la localidad, áreas aledañas y en público en general.	Que las áreas comunales de la localidad se transformen en un parque recreativo y ecológico.	No. Se realizaron acciones para construir el parque, pero a la fecha solo ofrecen el servicio de talleres en la sala de usos múltiples.
3.- Fomentar la educación ambiental en la localidad y a los visitantes del parque ecológico.	Se ofrezcan servicios que fomenten la educación ambiental en la localidad de San Miguel Tlaixpan y público en general	Toda la población de la localidad, áreas aledañas y en público en general.	Que los habitantes de la localidad y público en general, desarrollen conciencia en el tema ambiental.	No. Se han realizado talleres de actividad física, cursos de idiomas y artísticos.
4.- Establecer alternativas en actividades económicas para los habitantes de San Miguel Tlaixpan, con un especial énfasis hacia la juventud.	Se ofrezcan regularmente actividades de rapel, tirolesa, caminata, recorridos guiados y zona de campamento.	Toda la población de la localidad.	Que el parque brinde actividades recreativas que genere fuentes de empleo en los habitantes de San Miguel Tlaixpan, sobre todo en los jóvenes.	No. Se iniciaron acciones para la construcción de senderos, albercas, palapas de descanso y aplanado del área de campamento.
5.- Fortalecer las tradiciones culturales de la comunidad por su integración en el proyecto ecoturístico.	Se ofrezcan eventos regularmente de las tradiciones culturales dentro del parque.	Toda la población de la localidad, áreas aledañas y en público en general.	Que el parque brinde de manera atractiva eventos que refuercen las tradiciones culturales de la localidad.	No. Se mantienen las acciones de limpieza y reforestación de todo el terreno.

Fuente: Elaboración propia con información directa del proyecto.

Las metas que se habían diseñado se presentan en la Tabla 3, dando como resultado que a partir de su inicio en el 2005 no generó una operación en el parque que pudiera beneficiar económicamente e inclusive satisfacer las necesidades que planteaban, debido a que las tierras comunales previstas en el proyecto se encuentran en mantenimiento y reforestación. Se espera que en el mediano plazo se encuentre funcionando.

Tabla 3 Cumplimiento de las metas “Promotora agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C.”

Metas	Se cumplió
1.- Iniciar visitas guiadas a estudiantes de las diferentes instituciones educativas.	NO
2.- Promover campamentos en el parque.	NO
3.- Impartición de talleres de pintura, reciclaje de basura, elaboración de composta, industria de la cocina, etc.	NO

Fuente: Elaboración propia con información directa del proyecto

6.1.1 Recursos disponibles.

Como capital social para la incorporación de la asociación el proyecto inició con \$48,000.00 para la consolidación y ejecución previa, esto abarcó desde el acta constitutiva, los honorarios del notario público y el registro ante el SAT. El capital provino de la aportación de \$500.00 de cada uno de los 96 socios.

Se contemplaba una inversión inicial en dos partes: la primera se refiere al proyecto arquitectónico y de paisaje con \$1,706,400.00 y la segunda al parque recreativo, ecológico y cultural “Eco-Tlaixpan” con \$10,947,380.00. Estas inversiones se tenía planificada en los proyectos que realizó documentalmente el Colegio de Postgraduados pero en ningún momento se les proporcionó el apoyo o se obtuvo la cantidad mencionada para la ejecución del mismo, solo se consideró como el monto que se necesitaba (Varela Reyes & Espinosa Flores, 2018).

Con la información obtenida se menciona que para solventar los gastos que requiere el parque utiliza las donaciones de partidos políticos, presupuesto de la delegación proporcionado por el municipio de Texcoco, el ingreso obtenido de un estudio del aire en la zona de San Miguel Tlaixpan y cuando se encuentre en funcionamiento se pueda invertir en las actividades recreativas planeadas y se generen ingresos.

6.1.2 Acciones realizadas en el marco del proyecto.

El recurso económico inicial para las actividades del parque provino de la aportación de los 96 socios con la finalidad de formalizar y legalizar la empresa. Ahora bien para el mantenimiento del parque se obtuvo la mano de obra a través de los 30 socios que decidieron continuar, en cuestión de los materiales, maquinaria, plantas para la reforestación, juegos infantiles y palapas se han obtenido en forma de donaciones de personas que han obtenido un favor de los socios y que han respondido con estos materiales.

Cada socio se dedica a trabajar fuera de la localidad de San Miguel Tlaixpan, incluso se trasladan a la Ciudad de México para laborar en un despacho, en una obra, en una empresa e inclusive como vendedores en el centro de la Ciudad. Por lo que en sus días libres o vacaciones destinan su tiempo a la reforestación y mantenimiento del parque, al mismo tiempo son apoyados por brigadas de limpieza de personas aledañas a San Miguel Tlaixpan que por un monto de \$10,000.00 les brinda el apoyo, este monto se obtienen de que cada socio aporto \$333.33.

Al mismo tiempo se apoyan de los alumnos que realizan servicio comunitario o social de la Universidad de Chapingo para actividades de reforestación, limpieza de los alrededores, estudios de biodiversidad y la aplicación de sus conocimientos en el área de plantas medicinales y frutales.

Las actividades realizadas en el terreno son:

- Limpieza y reforestación de la zona.
- Enmallar.
- Estudio de biodiversidad.
- Construcción del centro de reuniones.
- Adaptación de senderos.
- Excavación para dos albercas.
- Colocación de palapas de descanso.
- Ubicación y colocación de juegos recreativos infantiles.

6.1.3 Participantes.

Como ya se indicó en el apartado anterior, el proyecto recibió el apoyo de diferentes participantes. Dadas las condiciones iniciales del proyecto se consideran a los 30 socios que decidieron continuar con el proyecto, mencionado así que pasando el año de registro se volvió un proyecto informal hasta el momento en que pueda operar completamente.

Por lo tanto como participantes se tienen a los 30 socios que trabajan en el mantenimiento de manera voluntaria. Se complementan 16 personas provenientes de las localidades de Santa Catarina y San Jerónimo con un acuerdo de un pago de \$10,000.00 para los días en que se tienen material, no se define por cuanto tiempo, ya que hay veces que no hay material. También participan los estudiantes de la Universidad de Chapingo al permitirles realizar su servicio comunitario o profesional brindado su apoyo en el mantenimiento de las áreas verdes, limpieza y estudios de biodiversidad.

6.1.4 Resultados inmediatos del proyecto.

La situación actual en que se encuentra el proyecto no permite ver resultados medibles en indicadores como: generación de empleos, costos por empleo generado, valor agregado o utilidades del proyecto.

Impacto generado.

El impacto que se ha registrado desde el 2005 a la fecha de la investigación parece ser solo la reestructuración natural del terreno, mediante la reforestación y limpieza de la zona. Algunos factores que explican esta situación son: i) el interés de los socios que sólo existe parcialmente, ha sido insuficiente para continuar con el proyecto; ii) el proyecto no tiene financiamiento, ni responsables para gestionarlo, o la capacidad crediticia necesaria; iii) falta de interés permanente en la administración del departamento de bienes comunales en la delegación.

Por todo lo anterior, una falla central en este proyecto parece ser la falta de una planeación real, pues el proyecto supuso recursos (humanos, financieros, técnicos) que no existían, ni había forma de gestionarlos. Tampoco parece haber tenido un diagnóstico sobre la capacidad organizativa para un proyecto de tal envergadura, ni las instancias de liderazgo local que podrían haber acompañado la realización del proyecto. Se formuló un documento sin tener un fundamento real, ni los recursos humanos, sociales o técnicos necesarios para hacer funcionar un proyecto y cumplir con los objetivos propuestos.

6.2 Contexto de la Sociedad denominada “Productora Rural de Nopal San Dieguito, S.P.L. de R.L.”

El objetivo del proyecto fue desarrollar la agroindustria del nopal verdura, a través de la formación de una sociedad de productores de nopal orgánico en la región. La

idea del proyecto se deriva de las condiciones climáticas y los recursos naturales de cultivos de verduras orgánicas que se producen para consumo personal.

Con el proyecto se aspiraba a generar la producción de nopal para verdura convencional y orgánica en un estado fresco, embalado para transporte de cadena en frío, sin espinas y mínimamente procesado. La innovación con el proyecto era presentarlo al mercado en bolsas de PVC de seis capas libre de aire que genere la oxidación del nopal y teniendo dos presentaciones que son: crudo o en escabeche. En el marco del proyecto se pretendía cultivar cinco variedades de nopal: con tuna, cerro, campo, sin semilla y tapón. La venta se planificó hacia los vecinos de la región, comerciantes, eventos y puestos de comida, locales y externos.

La superficie en la que se llevaría a cabo el proyecto serían las parcelas de uso común ubicadas en la falda baja del cerro de Tezcultzingo, dentro de la localidad de San Dieguito. La producción se haría con un sistema de riego por goteo y la obtención de agua sería a través del acueducto que circula en la parte media del cerro.

Las metas del proyecto fueron: i) establecer nuevas plantaciones de nopal, ii) promover actividades comerciales y de servicios integrales y iii) promover la sociedad productora mediante el reconocimiento de la producción de nopal orgánico de calidad. El Colegio de Postgraduados elaboró el diseño del proyecto y llevó a cabo la capacitación técnica de la producción de nopal.

