



COLEGIO DE POSTGRADUADOS
INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRÍCOLAS

CAMPUS VERACRUZ

POSTGRADO EN AGROECOSISTEMAS TROPICALES

**PROPUESTA METODOLÓGICA DE EVALUACIÓN INTEGRAL DE PROCESOS
EDUCATIVOS CON ENFOQUE SUSTENTABLE APLICADA EN TRES GRUPOS DE
PRODUCTORES AGRÍCOLAS DE LA REGIÓN CENTRAL DEL ESTADO DE
VERACRUZ**

TERESA AGUAS RENDÓN

TESIS

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE

DOCTORA EN CIENCIAS


TEPETATES, MANLIO FABIO ALTAMIRANO, VERACRUZ.


2011


La presente tesis, titulada: **Propuesta metodológica de evaluación integral de procesos educativos con enfoque sustentable aplicada en tres grupos de productores agrícolas de la región central del estado de Veracruz**, realizada por la alumna: **Teresa Aguas Rendón**, bajo la dirección del Consejo Particular indicado, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

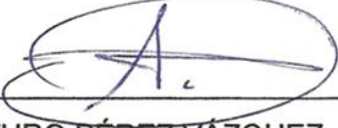
DOCTORA EN CIENCIAS
AGROECOSISTEMAS TROPICALES


CONSEJO PARTICULAR

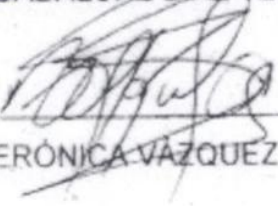
CONSEJERO: 
DR. FELIPE GALLARDO LÓPEZ

ASESORA: 
DRA. MARTHA ELENA NAVA TABLADA

ASESOR: 
DR. GUNTHER DIETZ

ASESOR: 
DR. ARTURO PÉREZ VÁZQUEZ

ASESORA: 
DRA. GUADALUPE DÍAZ TEPEPA

ASESORA: 
DRA. VERÓNICA VÁZQUEZ GARCÍA

Tepetates, Manlio Fabio Altamirano, Veracruz 28 de junio 2011.

PROPUESTA METODOLÓGICA DE EVALUACIÓN INTEGRAL DE PROCESOS
EDUCATIVOS CON ENFOQUE SUSTENTABLE APLICADA EN TRES GRUPOS DE
PRODUCTORES AGRÍCOLAS DE LA REGIÓN CENTRAL DEL ESTADO DE
VERACRUZ

Teresa Aguas Rendón, Dra.

Colegio de Postgraduados, 2011

El abandono de proyectos es uno de los problemas que enfrentan las instituciones de promoción rural en México. Las experiencias con mayor permanencia, han tenido como elementos de éxito la aplicación del enfoque participativo (EP). Desde el paradigma de la sustentabilidad, se requieren propuestas Metodológicas de Evaluación Integral que analicen los procesos educativos y organizativos de grupos. Por tanto, el objetivo de la investigación fue conocer el Grado de Autogestión (GA) que promueven los procesos educativos con enfoque sustentable en los grupos de productores agrícolas de la región central del estado de Veracruz en relación a la aplicación del EP y la integración de los Componentes del proyecto (Cp): tecnología, organización, capacitación y cultura. Se abordan tres estudios de caso, “Caprinocultores Unidos” (CU), “Cafeticultores de Tlacotepec” (CT) y “Floricultoras de Crucero” (FC), utilizando los enfoques cualitativo y cuantitativo. La unidad de análisis fue la interacción promotor-grupo, institución promotora y la comunidad. Las herramientas de investigación utilizadas fueron: entrevista abierta y semi-estructurada, revisión de documentos y observación participante. Se encontró que el GA fue alto para CU (0.97) y FC (0.83), y medio en CT (0.59) donde las capacidades individuales, colectivas y valores sustentables fueron los indicadores que mayor influencia tuvieron en las diferencias. La aplicación del EP y Cp fue alta en los tres grupos (CU, 0.94 y 0.85; CT, 0.91 y 0.85; FC, 0.98 y 0.95 respectivamente). En las instituciones promotoras “participación” tomó dos significados: uno como instrumento de planeación y otro como derecho civil. La integración de Cp se realizó con diferentes enfoques. Concluyéndose que el GA que promovieron los procesos educativos con enfoque sustentable en estos grupos se asoció con la aplicación del EP y con la integración de los Cp durante el acompañamiento. En la práctica reflexiva se identifican creencias que influyen en la investigación.

Palabras Clave: autogestión, participación, empoderamiento, campesino, rural

A METHODOLOGICAL PROPOSAL OF INTEGRAL EVALUATION OF EDUCATIONAL PROCESSES WITH SUSTAINABLE APPROACH APPLIED IN THREE GROUPS OF FARMERS IN THE CENTRAL REGION OF VERACRUZ STATE

Teresa Aguas Rendón, Dra.

Colegio de Postgraduados, 2011

The abandonment of projects is one of the problems faced by rural institutions in Mexico. The experiences with longer permanence, have had elements of success such as the application of the participatory approach (EP). Since the sustainability paradigm, methodological proposals for comprehensive assessment to analyze organizational and educational processes in groups are needed. So the aim of this research was to know the degree of self-management (GA) that promote educational processes with sustainable approach in groups of agricultural farmers in the central region of Veracruz State in relation to the implementation of the EP and the integration of the components of the project (Cp) are required: technology, organization, training and culture. This work dealt with three case studies, "Goats farms United" (CU), "Coffee farms of Tlacotepec" (CT) and "Flower farmers of Cruise" (FC), using qualitative and quantitative approaches. The unit of analysis was the interaction promotor-group, promoting institution and the community. The research tools used were: open and semi-structured interview, review documents and participant observation. It was found that GA was high for CU (0.97) and FC (0.83) and medium in CT (0.59), where the individual capabilities, collective and sustainable values were the indicators that had greater influence about the differences. The application of EP and Cp was high in the three groups (CU, 0.94 and 0.85; CT, 0.91 and 0.85; FC, 0.95 and 0.98 respectively). In the promoting institutions "participation" took two meanings: one as instrument of planning and the other one as a civil right. The integration of Cp was carried out with different approaches. It can be concluded that the GA that promoted educational process with sustainable approach in these groups was associated with the implementation of EP and the integration of the Cp during the accompaniment. In the reflective practice it was identified beliefs that influence the research process.

Keywords: self-management, participation, empowerment, peasant, rural

A mi hija *Aurora*

AGRADECIMIENTO

A Instituciones que brindaron el apoyo para realizar y concluir mis estudios:

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT)

A la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA)

A la Coordinación Sectorial de Desarrollo Académico (COSDAC)

A todos los integrantes de mi Consejo Particular:

Dr. Felipe Gallardo López

Dra. Martha Elena Nava Tablada

Dr. Gunther Dietz

Dr. Arturo Pérez Vázquez

Dra. Guadalupe Díaz Tepepa

Dra. Verónica Vázquez García

Es la oportunidad de mencionar que valoro infinitamente todo su apoyo y enseñanzas en estos años que tuvieron a bien brindarme.

A todas las personas y organizaciones que formaron parte de este estudio, por su tiempo y confianza, espero retribuir su esfuerzo.

Al MC. Rosendo San Juan, por el apoyo computacional en la organización de la base de datos.

A la C. Aurora Bermúdez Aguas, por colaborar en el levantamiento fotográfico.

Contenido

	Página
Capítulo I. Introducción	1
Capítulo II. Marco Referencial	3
2.1 Antecedentes de la educación no formal en América Latina	3
2.2 La sistematización de experiencias educativas para el desarrollo rural en México	4
2.3 Participación, un concepto emergente en propuestas metodológicas	5
2.4 Propuestas metodológicas con enfoque integrador	7
2.5 Elementos en el seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo: enfoque participativo y sustentabilidad	9
Capítulo III. Marco teórico y conceptual	12
3.1 Desarrollo Sustentable	12
3.2 Desarrollo Rural	15
3.3 Desarrollo Rural Integral	16
3.4 Desarrollo Rural Sustentable	17
3.5 Propuestas de Modelos de Promoción Rural.....	19
3.5.1 Modelo de la Integralidad para la Promoción Rural	19
3.5.2 Modelo Heurístico	21
3.5.3 Modelo de Educación Diversificada para Adultos	23
3.5.4 Modelo de Educación y Capacitación Campesina	24
3.5.5 Modelos de Educación para el Desarrollo Sustentable	24
3.5.6 Modelo de Análisis de Procesos de Planeación Participativa	25
3.6 Metodologías de Evaluación	26
3.6.1 Enfoques Teóricos de la Evaluación	27
3.6.2 Autoevaluación.....	27
3.6.3 Evaluación de Proyectos Promocionales	28
3.6.4 Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo incorporando Indicadores de Sustentabilidad.....	29