La Sociedad Productora Rural de Responsabilidad Limitada denominada “Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L.” contó con 35 socios, de los cuales al segundo año desistieron 33 socios por el desánimo del reparto de los ingresos obtenidos en el primer año de operación, ya que no consideraron que con la entrada de ingresos se tenía que destinar el pago hacia los impuestos que se

generaban en ese año, esto debido a la falta de comunicación y orientación entre los socios (Enciso Juárez, 2018). El proyecto se constituye legalmente y jurídicamente en el 2005.

6.2.1 Revisión de los objetivos y metas.

El objetivo específico se muestra en la Tabla 4 y se observa que en el primer periodo de incorporación legal no se logró cumplir con los objetivos, generando la conclusión de que el proyecto no ha logrado la satisfacción y la eficiencia hacia la demanda de los habitantes, beneficiar económicamente a los socios, incrementar los ingresos de las familias de los socios y generar empleo.

Tabla 4 Logro de los objetivos “Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L.”

Objetivo específico	Resultados Esperados	Población objetivo	Cambio esperado	¿Se logró el objetivo?
Desarrollar la agroindustria del nopal verdura, a través de la formación de una sociedad de productores de nopal orgánico en la comunidad de San Dieguito, Texcoco, Estado de México.	Que la localidad de San Dieguito ofrezca la venta de nopal verdura.	Toda la población de la localidad, áreas aledañas y público en general.	Se esperaba que los productores independientes aprovecharan sus recursos explotándolos en su mejor capacidad considerando el medio ambiente.	No. Se iniciaron acciones de producción y venta para el comedor de la Universidad de Chapingo durante el primer año.

Fuente: Elaboración propia con información directa del proyecto

Las metas que se habían diseñado se presentan en la Tabla 5 se puede observar como resultado que a partir de su inicio en el 2005 y considerando el año de operación decidieron los socios finalizar el proyecto generando su baja ante el SAT. (Enciso Juárez, 2018).

Tabla 5 Cumplimiento de las metas. Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L.”

Metas	Se cumplió
Construir legalmente la sociedad productora de nopal.	SI
Promover la Sociedad productora de nopal a la comunidad. Dándose a conocer mediante la producción de calidad de nopal verdura.	NO
Establecer 4 periodos trimestrales al año de 5,000 m ² de cultivo de nopal.	NO
Presentar en el segundo trimestre el anteproyecto para certificación orgánica	NO

Fuente: Elaboración propia con información directa del proyecto

6.2.2 Recursos disponibles.

El capital social para la formación de la sociedad “Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L.” es de \$35,000.00, monto que se obtuvo por la cooperación de \$1,000.00 de los socios para la consolidación y ejecución previa, esto abarcaba el acta constitutiva, los honorarios del notario público y el registro ante el SAT. Se contemplaba una inversión inicial de \$3, 132,035.59, esta inversión se tenía planificada en el proyecto documentado por el Colegio de Postgraduados pero en ningún momento se les proporcionó el apoyo económico para la ejecución del proyecto, solo se consideró como el monto que se requería en un estimado (Enciso Juárez, 2018). El siguiente listado muestra lo que abarcaba los costos de producción necesarios para la operación del proyecto:

Tabla 6 Costos de Producción "Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L."

Concepto	Costos (\$)	Cantidad	Costo Total (\$)
Insumos producción	\$ 125,230.00	1.00	\$ 125,230.00
Equipo de riego	\$ 14,225.50	10.00	\$ 142,255.00
Equipo de vacío	\$ 156,400.00	1.00	\$ 156,400.00
Área de empaque	\$ 989,257.21	1.00	\$ 989,257.21
Tecnología postcosecha	\$ 12,490.00	2.00	\$ 24,980.00

Cuarto frío	\$ 322,525.00	1.00	\$ 322,525.00
Flejadora	\$ 2,246.00	1.00	\$ 2,246.00
Bascula	\$ 4,256.00	1.00	\$ 4,256.00
Montacargas manual	\$ 5,685.00	1.00	\$ 5,685.00
caja (3 envíos)	\$ 16.58	3,750.00	\$ 62,175.00
Bolsa PVC 6 capas	\$ 0.87	690,000.00	\$ 600,300.00
Capacitación en producción y estrategia comercial	\$ 8,120.00	10.00	\$ 81,200.00
Asistencia técnica para los encargados del sistema de riego.	\$ 17,250.00	12.00	\$ 207,000.00
Sub total			\$ 2,723,509.21
IVA 15%			\$ 408,526.38
TOTAL			\$ 3,132,035.59

Fuente: Elaboración propia con información directa del proyecto

El proyecto consideró un programa integral de capacitación a los socios del proyecto, tanto en temas técnicos para la producción, como para generar una planeación estratégica comercial.

El propósito de esta inversión era desarrollar la agroindustria del nopal verdura, a través de la formación de una sociedad de productores de nopal orgánico en la comunidad de San Dieguito, Texcoco, Estado de México. Generando como producto principal el nopal para verdura convencional y orgánico en un estado fresco, cepillado, embalado para transporte de cadena en frío, sin espinas, mínimamente procesado y empacado al vacío.

Cursos de capacitación

- Principios de nutrición de las plantas.
- La labranza de conservación.
- Control de plagas y enfermedades.

En la planeación del proyecto los cursos de capacitación se enfocaban en apoyar la planeación estratégica y comercial, pero la realidad de la situación es que no

existieron, entonces no se puede decir que el proyecto aspiraba a formar esas capacidades.

La capacitación para la producción de nopal tuvo una duración de tres sesiones. Parte central de esta capacitación fue respecto a la siembra del nopal, que debería guardar una distancia entre plantas de 20 cm y pasillos de 80 cm. La puesta en práctica resultó en pérdidas para los socios del proyecto, ya que el nopal se desarrolla muy frondosamente y con esa distancia entre plantas, crecía doblado o encimado. Se buscó otra forma de cultivar, con base en la experiencia de los socios, de tal forma que el curso de capacitación recibido no contribuyó a cambios favorables en los resultados del proyecto.

Una vez que los socios determinaron que el proyecto no continuara, solo 2 socios estuvieron interesados en la producción de nopal verdura y decidieron continuar de manera independiente ya que por su cuenta aprendieron a pelar el nopal, utilizar el abono de los animales sin necesidad de comprar e identificar a cuantos centímetros sembrar para poder producir los diferentes tipos de nopal complementando sus ingresos con actividades extras como la producción de maíz, administración de un salón de eventos y departamentos.

6.2.3 Participantes.

El proyecto consideró la participación de 35 socios y dos instituciones educativas, el Colegio de Postgraduados Campus Montecillo (COLPOS) cuya misión sería orientar la organización entre los socios y brindar apoyo para las capacitaciones en la producción de nopal verdura y la Universidad Autónoma Chapingo (UACH) con capacitaciones en los aspectos técnicos de la producción de nopal así como un convenio para la venta de paquetes de nopal al comedor de la Universidad.

El proyecto consideró como beneficiarios directos a los socios y sus familias. Indirectamente se beneficiarían también los habitantes de la comunidad., los mercados de la localidad y de la región, el comedor de la Universidad Chapingo y los habitantes de las comunidades vecinas. En el acta constitutiva y el reglamento se estableció la distribución de responsabilidades directivas de la empresa.

Al inicio de la implementación del proyecto los socios se mostraban motivados y cosechaban de modo que fueron proveedores en el comedor de Chapingo. Los ingresos obtenidos, sin embargo, aparentemente eran menores a lo esperado por el proyecto y por los socios. Ello contribuyó al desánimo y al abandono del proyecto. Al final y de un año de operación, en el proyecto quedaron únicamente dos socios de los 35 iniciales. En una visión integral los aspectos centrales en la desintegración del proyecto parecen ser la baja producción y venta que permitiera generar los ingresos esperados, la ausencia de un liderazgo local para mover el proyecto y la frágil organización para canalizar los esfuerzos locales.

6.2.4 Resultados inmediatos del proyecto.

Debido a que el proyecto solo se estableció legalmente y posteriormente dejó de funcionar, en parte por desavenencias entre los socios, el proyecto no parece haber generado beneficios locales o regionales, salvo para los dos socios que continuaron con el propósito de producir nopal como lo planteaba el proyecto.

6.2.5 Impacto generado.

La situación actual en que se encuentra el proyecto no permite ver resultados medibles en indicadores como: generación de empleos, costos por empleo generado, valor agregado o utilidades del proyecto.

El impacto que se ha registrado desde el 2005 a la fecha de la investigación parece ser que solo los dos socios que continúan se dedican a la producción de nopal verdura y su venta se genera en los alrededores de la localidad. Algunos factores que explican esta situación son: i) el interés de los socios, que sólo existe parcialmente, pero ha sido insuficiente para continuar con el proyecto; ii) el proyecto no tiene financiamiento, ni responsables para gestionarlo, o la capacidad crediticia necesaria; iii) falta de interés permanente en la administración inicial del proyecto.