3.7 El concepto de Participación	31
3.8 Empoderamiento	35
3.9 Autogestión	39
3.10 Educación Popular	41
3.11 Educación no formal	43
Capítulo IV. Problema de investigación	44
4.1 Situación problemática y guías metodológicas de la investigación	44
4.2 Pregunta de investigación	47
4.3 Hipótesis	47
4.4 Objetivos	47
Capítulo V. Proceso metodológico	49
5.1 Enfoque de investigación	49
5.2 Investigación teórica	50
5.2.1 Fase conceptual	50
5.3 Operacionalización de la hipótesis	52
5.3.1 Autogestión	53
5.3.1.1 Subfactor Desarrollo de Capacidades Individuales	54
5.3.1.2 Subfactor Desarrollo de Capacidades Colectivas	54
5.3.1.3 Subfactor Ejercicio de Valores sustentables	55
5.3.1.4 Adopción de Prácticas Agrícolas sustentables	55
5.3.2 Factor Enfoque Participativo	57
5.3.2.1 Subfactor Filosófico Normativo	58
5.3.2.2 Subfactor Metodológico	58
5.3.2.3 Subfactor Operativo	59
5.3.3 Factor Componentes del proyecto con enfoque sustentable	59
5.3.3.1 Subfactor Tecnología	60
5.3.3.2 Subfactor Organización	61
5.3.3.3 Subfactor Capacitación	61
5.3.3.4 Subfactor Cultura	62

5.4 Fase de campo	63
5.4.1 Selección de grupos de estudio	63
5.5 Sistematización y Evaluación de la experiencia metodológica educativa	65
Capítulo VI. Resultados	67
6.1 Experiencias metodológicas educativas de tres de caso	67
6.1.1 Grupo Caprinocultores	67
6.1.1.1 Contexto local.....	67
6.1.1.2 Institución promotora	69
6.1.1.3 Caracterización del Grupo Caprinocultores.....	76
6.1.2 Grupo Cafeticultores	78
6.1.2.1 Contexto local.....	78
6.1.2.2 Institución promotora	79
6.1.2.3 Caracterización del Grupo Cafeticultores	85
6.1.3 Grupo Floricultoras.....	87
6.1.3.1 Contexto local.....	87
6.1.3.2 Instituciones promotoras (ONG´s).....	88
6.1.3.3 Caracterización del Grupo Floricultoras	93
6.2 Factor Enfoque Participativo (EP).....	96
6.2.1 Subfactor Filosófico Normativo (FFN)	96
6.2.1.1 Lineamientos Filosóficos Participativos (LFP)	96
6.2.1.2 Lineamientos Normativos Participativos (LNP)	99
6.2.2 Subfactor Metodológico (FM)	102
6.2.2.1 Nivel de Participación Social (NPS).....	102
6.2.2.2 Estrategia institucional (Ei)	103
6.2.3 Subfactor Operativo (FO)	105
6.2.3.1 Génesis del proyecto (Gp).....	105
6.2.3.2 Diálogo de saberes (Ds).....	110
6.3 Factor Componentes del proyecto (Cp)	113
6.3.1 Subfactor Tecnología (FTec).....	113
6.3.1.1 Grupo Caprinocultores	113

6.3.1.1.1 Contribución Económica (CE)	113
6.3.1.1.2 Contribución Ecológica (CEc)	113
6.3.1.1.3 Contribución Social (CS)	114
6.3.1.1.4 Grado de autonomía (Gda)	115
6.3.1.2 Grupo Cafeticultores.....	119
6.3.1.2.1 Contribución Económica (CE)	119
6.3.1.2.2 Contribución Ecológica (CEc)	120
6.3.1.2.3 Contribución Social (CS)	120
6.3.1.2.4 Grado de autonomía (Gda)	122
6.3.1.3 Grupo Floricultoras	125
6.3.1.3.1 Contribución Económica (CE)	125
6.3.1.3.2 Contribución Ecológica (CEc)	125
6.3.1.3.3 Contribución Social (CS)	126
6.3.1.3.4 Grado de autonomía (Gda)	127
6.3.2 Subfactor Organización (FOrg)	129
6.3.2.1 Grupo Caprinocultores	129
6.3.2.1.1 Motivación Organizacional (MOrg)	129
6.3.2.1.2 Desempeño Organizacional (DOrg)	130
6.3.2.1.3 Capacidad Organizacional (COrg)	131
6.3.2.2 Grupo Cafeticultores.....	134
6.3.2.2.1 Motivación Organizacional (MOrg)	134
6.3.2.2.2 Desempeño Organizacional (DOrg)	135
6.3.2.2.3 Capacidad Organizacional (COrg)	136
6.3.2.3 Grupo Floricultoras	138
6.3.2.3.1 Motivación Organizacional (MOrg)	138
6.3.2.3.2 Desempeño Organizacional (DOrg)	139
6.3.2.3.3 Capacidad Organizacional (COrg)	139
6.3.3 Subfactor Capacitación (FCap)	141
6.3.3.1 Grupo Caprinocultores	141
6.3.3.1.1 Orientación de la Capacitación (OCap).....	141
6.3.3.1.2 Enfoque de la Capacitación (ECap)	142

6.3.3.2 Grupo Cafeticultores.....	143
6.3.3.2.1 Orientación de la Capacitación (OCap).....	143
6.3.3.2.2 Enfoque de la Capacitación (ECap)	143
6.3.3.3 Grupo Floricultoras	144
6.3.3.3.1 Orientación de la Capacitación (OCap).....	144
6.3.3.3.2 Enfoque de la Capacitación (ECap)	144
6.3.4 Subfactor Cultura (FCul)	146
6.3.4.1 Análisis del proyecto productivo caprino	146
6.3.4.1.1 Cambio Cultural Tecnológico (CTec)	146
6.3.4.1.2 Cambio Cultural Organizativo (CCul)	146
6.3.4.1.3 Identidad Sociocultural (IS)	146
6.3.4.2 Análisis del proyecto productivo café	147
6.3.4.2.1 Cambio Cultural Tecnológico (CTec)	147
6.3.4.2.2 Cambio Cultural Organizativo (CCul)	147
6.3.4.2.3 Identidad Sociocultural (IS)	148
6.3.4.3 Análisis del proyecto productivo anturio	148
6.3.4.3.1 Cambio cultural Tecnológico (CTec)	148
6.3.4.3.2 Cambio Cultural Organizativo (CCul)	149
6.3.4.3.3 Identidad Sociocultural (IS)	149
6.4 Grado de Autogestión y su relación con el Enfoque Participativo y los Componentes del Proyecto	150
6.4.1 Grado de Autogestión de los grupos en estudio	150
6.4.2 Relación del Enfoque Participativo y Componentes del proyecto	153
6.4.3 Grado de Autogestión y su asociación con la aplicación del Enfoque Participativo y los Componentes del proyecto.....	155
6.5 Metametodología	158
6.5.1 Visión retrospectiva desde un enfoque emic.....	159
6.5.1.1 Mi trayectoria.....	159
6.5.1.2 El vacío de conocimiento.....	161
6.5.1.3 Antes del trabajo de campo	162
6.5.1.3.1 Fase introspectiva	162

6.5.1.3.2 Entre dos enfoques metodológicos	162
6.5.1.4 Durante el trabajo de campo	163
6.5.1.5 Después del trabajo de campo	166
Capítulo VII. Conclusiones	168
Capítulo VIII. Literatura citada.....	170
Capítulo IX. Anexos.....	183