Por todo lo anterior, una falla central en este proyecto parece ser la falta de una planeación real, pues el proyecto supuso recursos (humanos, financieros, técnicos) que no existían, ni había forma de gestionarlos. Tampoco parece haber existido un diagnóstico sobre la capacidad organizativa para un proyecto de tal envergadura, ni las instancias de liderazgo local que podrían haber acompañado la realización del proyecto. Se formuló un documento sin tener un fundamento real, ni los recursos humanos, sociales o técnicos necesarios para hacer funcionar un proyecto y cumplir los objetivos propuestos.

6.3 Contexto de la Sociedad denominada “Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L de R.L.”

El objetivo del proyecto es desarrollar la producción de flor bajo condiciones de invernadero en la región. Con el fin de fortalecer la floricultura de pequeños productores de la región, mediante la diversificación de la producción de especies y tipos de rosas y el abastecimiento de agua a través de la captación en los techos de los invernaderos. La idea del proyecto se deriva de las características climáticas de la zona, favorables para la producción de rosas en invernadero y sobre todo que no existe competencia directa en la localidad, ya que la producción de la localidad se basa principalmente en crisantemos.

Con el proyecto se aspira a efectuar la producción de rosas con calidad, sanidad y volumen para el mercado nacional, que permita ingresos mayores en la comercialización y a su vez elevar el nivel de vida de las familias participantes, así como también se pretende reducir la migración de la localidad mediante la generación de empleos. La intervención del Colegio de Postgraduados fue como intermediario y colaborador en el diseño del proyecto en forma documental, así como las capacitaciones para una mejora continua de la producción de rosas.

El producto a desarrollar son las rosas de diferentes variedades frescas y en ramos o bonches. Las innovaciones presentadas en la sociedad son dos: la primera es la organización jerárquica mejorando la dirección y organización de la empresa y la segunda es un sistema de captación de agua que sirve para proveer a los invernaderos y para uso de los socios.

Las principales razones para iniciar el proyecto son: que los productores oferten la flor hacia el mercado nacional e internacional directamente sin intermediarios; se auto emplearían los socios y sus familias; se tendría una forma de subsistencia más rentable y viable; se contrarrestaría la migración hacia otras entidades del país. Dentro de las motivaciones a realizar el proyecto se encuentra los periodos de venta que influyen en el desempeño del proyecto, debido a que en los meses de diciembre, mayo y agosto se presentan ventas altas y es posible ajustar los periodos de siembra para cubrir la demanda requerida sin problema alguno.

6.3.1 Revisión de los objetivos y metas.

Los objetivos del proyecto se muestran en la Tabla 7 con información recopilada en la entrevista, con respecto a los objetivos que se plantean al inicio del proyecto se debe resaltar que fueron elaborados por los representantes del Colegio de

Postgraduados, Campus Montecillos tomando en consideración la ideas de los integrantes del proyecto y los recursos que cuenta la región.

Tabla 7 Objetivos del proyecto “Productores de Flores Selectas de Tequexquihuac, S.P.L. de R.L.”

Objetivos	Resultados Esperados	Población objetivo	Cambio esperado	¿Se logró el objetivo?
Fortalecer la floricultura desarrollada por pequeños floricultores de la región.	Los habitantes de la localidad puedan acceder y participar en pláticas y presentaciones destinadas a la floricultura.	Toda la población de la localidad.	Que los productores esté involucrados en fortalecer a la floricultura de la región.	Si. La principal actividad económica de la localidad es la producción de crisantemos.
Ofertar en el mercado internacional, flores de variedades novedosas y de alta calidad.	Para el periodo 2018 la empresa de flores selectas oferte en el mercado internacional rosa con un nivel alto en calidad.	Canadá y Estados Unidos	Que la venta hacia el mercado internacional eleve el ingreso de la empresa	No. Se realizan ventas al mercado de flores de Texcoco.
Elevar el nivel socio-económico de pequeños productores de ornamentales.	Los productores ornamentales tengan ingresos óptimos que les permitan obtener beneficios económicos.	Socios, trabajadores, familiares y productores de la región.	Que los pequeños productores desarrollen un nivel económico favorable.	No. Las aportaciones que realiza la empresa son internas.
Producir Rosal de alta calidad y con pleno respeto al medio ambiente.	Se ofrezca Rosal de alta calidad. Cuidando que durante el proceso de producción se cuide el medio ambiente.	Socios de la empresa.	La demanda de Rosal se eleve, generando un aumento en los ingresos de la empresa.	Si. Se realiza la producción de Rosal con calidad utilizando composta de los desechos que se generan.

Fuente: Elaboración propia con información directa del proyecto.

Las metas diseñadas en el proyecto se presentan la Tabla 8 dando como resultado que a partir de su inicio en el 2005 no alcanza a cumplir con la totalidad de las metas. Para el periodo del 2005 se cumplen las dos metas principales, mostrando un avance en la operación del proyecto. Para el 2006 solo se cumple la construcción del tanque para la captación de agua, las metas restantes son amplias y se requiere un lapso mayor de tiempo para ser cumplidas.

Tabla 8 Metas. “Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L.”

Metas	Se cumplió	No se cumplió
2005:		
-Construir 500 m ² de invernadero.	X	
-Formalizar la sociedad.	X	
2006:		
-Construir legalmente la empresa.	X	
-Promover mayor participación de los ejidatarios para desarrollar más módulos y formar una oferta permanente.		X
-Desarrollar un módulo de 2 000 m ² por cada familia de cinco miembros que participen en la sociedad.		X
-Construir un estanque de captación de agua por cada módulo de invernadero.	X	
-Posicionarse en los principales mercados del país como Guadalajara, Monterrey y Cancún, y posteriormente en el mercado internacional mediante una imagen de calidad y eficiencia, con características administrativas y financieras de una organización totalmente moderna y consolidada. Ofreciendo productos obtenidos con las más modernas técnicas de cultivo, con la implementación de tecnología de punta, logrando con ello tener altos índices de calidad y fitosanidad requeridos en el mercado internacional.		X

Fuente: Elaboración propia con datos recopilados en la investigación de campo.

6.3.2 Recursos disponibles.

El proyecto contó con un capital inicial de \$35, 200.00 que se destinó a la composición legal y formulación y registro del proyecto, que abarca el acta constitutiva, los honorarios del notario público y el registro ante el SAT. Este monto se obtuvo de la aportación de \$1,600 que proporcionaron los 22 socios iniciales. El proyecto contemplaba una inversión inicial de \$5, 452,384.60, esta inversión se tenía planificada en el proyecto que desarrollo el GAL-Texcoco documentado, considerando que en ningún momento se les proporciono el apoyo económico para la ejecución del proyecto, solo se pensó como el monto que se requería (información proporcionada por el representante del proyecto). El proyecto documentado sirvió para poderlo utilizar en las convocatorias de Secretaría de Agricultura, ganadería, desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y Crédito Financiera Nacional

de Desarrollo (FND) y poder obtener apoyos económico. Abarcaban los costos de producción que se necesitaban para la operación del proyecto:

Tabla 9 Costos de Producción “Productores de Flores Selectas de Tequexquihuac, S.P.L. de R.L.”

Concepto	Costos (\$)	Cantidad	Costo Total (\$)
Esquejes	\$ 22.00	89,170.00	\$ 1,961,740.00
Equipo de riego	\$ 4,897.00	36.00	\$ 176,292.00
Área de empaque	\$ 989,257.00	1.00	\$ 989,257.00
Cuarto frío	\$ 322,525.00	1.00	\$ 322,525.00
Montacargas manual	\$ 5,685.00	1.00	\$ 5,685.00
Caja cartón	\$ 16.58	3,750.00	\$ 62,175.00
Invernaderos	\$ 40,000.00	23.00	\$ 920,000.00
Tecnología postcosecha	\$ 14,230.00	1.00	\$ 14,230.00
Capacitación	\$ 8,230.00	10.00	\$ 82,300.00
Asistencia técnica	\$ 17,250.00	12.00	\$ 207,000.00
Sub total			\$ 4,741,204.00
IVA 15%			\$ 711,180.60
TOTAL			\$ 5,452,384.60

Fuente: Elaboración propia con datos recopilados en la investigación de campo.

Y ahora bien los conceptos que realmente se usaron y desarrollaron para la inversión inicial del proyecto de flores selectas son los que se presentan en la Tabla 10:

Tabla 10 Conceptos de inversión “Productores de Flores Selectas de Tequexquihuac, S.P.L. de R.L.”

Concepto	Monto \$			
	Total	Recursos Propios	Crédito FND	SAGARPA
Inversión fija	\$1,390,000.00	\$165,000.00	\$660,000.00	\$425,000.00
Sistema Fotovoltaico Autónomo	\$850,000.00	\$85,000.00	\$340,000.00	\$425,000.00
Vehículo	\$360,000.00	\$72,000.00	\$288,000.00	
Equipo de Oficina	\$40,000.00	\$8,000.00	\$32,000.00	
Inversión Diferida	\$70,000.00	\$14,000.00	\$56,000.00	
Gastos de Instalación	\$70,000.00	\$14,000.00	\$56,000.00	
Capital de trabajo	\$295,000.00	\$59,000.00	\$236,000.00	
TOTAL	\$1,755,000.00	\$238,000.00	\$952,000.00	\$425,000.00
	100%	14%	54%	24%

Fuente: Elaboración propia con datos recopilados en la investigación de campo.