Lista de Cuadros

	Página
Cuadro 1. Ubicación geográfica, grado de marginación y de desarrollo humano de los municipios a que pertenecen el Grupo de Caprinocultores.	68
Cuadro 2. Datos generales de las personas que integran el Grupo Caprinocultores..	77
Cuadro 3. Características generales del Grupo Cafeticultores	86
Cuadro 4. Información general de las integrantes del Grupo Floricultoras.....	93
Cuadro 5. Escalonamiento en la producción de flor de anturio en invernadero.	95
Cuadro 6. Definiciones de “proceso participativo” expresadas por los Directivos.	96
Cuadro 7. Indicadores y variables considerados para el análisis del Subfactor Tecnología del proyecto caprino.	117
Cuadro 8. Análisis de los indicadores y las variables utilizadas en el Subfactor Tecnología del proyecto café.	123
Cuadro 9. Indicadores y variables considerados para el análisis del Subfactor tecnología del proyecto anturio.	127
Cuadro 10. Evaluación del Subfactor Organización del proyecto productivo caprino.	132
Cuadro 11. Evaluación del Subfactor Organización del proyecto productivo café.	136
Cuadro 12. Evaluación del Subfactor Organización del proyecto productivo anturio. .	140
Cuadro 13. Evaluación del Subfactor Capacitación del proyecto productivo caprino..	142
Cuadro 14. Evaluación del Subfactor Capacitación del proyecto productivo café.....	144
Cuadro 15. Evaluación del Subfactor Capacitación del proyecto productivo anturio. .	145
Cuadro 16. Evaluación del Subfactor Cultura del proyecto productivo caprino.....	147
Cuadro 17. Evaluación del Subfactor Cultura del proyecto productivo café.....	148
Cuadro 18. Evaluación del Subfactor Cultura del proyecto productivo anturio.....	149
Cuadro 19. Principales factores e indicadores que influyen en el Grado de Autogestión de grupos de productores agrícolas	150

Lista de Figuras

	Página
Figura 1. Modelo de la integralidad para la promoción del cambio..	21
Figura 2. Modelo Heurístico de la cultura.....	22
Figura 3. Modelo de Análisis de Procesos de Planeación Participativa..	26
Figura 4. Emergencia del empoderamiento y autogestión de acuerdo a la participación de la institución promotora y grupo beneficiario..	34
Figura 5. Efecto de la participación auténtica en la estimulación de procesos que acompañan al empoderamiento.....	38
Figura 6. Orden de aparición de los elementos centrales (extrínseco e intrínseco) del empoderamiento.....	39
Figura 7. Situación problemática del proyecto de investigación.....	45
Figura 8. Proceso metodológico seguido en la investigación. MEI=Modelo de Evaluación Integral para procesos educativos con enfoque sustentable... ..	50
Figura 9. Unidad de análisis del proceso educativo.	51
Figura 10. Modelo de Evaluación Integral (MEI) para procesos educativos con enfoque sustentable.....	52
Figura 11. Árbol de integración de los factores, subfactores e indicadores que forman parte de la operacionalización de la hipótesis de estudio.....	56
Figura 12. Ubicación geográfica de los estudios de caso..	63
Figura 13. Localización de las unidades de producción del Grupo Caprinocultores... ..	68
Figura 14. Grado de aplicación del enfoque participativo en el Subfactor Filosófico Normativo por las diferentes instituciones promotoras.....	101
Figura 15. Grado de aplicación del enfoque participativo en el Subfactor Metodológico por las diferentes instituciones promotoras..	105
Figura 16. Participación de mujeres en cursos de capacitación y reuniones de evaluación del GGAVATT..	106
Figura 17. Integrantes del Grupo Floricultoras participando en el taller “Participación, poder e importancia de ser mujer” realizado en el municipio de Ixhuatlán del Café.....	109

Figura 18. Grado de aplicación del enfoque participativo en el Subfactor Operativo por las diferentes instituciones promotoras..	111
Figura 19. Enfoque participativo de las instituciones promotoras en relación a los subfactores: Filosófico Normativo, Metodológico y Operativo.....	112
Figura 20. Evaluación del proyecto caprino con relación a la contribución económica, ecológica, social y grado de autonomía del Subfactor Tecnología.....	118
Figura 21. Evaluación del proyecto café con relación a la contribución económica, ecológica, social y grado de autonomía del Subfactor Tecnología.....	124
Figura 22. Evaluación del proyecto anturio con relación a la contribución económica, ecológica, social y grado de autonomía del Subfactor Tecnología.....	129
Figura 23. Grado de aplicación del Enfoque Participativo y los Componentes del proyecto en los tres grupos de productores agrícolas.....	154
Figura 24. Relación del Enfoque Participativo con el Grado de Autogestión..	156
Figura 25. Relación de los Componentes del proyecto con el Grado de Autogestión.	157
Figura 26. Proceso metametodológico de la investigación..	166

Lista de Acrónimos

SIGLAS	SIGNIFICADO
A	CAPACIDAD DE ANÁLISIS
AST	ANÁLISIS SITUACIONAL DEL TRABAJO
AUGE	DESARROLLO AUTOGESTIONARIO, A.C.
B	EFICIENCIA EN LA PRODUCCIÓN DE BIOMASA
C	CAPACIDAD DE CAMBIO
CBTA	CENTRO DE BACHILLERATO TECNOLÓGICO AGROPECUARIO
CC	DESARROLLO DE CAPACIDADES COLECTIVAS
CE	CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA
CEA	CENTRO DE ESTUDIOS AGRARIOS
CEc	CONTRIBUCIÓN ECOLÓGICA
CEE	COMITÉ EXTERNO DE EVALUACIÓN
CI	DESARROLLO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES
CIR	CENTRO DE INVESTIGACIÓN REGIONAL
CMMAD	COMISIÓN MUNDIAL SOBRE MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO
COMUDERS	CONSEJOS MUNICIPALES PARA EL DESARROLLO RURAL SUSTENTABLE
CONAFE	CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO EDUCATIVO
CCul	CAMBIO CULTURAL ORGANIZATIVO
COrg	CAPACIDAD ORGANIZACIONAL
CP	COLEGIO DE POSTGRADUADOS
Cp	COMPONENTES DEL PROYECTO
CR	CONSEJO REGIONAL
CS	CONTRIBUCIÓN SOCIAL
CTec	CAMBIO CULTURAL TECNOLÓGICO
CV	CATEGORÍA DE RESPUESTA Y SU VALOR
D	CAPACIDAD DE CONSENSO
DGETA	DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN TECNOLÓGICA AGROPECUARIA
DOF	DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN
DOrg	DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL
DR	DESARROLLO RURAL
DRI	DESARROLLO RURAL INTEGRADO
DRS	DESARROLLO RURAL SUSTENTABLE
DS	DESARROLLO SUSTENTABLE
Ds	DIÁLOGO DE SABERES

SIGLAS	SIGNIFICADO
e	ESCOLARIDAD
E	CONCIENCIA ECOLÓGICA
ECap	ENFOQUE DE LA CAPACITACIÓN
Ei	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL
EP	ENFOQUE PARTICIPATIVO
ERP	EVALUACIÓN RURAL PARTICIPATIVA
FCap	SUBFACTOR CAPACITACIÓN
FCul	SUBFACTOR CULTURA
FDD	FORO DE DETECCIÓN DE DEMANDAS
FFN	SUBFACTOR FILOSÓFICO NORMATIVO
FM	SUBFACTOR METODOLÓGICO
FO	SUBFACTOR OPERATIVO
FODA	FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS
FOrg	SUBFACTOR ORGANIZACIÓN
FTec	SUBFACTOR TECNOLOGÍA
GA	GRADO DE AUTOGESTIÓN
GAS	GRUPOS DE AHORRO SOLIDARIO
Gda	GRADO DE AUTONOMÍA
GGAVATT	GRUPO GANADERO DE VALIDACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
GMAS	GRUPOS DE MUJERES EN AHORRO SOLIDARIO
Gp	GÉNESIS DEL PROYECTO
I	APROVECHAMIENTO INTEGRAL DE PRODUCTOS Y COPRODUCTOS AGRÍCOLAS Y AGROINDUSTRIALES
IA	INVESTIGACIÓN-ACCIÓN
IAP	INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA
Id	IDENTIDAD CULTURAL
INAFED	INSTITUTO NACIONAL PARA EL FEDERALISMO Y EL DESARROLLO MUNICIPAL
INIA	INSTITUTOS NACIONALES DE INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA
INIF	INSTITUTOS NACIONALES DE INVESTIGACIÓN FORESTAL
INIFAP	INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES FORESTALES, AGRÍCOLAS Y PECUARIAS
INIP	INSTITUTOS NACIONALES DE INVESTIGACIÓN PECUARIA
INMECAFE	INSTITUTO MEXICANO DEL CAFÉ
IS	IDENTIDAD SOCIOCULTURAL
L	LIDERAZGO COMPARTIDO
LFP	LINEAMIENTOS FILOSÓFICOS PARTICIPATIVOS
LNP	LINEAMIENTOS NORMATIVOS PARTICIPATIVOS