Se demuestra que la inversión planteada por el GAL-Texcoco presentaba una inversión ambiciosa y que ponía en duda la viabilidad del proyecto a largo plazo. Ahora bien la inversión elaborada por los “Productores de Flores Selectas de Tequexquahuac, S.P.L. de R.L” proyecta la aportación económica de los socios, el crédito FND (Financiera Nacional de Desarrollo) proporcionado y el monto de aportación de apoyo por parte de SAGARPA.

Cursos de capacitación

- Para la producción, manejo de cosecha y postcosecha.
- Cultivos y cuidados de la rosa bajo condiciones de invernadero.
- Fertilizantes.

Los cursos proporcionados por los participantes del Colegio de Postgraduados, Campus Montecillo se orientaron a la producción, cuidados y comercialización de la rosa, los socios buscaron de manera independiente en la producción de rosas en Estados como: Guerrero, Hidalgo, Estado de México, Jalisco, Morelos, Puebla, Querétaro y Tlaxcala. Teniendo como contacto directo el Estado de Guerrero, donde les proporcionaron una presentación y capacitación del manejo de la rosa, les explicaron las condiciones climáticas favorables, como cortar, implantar los injertos, así como también el tipo de fertilizantes a utilizar y la luz del invernadero.

6.3.3 Participantes.

Dadas las condiciones iniciales del proyecto se considera que los 22 socios que continúan en el proyecto trabajan de manera continua en las tres secciones de trabajo que se muestran en la Tabla 11, donde cada socio se encarga del área donde se ha capacitado. Mismas secciones consideran un trabajo de 9 horas por

semanas, se planea de esta manera para no afectar los trabajos independientes de cada personal sin descuidar la producción.

Tabla 11 Secciones para la producción “Productores de Flores Selectas de Tequexquihuac, S.P.L. de R.L.”

1.- Corte	2.- Fumigación y nutrición	3.- Empaque
Cosecha de la rosa	Aplicación de agroquímicos como fertilizantes	Selección
Podas de formación	Insecticidas y fungicidas	Empaque
3 horas =L,M,V	3 horas =L,M,V	3 horas =L,M,V

Fuente: Elaboración propia con datos recopilados en la investigación de campo.

6.3.4 Resultados inmediatos del proyecto.

El propósito del grupo de Productores de Flores Selectas fue formalizar la sociedad, promover mayor participación de los ejidatarios para desarrollar más módulos y formar una oferta permanente, construir 500 m² de invernadero y desarrollar en el mediano plazo un módulo de 2,000 m² por cada familia que participe en la sociedad, además de construir un estanque de captación de agua por cada módulo de invernadero. El proyecto de Producción de Flores Selectas tuvo como objetivo la producción de rosas frescas de diferentes variedades y en ramos o bonches.

En el caso de los indicadores financieros de la organización para monitorear y evaluar el proyecto se reflejan en el estado financiero del 2016 y 2017.

Tabla 12 Resultados de los indicadores Financieros de la empresa "Productores de Flores Selectas"

Indicador financiero	Resultado del 2016	Resultado del 2017
Índice de liquidez	1.29	1.29
Rotación de inventarios	3	3
Razón de propiedad	1.20	1.20
Razón de endeudamiento	17 %	17 %
Margen de rentabilidad	67%	66%

Fuente: Elaboración propia con datos recopilados en la investigación de campo.

En la Tabla 12 se muestran los resultados de los indicadores financieros, para empezar el índice de liquidez es 1.29 que indica que tiene un margen de capital aceptable en ambos años y es capaz de pagar sus deudas sin comprometer las inversiones. La rotación de inventarios durante el 2016 y 2017 es de 3 veces, los productos de rosas se vendieron cada cuatro meses (12/3). Razón de propiedad es de 1.20 para ambos años y es la proporción que los socios están aportando para la compra de los activos de la empresa. Razón de endeudamiento 0.17 =17 % quiere decir que por cada peso invertido por las acciones en la empresa, crédito FND y SAGARPA financian a la empresa con 0.17 pesos. Esto demuestra que la empresa de productores de Flores Selectas no se encuentra endeudada. Margen de rentabilidad de la empresa Productores de Flores Selectas para el 2016 es del 67 % y para el 2017 es del 66 % ya que su proporción de sus costos de bienes son mayores a las ganancias, lo que indica que no son rentables, mientras más alto sea el número, más rentable podría ser la empresa. Lo que indica que el rendimiento de las rosas no es suficiente para su venta.

En la proyección del punto de equilibrio se considerada el valor de operación o nivel de empleo en la capacidad de producción, donde los ingresos son iguales a los costos. Dada la información y la estimación del punto de equilibrio tiene un valor de 52.6 % lo que indica que se encuentra en las posibilidades reales de producción establecidas.

Dentro de los indicadores económicos se tiene:

1.- Valor Presente Neto (VPN) = \$7, 865,050.24 > 0; Debido a que el resultado es positivo y el criterio de aceptación indica que se logra un aumento al patrimonio y debe aceptarse.

2.- Relación Beneficio-Costo (B/C) = 2.71 > 1; El resultado es mayor que 1, reporta que cada peso invertido arroja beneficios actuales de 2.71, por lo que se acepta.

3.- Tasa Interna de Retorno (TIR) = 37.90 % > 12 %; El resultado es positivo y mayor que la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TREMA) esperada (12 %) por lo que se acepta.

Así mismo dentro de los indicadores sociales, la creación de empleo en la empresa sin considerar a los socios es de 4 personas, dos de la región de Tequexquahuac y dos personas provenientes de Puebla. El empleo generado sumando a los socios, no logra impactar en el área geográfica de ejecución del proyecto.

Y en la relación de producción-inversión se tiene para el 2016 el 52 % y para el 2017 el 58 %, que representan el porcentaje que genera la inversión en ambos periodos, lo que representa el valor que podría generar la inversión en el proyecto.

6.3.5 Impacto generado.

La situación actual en que se encuentra el proyecto permite ver resultados medibles, que se mostraron en el apartado anterior en los indicadores, para conocer si el proyecto mantiene índices de satisfacción en las tres áreas fundamentales:

- Financieros: i) liquidez o solvencia; ii) rotación de inventarios; iii) razón de propiedad; iv) razón de endeudamiento, v) margen de rentabilidad y vi) punto de equilibrio.
- Económicos: Tasa Interna de Retorno (TIR); valor presente neto (VPN) y relación Beneficio-Costo (B/C).
- Contribución al desarrollo local: Creación de empleos; costo por empleo generado; incremento de la productividad total (ingresos) y relación de producción-inversión.

Impacto generado.

El impacto que se ha registrado desde el 2005 a la fecha de la investigación es la producción de Rosal en invernadero y su comercialización en la localidad y en el Municipio de Texcoco. Los factores que explican esta situación son: i) el interés de los socios, la cual ha sido suficiente para continuar con el proyecto; ii) el proyecto tiene financiamiento, responsables para gestionarlo, y la capacidad crediticia necesaria; iii) el interés permanente en la administración para continuar con la operación.

Por todo lo anterior, una falla significativa en este proyecto parece ser la falta de visión en una planeación real, pues el proyecto supuso recursos (humanos, financieros, técnicos) que no existían en un comienzo, ni había forma de gestionarlos. Tampoco parece haber tenido un diagnóstico sobre la capacidad organizativa para un proyecto de tal envergadura, ni las instancias de liderazgo local que podrían haber acompañado la realización del proyecto. Se formuló un documento sin tener un fundamento real, ni los recursos humanos, sociales o técnicos necesarios para hacer funcionar un proyecto y cumplir los objetivos propuestos.

Actualmente la empresa no presenta un gran impacto de desarrollo, debido a que las condiciones de organización financiera los han restringido para elevar el nivel de vida de las familias de los socios, generar una competitividad a nivel nacional e internacional. Lo aplicado y en funcionamiento ha sido la comercialización de calidad en la localidad así como la eficiencia en su producción y el aprovechamiento de los recursos naturales para generar la composta orgánica. La empresa cuenta con 4 trabajadores y los 20 socios, de los trabajadores dos son provenientes de Puebla y se encargan de la producción de los espárragos, una producción que se empieza a desarrollar en el 2010, los otros dos trabajadores son de la región. Por lo

tanto aún falta que la empresa pueda crecer y generar los 724 empleos que planean en el proyecto elaborado por el Colegio de Postgraduados, Campus Montecillo, así como también el incremento de sus ganancias y que puedan contribuir a un desarrollo.

6.4 Discusión de los resultados

6.4.1 Comparativo de análisis de resultados de los proyectos.

Autores como Albuquerque (1997), Boisier (2000) o Cabrero (2005) visualizan un proyecto de desarrollo local como un proceso con una secuencia lógica, que traen cambios en la actividad económica, moviendo variables como producción, empleo, infraestructura física y comunicaciones y transportes. Pero para que un proyecto inicie y continúe, es indispensable contar con una planeación, organización, coordinación y tener claridad en los resultados que se desean obtener. En este contexto es de suma relevancia la comunicación entre los involucrados y la coordinación de las actividades que realizarán los participantes del proyecto.

Si una empresa no tiene una base firme, es posible que con el tiempo presente desequilibrios tanto económicos como sociales. Para evitar que esto suceda es necesario establecer reglas claras sobre las obligaciones y las responsabilidades de cada acto. Solo así se podrá llevar a cabo de manera eficiente el proceso productivo y de comercialización, dando posibilidad a cambios favorables en el nivel de vida de los socios y la localidad en que se ubica el proyecto.

Una iniciativa de desarrollo no es únicamente un proceso exitoso en un territorio, se requiere una unión institucionalizada de los actores públicos y privados locales más relevantes, compartiendo estrategias de desarrollo común.

Para dar a comprender el comparativo de los proyectos de una forma más visual se presenta la Tabla 13.

Tabla 13 Comparativo de los proyectos:

Proyecto	Tecnología	Economía	Social	Organización
1.-Promotora Agroecoturística San Miguel Tlaixpan, A.C	No presenta innovación ni aplicación tecnológica.	Dependen de instancias públicas y apoyos externos sin necesidad de invertir.	Los representantes del departamento de bienes comunales se encargan del mantenimiento del parque.	La organización de la empresa provocó que se desintegrara quedando solo 30 socios y que solo unos cuantos estén al pendiente de la reforestación y mantenimiento del mismo.
2.-Productora Rural del Nopal San Dieguito, S.P.L. de R.L.	No presenta innovación ni aplicación tecnológica.	No tienen el apoyo financiero de ninguna institución pública financiera.	Los representantes son los presidentes ejidales de la población.	La organización entre los socios fue deficiente, lo que generó que se desintegrara el proyecto y que los 2 miembros se dedicara a producir por su cuenta.
3.-Productores de Flores Selectas de Tequexinahuac, S.P.L de R.L.	Presenta la creación de dos cisternas para la captación de agua de lluvia, para el uso de riego del invernadero y de uso personal para los beneficiados.	Económicamente son socios que no solo se dedican a la producción de rosa, a la cual dedican 9 horas a la semana, sino que también tienen trabajos alterno les permite tener un ingreso estable.	Los representantes del proyecto pertenecían al comité ejidal de la región, el cual brindó confianza entre los socios.	La organización de la empresa en primera instancia parece ser buena, pero existen cuestiones de normatividad que deben aclarar desde el inicio de un proyecto para que se cumplan las funciones y obligaciones de cada integrante.

Fuente: Elaboración propia con información directa del proyecto.

6.5 Estrategias con el análisis de los casos de estudio.

El propósito de un proyecto consiste en resolver problemas sociales, aquellos que por definición involucran a poblaciones afectadas por la pobreza. En este contexto, es preferible resolver en forma aproximada el problema correcto que intentar resolver con precisión el problema equivocado. Las poblaciones atendidas mediante proyectos se encuentran afectadas por una diversidad de problemas, vinculados al déficit en la provisión de determinados bienes públicos. Por lo general, se ven reflejados en la insatisfacción de necesidades básicas o en la incapacidad para aprovechar las oportunidades generadas por el crecimiento económico en una economía de mercado.

Hay que tener en cuenta que para evitar errores en la planeación de un proyecto es importante considerar la participación de los grupos beneficiados en el diseño del

proyecto y un marco teórico adecuado. La primera consideración tiene consecuencias para el proceso del diseño del proyecto, implica ante todo, la necesidad de que los involucrados deben participar activamente en la definición de sus problemáticas y de las correspondientes alternativas de solución. La segunda consideración, debe ser puesta en el contexto del proyecto que se pretende determinar.

La teoría de reestructuración y espacial al desarrollo, se enfocan en los factores socioculturales del entorno y los factores de oferta-demanda en las decisiones de inversión y localización de las empresas. Sumado a estos enfoques la importancia de que la producción de los productos genere una oferta y demanda para que la inversión sea obtenida en un lapso de tiempo estimado.

Una de las limitaciones que enfrentan los proyectos fue el entrono formal de registro a que están sujetas estas pequeñas empresas. Es un factor que dificulta el registro legal de las empresas, dado el desconocimiento y la falta de orientación de los productores sobre los procedimientos legales. Los trámites financieros les requieren documentos y visitas a instancias que les resultan excesivos y pueden desalentar al momento de llevar a cabo el registro. Este caso ya se presentó que sucedió en el proyecto la Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada denominada “Productora rural del nopal San Dieguito, S.P.R de R.L.”, que aseguraron haber carecido de una orientación sobre los trámites y registros que debían hacer. Este parece haber sido un factor que generó conflicto y desacuerdo entre los socios. Se desintegró el grupo y el proyecto grupal, aunque dos de los socios del proyecto estuvieron dispuestos a continuar de manera independiente, sin legalizarse y pasando a formar parte del entorno informal.

En el caso del parque ecoturístico la legalización recorrió también un proceso largo. En este caso el principal obstáculo parece ser los cambios administrativos en la

delegación, que desconocieron el proyecto y no procuraron su continuación, hasta el nuevo cambio de administración, que ha mostrado mayor compromiso. Para el caso de los productores de flores selectas aunque los trámites legales fueron también largos, burocráticos y costosos, el grupo buscó orientación y capacitación, lo que ha contribuido a reanimar y continuar como una empresa grupal formar en crecimiento.

CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para el caso de la Promotora agroecoturística y la Productora rural del nopal no hay datos para analizar, porque los proyectos no funcionaron. De la información proporcionada no es posible conocer su rentabilidad social y decidir su aprobación, rechazo o postergación.

La evaluación del proyecto Productora de Flores selectas en esencia genera un análisis incremental, en el cual se comprara la inversión prevista con la diferencia resultante del incremento de los ingresos menos el incremento de los costos operativos siendo favorables para el caso del proyecto de la Productora de Flores Selectas. Para este caso se destaca el compromiso actualmente de cada uno de los socios que dirigen la organización de permanecer dentro de la misma, igualmente, están comprometidos con una cultura de calidad en la producción, eficiencia y rentabilidad, pero a pesar de tener un análisis positivo aún le falta incrementar los niveles de empleo en la región así como el valor agregado de su producción, ya que al medir el impacto social del proyecto, se cuantificó con un total de 4 personas, no logrando impactar en el área geográfica del proyecto.

Para el caso de la Productora de Flores Selectas se concluye que presenta el potencial humano a través de acciones innovadores y de organización en la presentación de la producción de rosas, pero hasta ahora no ha dado resultados como se planificaban en el proyecto inicial llevando más de cinco años en funcionamiento, con potenciales limitados y proyectando a largo plazo la comercialización como instrumento para movilizar los recursos humanos y económicos mediante la capacitación y la formación profesional de los miembros.

El estudio realizado confirma que un proyecto que se pretende imponer desde fuera o exógenamente y que presupone un nuevo ritmo en el desarrollo local no sólo es

menos eficaz como política económica y social, sino también puede generar rechazos o interferencias múltiples en los ámbitos locales. Un factor muy importante para un buen desempeño en el desarrollo de la localidad es que exista una conexión eficiente y una institucionalidad clara entre los actores.

Los indicadores financieros, económicos y sociales fueron de utilidad para verificar en la práctica de los casos de estudio si los recursos y los métodos coinciden con los principios teóricos. Estos indicadores también pueden ser complementados con más precisión como referencia para evaluar los objetivos, la operación y los resultados de los proyectos de desarrollo local. Sin embargo, toda evaluación requiere de registros, de otra forma es imposible ofrecer un resultado respecto al funcionamiento y beneficios que el proyecto genera.

Los proyectos implementados tendrían que haber respondido a las necesidades de la población, además de su incidencia en el nivel de vida de los socios y de sus familias, en la competitividad del mercado local, nacional e internacional, con una comercialización de calidad y que aprovechando los recursos locales. La sola formulación del proyecto o capacitaciones aisladas contribuyen aisladamente, pero un proyecto requiere de acciones coordinadas e integrales.

En el diseño de un proyecto de desarrollo local se deben ofrecer perspectivas de futuro, dar sensación de fortaleza y transmitir seguridad a las instituciones que ofrecen los apoyos económicos. Y considerar sobre todo ser constantes, permanente y sustentable el proyecto que se desea generar.

Es importante considerar la conservación del medio ambiente, de tal manera que la producción de bienes y servicios está en armonía con la naturaleza y utilice energías limpias y renovables. En los proyectos analizados la categoría medio ambiente jugó un papel marginal, situación que debe cambiar en acciones futuras de COLPOS.

Para que se genere un impacto notable en el desarrollo se debe situar en un territorio que pueda abarcarse integralmente, con acciones planificadas y coordinadas, y con claras definiciones de los roles de la población objetivo y de cada uno de los actores que participan.

El desarrollo local, además de favorecer el avance en todos los aspectos anteriores, en el ámbito individual debe estimular y ser eficiente ante el crecimiento de las personas en todas sus dimensiones: físicas, afectivas, intelectuales, materiales, culturales, relacionales. Lo que implica una capacitación humana, social, técnica y profesional. Este crecimiento es un proceso de formación de seres humanos para ser ciudadanos responsables, productores conscientes, gestores de la economía y sobre todo pensadores creativos.