SIGLAS	SIGNIFICADO
MEI	MODELO DE EVALUACIÓN INTEGRAL
MESMIS	MARCO PARA LA EVALUACIÓN DE SISTEMAS DE MANEJO INCORPORANDO INDICADORES DE SUSTENTABILIDAD
MI	MODELO DE LA INTEGRALIDAD PARA LA PROMOCIÓN RURAL
MOCATT	MÓDULOS COMUNITARIOS DE APOYO A LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
MOEDA	MODELO DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA PARA ADULTOS
MOrg	MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL
MVZ	MEDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA
N	CONSERVACIÓN DE RECURSOS NATURALES
NPS	NIVEL DE PARTICIPACIÓN SOCIAL
OCap	ORIENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN
ONG'S	ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES
ONU	ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
P	CAPACIDAD PROPOSITIVA
PA	PROGRAMA ANUAL
PAs	ADOPCIÓN DE PRÁCTICAS AGRÍCOLAS SUSTENTABLES
Pc	CAPACIDAD PROPOSITIVA
PDE	PROGRAMA DE DESARROLLO EDUCATIVO
PDI	PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
PEP	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA
PPP	PROCESOS DE PLANEACIÓN PARTICIPATIVA
PROCADER	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL
PRT	PARTIDO REVOLUCIONARIO DE LOS TRABAJADORES
R	RENTABILIDAD ECONÓMICA
RP	CAPACIDAD PARA RESOLVER PROBLEMAS
RRA	RURAL RAPID APPRAISAL
SAGARPA	SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACIÓN
Se	SENTIDO DE EQUIDAD
SEDARPA	SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO, RURAL FORESTAL Y PESCA, DEL ESTADO DE VERACRUZ
SEMS	SUBSECRETARÍA DE ENSEÑANZA MEDIA SUPERIOR
SEP	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
SIPECAV	SISTEMA PRODUCTO ESPECIE CAPRINOS DE VERACRUZ A.C.
Sp	SENTIDO DE PERTENENCIA
SyEP	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PARTICIPATIVA
T	TOMA DE DECISIONES

SIGLAS	SIGNIFICADO
UGOCP	UNIÓN GENERAL OBRERO, CAMPESINA Y POPULAR, A.C.
UNCADER	UNIDAD DE CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL
UNESCO	ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA
UNFPA	UNITED NATIONS POPULATION FUND
V	CONSTRUCCIÓN DE REDES SOCIALES
Vc	VALORES COLECTIVOS
VS	VALORES SUSTENTABLES

Capítulo I. Introducción

A partir del reconocimiento del deterioro ambiental, es necesario analizar los sistemas productivos (procesos) desde el fundamento del paradigma del Desarrollo Sustentable (DS). El DS tiene una fuerte base ecológica, social y económica, donde se plantea que la agricultura sea ecológicamente adecuada, socialmente pertinente y económicamente viable.

En el año 1987 aparece el concepto de DS como parte del informe “Nuestro futuro común” elaborado por la Comisión de Medio Ambiente y Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). A partir de este momento las instituciones de gobierno y las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) han realizado esfuerzos para que en sus proyectos se integren los principios básicos de este nuevo paradigma y modelo de desarrollo.