El cotejo de los resultados de la investigación con las hipótesis inicialmente planteadas muestra un cumplimiento parcial y magro respecto a lo esperado. La intervención de COLPOS se ubica principalmente en la formulación de los proyectos, actividad que parece haber sido ambiciosa.

Para COLPOS Estado de México se formularon 15 proyectos, de los que iniciaron solo tres y a la fecha de la investigación subiste solo uno. Por lo tanto, la contribución al desarrollo local de esos proyectos es limitada, tanto por el número de proyectos en funcionamiento, como por los resultados arrojados por ese proyecto.

Una dificultad en la evaluación del desempeño fue la falta de datos completos, ya que en los grupos que se formaron y que fueron visitados durante la investigación no cuentan con una memoria histórica escrita, como tampoco la tiene COLPOS, lo que hace ver una falta en el seguimiento de este tipo de proyectos.

La formulación de los proyectos hecha por COLPOS parece haber seguido un manual, sin considerar las condiciones reales, ni las limitantes físicas, sociales y económicas de cada contexto. Los grupos formados carecieron de coherencia o de

un objetivo común y más bien parecen haber sido formados espontáneamente, sin una planeación de futuro conjunto. El funcionamiento de los grupos y con ello, de los proyectos enfrentó múltiples problemas, que residen en diferentes ámbitos, tanto de la localidad como de los diferentes participantes, problemas que el proyecto no tomó en cuenta.

Los resultados demuestran que para que los proyectos tengan impactos en el desarrollo local se requiere de la convergencia de múltiples actores y capacidades, pero de manera coordinada. La sola formulación de un proyecto no garantiza su funcionamiento, como tampoco juntar a muchas personas significa que podrán trabajar en grupo y alcanzar objetivos de desarrollo local. Actores, recursos, organización y coordinación son indispensables, pero han de ser de manera coordinada. Y esa tarea de coordinación puede provenir de algún miembro del interior del grupo, o del exterior, pero con miras a que se interiorice, para liberar su funcionamiento.

COLPOS cuenta con múltiples capacidades, pero esas capacidades requieren intervenir puntualmente y de manera coordinada. En suma, para formular proyectos de desarrollo local y ponerlos en funcionamiento para lograr resultados en el desarrollo local se requiere multidisciplinariedad coordinada.

Bibliografía

- A. Berumen, S. (2006). *Competitividad y desarrollo local en la economía global*. ESIC.
- Aguilar Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 333-338.
- Alburquerque, F. (1997). *Metodología para el desarrollo económico local*. Santiago de Chile: ILPES.
- Alburquerque, F. (1999). *“Manual del agente de Desarrollo Local”*. La Paz-Bolivia.: Centro Boliviano de Estudios Multidisciplinarios.
- Alburquerque, F. (2000). La importancia del enfoque del desarrollo económico local, Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina: un análisis comparativo. *CEPAL*, CEPAL y GTZ.
- Alburquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL* 82.
- Alburquerque, F. (2004). El Enfoque del Desarrollo Económico Local. *Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad*.

- Armostrong, J. (1993). Making Community Involement in Urban Regeneration Happen- Lessons from the United Kingdom. *Community Development Journal*, (28): 355-361.
- Berumen, S. A. (2006). *Cmpetitividad y desarrollo local en la economía global*. Madrid: ESIC.
- Blanes J., J., & Pabon B., E. (2004). Los proyectos y el desarrollo local. *Guia para la formualción, gestión y sistematización de proyectos.*, 79.
- Boisier, S. (2001). Desarrollo (Local): ¿De qué estamos hablando? 22.
- Boisier, S. (2001). Desarrollo (Local); ¿De qué estamos hablando? *Transformaciones globales, Instituciones y Políticas Públicas de desarrollo local*.
- Cabrero, M. (2005). *Acción municipal y desarrollo local ¿Cuáles son las claves del éxito?" Estudios sobre Desarrollo Humano*. México: PNUD.
- Cadena Iñiguez, D. (2009). Producción de Rosas en invernadero con fines de exportación en Tequexquinahuac, Texcoco, México. *Proyecto de: Desarrollo, Transferencia Tecnológica y Comercialización*.

Casellas, A. (2014). *Desarrollo local y territorio. Del crecimiento indiscriminado a la viabilidad social y económica*. Barcelona: Departament de Geografia, Universitat Autònoma de Barcelona.

Considine, M. (2003). *Local partnerships: different histories, common challenges-a synthesis*. París: Organization for economic and Co-operation Development Publications.: OECD.

De los Ríos Carmenado, I. (2016). *Proyecto Leader México: Creación de Grupos de Acción Local en México*. México.

Del Río, E. (1999). *El desarrollo Local: Aproximación de conceptos relacionados con el desarrollo*. Madrid.

Del Rio, E. (s.f.). *El Desarrollo Local: Aproximación Teórica y análisis de conceptos relacionados con el desarrollo*.

Díaz Argueta, J. C., & Ascoli Andreu, J. F. (2006). Reflexiones sobre el desarrollo local y regional. *Formación estratégica para docentes en sedes regionales, Módulo sobre los ejes del proyecto de sedes regionales*.

Díaz Argueta, J. C., & Ascoli Andreu, J. F. (2006). *Reflexiones sobre el Desarrollo Local y Regional*. Guatemala: URL-KFW.

- Edward, B., Goodwin, M., Pemberton, S., & Woods, M. (2001). Partnerships, power, and scale in rural governance. *Environment and Planning C: Government and Policy*, (19): 289-310.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtues and Creation of Prosperity*. Nueva York: The Free Press.
- Gálvez Capote, K. (2007). Dimensión sociocultural del desarrollo local. . *Perspectiva de*, 22.
- García Docampo, M. (2007). *Perspectivas teóricas en Desarrollo Local*. España: Gesbiblo, S . L.
- Gustavo, A., & Figueroa, M. (2005). *LA METODOLOGIA DE ELABORACION DE PROYECTOS COMO UNA HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO CULTURAL*. Chile.: Serie Biliotecología y Gestión de Información N°7.
- INEGI. (2010). Obtenido de INEGI: <http://www.inegi.org.mx/>
- Jessop, B. (2000). *The dynamics of partnership and governance failure*. Oxford: Oxford University Press: G. Stoker.
- Kováč, I. (2000). LEADER, a new social order, and the Central and East-European countries. *Sociologia Ruralis*, (40): 181-189.

LA ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL PARTICIPATIVO. (2014). Obtenido de <http://aragonrural.org/leader/informacion-general/que-es-una-estrategia-de-desarrollo-local-participativo-y-que-son-los-grupos-de-accion-local/>

Lowndes, V., & Sullivan, H. (2004). Like a horse and carriage or a fish on a bicycle: how well do local partnerships and public participation go together? *Local Government Studies*, (30): 51-73.

Madoery, O. (2001). *El valor de la Política de Desarrollo Local*. Director del CEDeT.

Martínez Pérez, Y. (2010). Elementos Sustanciales del Desarrollo Local. *OIDLES*, 14.

Martínez Rangel, D. (s.f.). *Jefe de la Jurisdicción Sanitaria No. IX Texcoco*. Instituto de Salud del Estado de México (ISEM).

McMahon, D., & Valdés, D. (2011). *Análisis del extensionismo agrícola en México*. París: OCDE.

Medianero Burga, D., & Maúrtua, M. (2016). *Diseño de Proyectos Sociales*. Perú: Alfaomega.

Medina, M. (11 de Abril de 2015). *"Desigualdad en el ingreso de la Zona Metropolitana del Valle de México 200-2010"*. Obtenido de Ciudades y Regiones:

<http://C:/Users/ENRIQUE%20MS/Documents/ARTICULOS,%20CAPITULOS%20MEMORIAS%202015/LA%20ECONOMIA%20FR%20LA%20ZMCM.PDF>

Moreno Sánchez, E. (2007). Características territoriales, ambientales y sociopolíticas del Municipio de Texcoco, Estado de México. *Quivera*, 177-206.

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: CEPAL.

Ortiz de Dominguez, J., & Perez Trujano, P. (2006). *Plan de Trabajo del Grupode Acción Local Texcoco Asociación civil (GAL- Texcoco A.C.)*. Estado de México.

Pérez Ramírez, B., & Carrillo Benito, E. (2000). "El modelo teórico del desarrollo local". *Desarrollo local: manual de uso*, pp. 39-58.

Procuraduría Agraria. (2018). Obtenido de Procuraduría Agraria: <https://www.gob.mx/pa>

Putnam, R. (Primacera). The prosperous community: social capital and public life.

The American Prospect, 35-42.

Red Rural Nacional. (Octubre de 2018). Obtenido de Grupos de Acción Local:

<http://www.redruralnacional.es/leader/grupos-de-accion-local>

Sántiz Gómez, A., & Parra Vázquez, M. R. (2010). Gobernanza, política pública y desarrollo local de Oxchuc, Chiapas. *Revista de Geografía Agrícola*, 71-90.

Sarmiento S., J. (s.f.). *Evaluación de proyectos*.

Schejtman, A., & Berdegú, J. (2003). *“Desarrollo Territorial Rural”*. Santiago de Chile.: FIDA-BID.

Sforzi, F. (1999). *“La teoría Marshalliana para explicar el Desarrollo Local”*. En *Manual de Desarrollo Local*. Gijón-España.: Ayuntamiento de Gijón.

Shucksmith, M. (2000). Endogenous development, social capital and social inclusion: perspectives from LEADER in the LEADER in the UK. *Sociologia Ruralis*, (40): 208-218.

Vázquez Barquero, A. (1988). *Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo*. Madrid: Pirámide.

- Vázquez Barquero, A. (1993). "Desarrollo Local y Reestructuración Productiva en la Regiones Periféricas", . en A. Pracedo Ledo Y a. Vázquez Barquero, (Coords.) *Desarrollo Local y comarcalización. Desarrollo local y comarcalización.*, 13-35.
- Vázquez Barquero, A. (1999.). "La política del Desarrollo Local en Europa". En *Manual de Desarrollo Local*. Gijón-España.: Ayuntamiento de Gijón.
- Vazquez Barquero, A. (1999a). *Desarrollo, Redes e Innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Madrid: Pirámide.
- Vázquez Barquero, A. (1999b). "Sobre las raíces teóricas del desarrollo económico local". *Cuadernos del CENDES*, n°40., pp. 1-20.
- Williams, C. (2003). Harnessing social capital: some lessons from rural England. *Local Government Studies.*, (29): 75-90.
- Yarwood, R. (2002). Parish councils, partnership and governance: the development of exceptions, housing in the Malvern Hills District, England. *Journal of Rural Studies*, (18): 275-291.

ANEXOS

Tabla 14 Muestra de empresas rurales formadas a través del Modelo de Intervención Social (MIS) del CP.

ESTADO	COMUNIDAD	EMPRESA	FIGURA	GIRO
EDO DE MÉXICO	San Bernardino	Mujeres productoras de hortalizas orgánicas de San Bernardino	A.L.P.R.	Hortalizas orgánicas
EDO DE MÉXICO	San Dieguito Xochimancan	Sociedad productora del nopal de San Dieguito	S.P.R. de R.L	Producción de nopal
EDO DE MÉXICO	Netzahualcóyotl	Productora de semilla de maíz mejorado (Semillas SEGA)	A.L.P.R.	Semilla de maíz
EDO DE MÉXICO	Santa Isabel Ixtapan	Productores de conejos de Ixtapan	A.L.P.R	Producción de conejos
EDO DE MÉXICO	Santa Isabel Ixtapan	Cunicultores del municipio de Atenco	A.L.P.R	Producción de conejos
Veracruz	Amatlán	Playa la Junta	Soc. Coop. De RL	Ecoturismo
Veracruz	Amatlán	Dos potrillos	Soc. Coop. De RL	Ecoturismo
Veracruz	Amatlán	La maquinaria	Soc. Coop. De RL	Ecoturismo
Veracruz	Amatlán	Tepetates	Soc. Coop. De RL	Ecoturismo
Veracruz	Córdoba	Productora de Litchi	Soc. Coop. De RL	Producción y exportación de Litchi
Veracruz	Cruz de los Naranjos	Horticultores verdes de Cruz de los Naranjos	Soc. Coop. De RL	Velillo de Plátano y palma camedor
Veracruz	Amatlán	Horticultores la Hacienda	Soc. Coop. De RL	Follajes de Palma camedor y tepejilote
Veracruz	Amatlán	Productores de follajes	Soc. Coop. De RL	Follajes de Palma camedor y tepejilote
Veracruz	Amatlán	Productores de helecho LEDER	Soc. Coop. De RL	Follajes de Palma camedor y tepejilote
Veracruz	Paraje Nuevo	Grupo productor de follajes de Ejido Paraje Nuevo	Soc. Coop. De RL	Follajes de Palma camedor y tepejilote
Veracruz	San Matías	Grupo productor de follajes de Ejido San Matías	Soc. Coop. De RL	Follajes de Palma camedor y tepejilote
Veracruz	Dos Portillos	Follajes Dos potrillos	Soc. Coop. De RL	Follajes de Palma camedor y tepejilote
Veracruz	Amatlán	Anturios y follajes de Amatlán	Soc. Coop. De RL	Producción de anturios de corte
Veracruz	Amatlán	Área Natural Protegida El Clarín	A.C.	Servicios ambientales, senderismo
S. L. P.	Santa María	Agrocañada	Soc. Coop. De RL	Producción de chayote
Veracruz		Productores y Exportadores de Chayote SPR de RL de CV		
Veracruz	Paso de Ovejas	Productores de hoja de maíz	Grupo de trabajo	Producción de hoja de maíz

Fuente: Datos recuperados del Artículo Agroproductividad 2, 2010

Tabla 15 Lista de empresas del Grupo de Acción Local Texcoco.

Empresa	Comunidad
Mujeres Productoras de Hortalizas Orgánicas de San Bernardino ALPR	San Bernardino
Sociedad Productora de Flores de Tequexquihuac SPR DE RL	Tequexquihuac
Flores Selectas de Tequexquihuac SPR DE RL	Tequexquihuac
Sociedad Productora de Hoja de Maíz para Tamal La purificación ALPR	La Purificación Tepetitla
Productora de semilla de Maíz Mejorado de Santa Cruz de Abajo. ALPR	Santa Cruz de Abajo
Sociedad de Productores Agrícolas de San Luis Huexotla ALPR	San Luis Huexotla
Sociedad Productora de Nopal de San Dieguito SPR de RL	San Dieguito Xochimanca
Parque Ecoturístico El Cedral San Pablo Ixayox AC	San Pablo Ixayox
Balneario Santa María Nativitas SPR de RL	Santa María Nativitas
Turismo de Montaña de Santa Catarina de Monte AC	Santa Catarina del Monte
Parque Ecoturístico Atlapulco AC	San Pablo Ixayox
Parque Ecoturístico y Museo de Sitio San Dieguito AC	San Dieguito Xochimanca
Parque Ecoturístico Comunal EcoTlaixpan AC	San Miguel Tlaixpan
Asociación Productora de Alimentos Orgánicos ALPR	San Bernardino
Grupo de Acción Local Texcoco AC	Texcoco

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de acción del GAL- Texcoco.

Tabla 16 Número de socios en cada empresa.

Empresas	Socios
Sociedad Productora de Nopal de San Dieguito, SPR DE RL	39
Sociedad Productora de Flores de Tequexquihuac, SRP DE RL	20
Grupo II Tequexquihuac	20
La purificación, Texcoco, Edo. De México	12
Parque Recreativo "La presa el tanque" de Pentecostés	34
Parque Ecoturístico Comunal San Miguel Tlaixpan, Texcoco.	96
Parque Ecoturístico Ejidal "El CEDRAL", San Pablo Ixayoc	162
Aprovechamiento del agua de lluvia para riego mediante la captación en techos de Santa Catarina del Monte	6
Corporativo de mujeres productoras de hortalizas orgánicas de San Bernardino	12
Aprovechamiento del agua de lluvia para riego mediante la captación de techos de invernaderos	6
Parque Ecoturístico las truchas de San Jerónimo Amanáncó	1

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de acción del GAL-Texcoco.

Tabla 17 Cursos de capacitación

Programa de capacitación GAL-TEXCOCO: capacitación general	Manejo de relaciones interpersonales en una empresa
	Motivar, ¿Con palo o con zanahoria?
	La magia del servicio al cliente
	Contabilidad y administración
Programa de capacitación proyectos: Nopal y Hoja de maíz para tamal	Principios de nutrición de las plantas
	La labranza de conservación
	Control de Plagas y Enfermedades

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de acción del GAL-Texcoco.

Tabla 18 Perfiles de los proyectos

Nombre del proyecto	Sociedad productora de Nopal de San Dieguito SPR de RL	Corporativo de mujeres productoras de hortalizas orgánicas de San Bernardino	Parque ecoturístico ejidal "El Cedral", San Pablo Ixayoc	Parque Ecoturístico comunal de San Miguel Tlaixpan, Texcoco,	Parque recreativo "El Tanque" de Pentecostés	Captación de agua Nativitas	Sociedad productora de flores de Tequexquahuac, SPR de RL
Objetivo general	Desarrollar la agroindustria del nopal verdura, a través de la formación de una sociedad de productores de nopal orgánico en la comunidad de San Dieguito, Texcoco, Estado de México.	Mejorar la nutrición familiar y contribuir al ahorro interno a través de la producción de hortalizas orgánicas.	Generar empleos directos e indirectos para la comunidad de San Pablo Ixayoc a través de la formación de un parque ecoturístico.	Desarrollar una opción de educación y recreación con base en el uso integral, conservación de los recursos ambientales y rescate de la biodiversidad de uso local.	Rehabilitar la presa "El Tanque", con el fin de desarrollar una opción de recreación a las poblaciones vecinas.	Desarrollar un módulo de captación de agua de techos de invernaderos con el fin purificación y embotellado.	Desarrollar la producción de flor bajo condiciones de invernadero.

Objetivos específicos	Realizar un programa integral de capacitación, fortalecimiento técnico, planeación estratégica comercial y equipamiento para el desarrollo de la agroindustria del nopal verdura en la comunidad de San Dieguito, Texcoco, Estado de México.	-Promover la cultura de una alimentación sana en las familias de San Bernardino Texcoco. -Generar una opción de abasto de hortalizas orgánicas a los consumidores de la ciudad de Texcoco.	-Conservar el bosque a través de la reforestación permanente. - Detener la degradación de los recursos silvícolas de la comunidad por extracción de madera y apertura de tierras a la agricultura.	-Proporcionar programas de educación ambiental y conservación de la naturaleza a los alumnos de las escuelas de enseñanza primaria, media y superior del municipio de Texcoco. -Desarrollar programas de capacitación en el uso de energías alternativas a los productores silvícolas en la región de Texcoco. - Rescatar la flora y fauna de uso local con fines de conservación y educación. -Brindar visitas guiadas a los visitantes.	-Rescatar un monumento histórico construido en el siglo XIX. - Evitar que la superficie de la presa El Tanque, sea invadida por colonizadores irregulares. - Asegurar el abasto de agua uso agrícola y en el mediano plazo para uso doméstico.	- Aprovechar las superficies techadas de los invernaderos para captar agua de origen pluvial. -Desarrollar una marca de agua embotellada.	-Diversificar la producción de las especies y/o tipos de flor que se producen bajo condiciones de invernadero. -Abastecer agua a través de la captación de agua de los techos de los invernaderos a la producción de flor.
Metas							

2005	Promover la Sociedad productora de nopal a la comunidad	-Recibir un curso de capacitación teórico-práctico (20/80) para desarrollar el modelo de producción de traspatio. - Establecer 15 huertos familiares	-Construir un comité en la comunidad que dirija el desarrollo del proyecto hasta su apertura al público. - Construir legalmente la sociedad que ampare el funcionamiento y administración del parque.	-Definir el estatus jurídico de la propiedad donde se ubica el parque. - Proyectar el arreglo arquitectónico de paisaje de las diferentes áreas y módulos del parque. - Diseñar el material de difusión del parque para las escuelas de Texcoco. -Definir textualmente el servicio que ofrecerá cada módulo del parque.	-Realizar un programa de faenas para rehabilitar el acueducto (regadera) que alimenta el agua a la presa. -Ubicar el estado administrativo y de gestión que guarda la solicitud de apoyo para el desazolve en la SAGARPA y SEDAGRO. -Tener una proyección arquitectónica de la ubicación y distribución de albercas.	Construir un tanque de captación de agua de 20x20x5 m, almacenar dos millones de litros.	Construir 500 m2 de invernadero. - Formalizar la sociedad
2006	- Construir legalmente la sociedad productora de nopal -Establecer en periodos trimestrales 5000 m2 de cultivo de nopal -Presentar en el segundo trimestre el anteproyecto para certificación orgánica	-Establecer un módulo de producción de 20 tipos de hortalizas en una superficie de una hectárea.	-Abrir oficialmente el parque al público en el mes de diciembre. -Contar con al menos cinco módulos de servicios.	-Apertura del parque al público.	-Reforestar los bordes de la presa con sauces en forma vegetativa. - Construir tres albercas en un predio de 1.5 ha como comedores. - Desazolver la presa a una profundidad de tres metros y llenar de agua. - Introducir la cría de trucha en la presa.	-Construir un módulo de tratamiento de agua a base del sistema de geomembrana. - Desarrollar el producto de agua embotellada.	-Construir legalmente la empresa. -Promover mayor participación de los ejidatarios para desarrollar más módulos y formar una oferta permanente - Desarrollar un módulo de 2000 m2 por cada familia de cinco miembros que participe en la sociedad. - Construir un estanque de captación de agua por cada módulo de invernadero.

Producto	Nopal para verdura convencional y orgánico	Hortalizas (zanahoria, rábano, cilantro, cebollón, ajo, lechuga, hierbabuena, mejorana, tomillo, apio, pepino, brócoli, col, verdolaga, quelites, quintoniles, acelga, cilantro, espinaca, calabacita)	El servicio de recreación	Servicio de educación ambiental, alimentos, recuerdos, arbolitos, fruta y verdura de temporada, esparcimiento, hospedaje y temascal.	Servicios de recreación a través de albercas, paseos en lancha, pesca de trucha y alimentos típicos.	Agua embotellada para consumo humano.	Flores, en especies y tipos diferentes a los que se cultivan en toda la región
Presentación	En fresco, cepillado, seleccionado, embalado para transporte de cadena en frío. Sin espinas, mínimamente procesado y empacado al vacío	En fresco, directo al público en un módulo de venta en el mercado de las vías en la ciudad de Texcoco.	Exclusivamente recreativo y está dirigido a la población de la ciudad de México y área conurbada.	Los servicios serán publicados en las escuelas y en las comunidades como una opción de educación y esparcimiento.	Parque de recreación	Por definirse	Frescas, en ramos o embaladas en caja de cartón
Innovación	Presentación al mercado en bolsas de PVC de seis capas, libre de aire que genere la oxidación del nopal. El producto final puede ser presentado en crudo o en escabeche.	Producto Orgánico	Los visitantes puedan encontrar una recreación integral.	Atención primordial a la población escolar y campesina. Producción, difusión y uso en el parque de energías alternas como el biogás, solar y eólica.	Promover el paseo en lancha en una construcción del siglo XIX.	El sistema, agua baja en sales	Posible exportación a mediano plazo.
Superficie	10 ha	1 ha	30 ha	25 ha	12 HA	4,000 m2	3870 m2 Proyectado 24,000 m2
Número de socios	25	15 mujeres	124	96	114	3	20

Desarrollo	<p>La producción se realiza en parcelas de uso común ubicadas en la falda baja del cerro de Tezcultzingo. El sistema de riego será por goteo y el agua se obtiene del acueducto que circula por la parte media superior del mismo cerro, el cual se deberá cavar un metro cúbico para almacenar el agua y alimentar mediante sifones a la línea de distribución del goteo. El prospecto de nopal será el moradilla que se caracteriza por ser de penca lisa, ligeramente ácida y de buena aceptación. El modelo de plantación será de 1X0.5m (10,000 plantas por ha). El manejo de cultivo proyectado es plata de bajo porte, abonos de origen orgánico componteado y</p>	<p>-Se pretende iniciar con pequeños módulos de traspatio en las caídas de las socias para reforzar el aprendizaje. Se realiza un módulo de producción comercial en una ha, la cual estará dividida en 20 fracciones de 450 m2 cada una (9000m2). Cada fracción se sembrará una hortaliza o hierba de olor. El riego será a través de goteo y el suministro del agua por el sistema de captación. La nutrición será exclusivamente de origen orgánica, mediante el composteo de esquimos y de uso de lombrices. El control de plagas se realizará en un inicio con el uso de extractos vegetales de ruda, epazote, tomilla, ajo y cebolla, las cuales se deberán</p>	<p>Se proyectan 10 módulos, restaurante típico, paseos a caballo, pista de una ha para cuatrimotor, sendero para bicicletas de montaña, juegos infantiles, pesca de trucha, albercas, recorridos a pie a la barranca, áreas para campamento y cabañas. Los servicios del parque incluyen estacionamiento, baños y venta de artesanías. Inicialmente se empearán a 20 jefes de familia. Se tiene un avance en la construcción de algunas áreas como los sanitarios, juegos, caminos de acceso y de paseo. Cada domingo se recibe un promedio de 100 visitantes.</p>	<p>Dividido en áreas y éstas a su vez tendrán diferentes módulos. Se cuenta con 25 ha de inicio cerradas con malla ciclónica. Los módulos serán: vivero para producción de pinos y frutales, lombricomposteo, capacitación de agua, energías alternas, producción de hortalizas, campamento, medicina tradicional (temascal), sendero para bicicletas, centro de desarrollo de capacidades, cabañas de adobe, baños ecológicos. Se tiene la experiencia de haber recibido y atendido a alumnos de diferentes escuelas de Texcoco, El parque cuenta con un avance cercano al 25%, con el cual es posible proyectar su apertura al público en el primer trimestre del 2006.</p>	<p>El ejido de Pentecostés está rodeada por comunidades que presentan un crecimiento urbano continuo. Las parcelas han sido convertidas en fraccionamientos y no cuentan con un centro de recreación de fácil acceso. Se pretende dar el servicio de albercas, paseos en lancha y pesca de truca.</p>	<p>Se pretende implementar el sistema de captación. Tratamiento y potabilización de agua como se desarrolla en el Colegio de Postgraduados.</p>	<p>Se pretende desarrollar una sociedad de floricultores, donde cada productor cuente con un módulo de 2,000 m2 de invernadero. Se cuenta con 3,870 m2. Debido a que la mayoría de los floricultores de la región producen el mismo tipo de flor y la comercializan en los mismos puntos de venta, se requiere un estudio de mercado que permita tener las bases para diversificar los tipos de flor con base en una demanda real. Un programa de capacitación y asistencia técnica permanente para la producción sostenida.</p>
------------	---	--	--	---	---	---	--

	acolchado con rastrojos de maíz, avena o zacates. El volumen en las 10 ha será de 100,000 nopales de 100 gr de peso promedio cada uno por semana.	establecer en el perímetro de la hay.					
--	---	---------------------------------------	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de acción del GAL-Texcoco.