Aún cuando no existe un concepto acabado de DS, se han tomado como referentes que guían los procesos de cambio en los proyectos: la sustentabilidad, equidad, estabilidad económica y productividad. Esto representa un gran reto para quienes realizan trabajo de promoción en el medio rural, ya que implica mayor complejidad en los procesos educativos y de organización, dirigidos a lograr un cambio de actitud y comportamiento en poblaciones caracterizadas por sus condiciones de marginalidad económica y social. Si bien no se pretende que exista un método único de intervención educativa y social que garantice el éxito de los proyectos y su continuidad, se reconoce que existen propuestas metodológicas con enfoques participativos que han logrado mejorar dichos procesos, y que por sus resultados favorables están siendo ampliamente aceptadas y difundidas.

En México existen instituciones de gobierno y ONG's que trabajan con enfoques participativos dentro del ámbito rural y cuyos proyectos integran los principios de sustentabilidad, pero no todos han logrado los resultados esperados. De ahí que surja la necesidad de conocer en los procesos educativos con enfoque sustentable: ¿Cuál es

el grado de autogestión en grupos de productores agrícolas de la región central del estado de Veracruz en relación con la aplicación del enfoque participativo y la integración de los componentes del proyecto (organización, tecnología, capacitación y cultura)?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación, en el presente trabajo se diseñó un Modelo de evaluación integral de los procesos educativos y organizativos para grupos que intentan apegar su actividad al paradigma de la sustentabilidad, el que se aplicó a tres experiencias de grupos de productores agrícolas en la región central del estado de Veracruz, identificando los principales componentes metodológicos utilizados en el proceso educativo y complementando el análisis con la revisión de otras experiencias documentales.

La tesis está estructurada por 13 capítulos, el primero que corresponde a la presente introducción, el segundo capítulo presenta un marco referencial de los trabajos empíricos en temas de educación de adultos y promoción rural en México. El Marco teórico y conceptual que incluye los conceptos que tratan de explicar el fenómeno de estudio corresponde al tercer capítulo. En el cuarto se describe la situación problemática que sustenta las guías metodológicas de la investigación (pregunta, hipótesis y objetivos de estudio). En el quinto capítulo se describe el diseño metodológico utilizado para contrastar hipótesis. El sexto capítulo es una descripción de tres experiencias metodológicas educativas. En los capítulos séptimo y octavo se analizan respectivamente, el enfoque participativo y los componentes del proyecto por cada experiencia metodológica. En el capítulo noveno se describe el grado de autogestión de los tres grupos de productores agrícolas así como un análisis de la relación de este con EP y los Cp. Se presenta en el capítulo décimo un ejercicio de reflexión del proceso de investigación. La síntesis de los hallazgos se presenta a manera de conclusiones en el capítulo décimo primero. Finalmente los capítulos décimo segundo y tercero corresponden respectivamente a la literatura citada y anexos citados en el documento.

Capítulo II. Marco Referencial

En este capítulo se presenta la sistematización de trabajos empírico-teóricos realizados en torno a los procesos de educación de adultos y de promoción social para el desarrollo rural en México. En su contenido muestra los enfoques, la orientación de las investigaciones, metodologías y hallazgos logrados en este campo de estudio. El orden cronológico y organización de apartados que se presenta, obedeció a la intención de revelar la evolución de enfoques y la identificación de los elementos conceptuales teórico-metodológicos emergentes. Esto permitió identificar los límites y vacíos de conocimiento que sirvieron para precisar la pregunta de investigación, realizar el planteamiento metodológico y construir indicadores de evaluación.

2.1 Antecedentes de la educación no formal en América Latina

Según La Belle (1988), a mediados de la década de los sesentas y principios de los setentas se hicieron evidentes dos aspectos relacionados con procesos de educación de adultos en América Latina: primero, la poca atención dedicada a la complejidad de temas y problemas vinculados con la educación no formal y segundo, la falta de una base conceptual para analizar sus posibilidades dentro del contexto de cambio social.

El interés por comprender mejor los procesos de educación de adultos y de promoción social aumentó al reconocer el poco avance logrado con el modelo desarrollista y la necesidad por orientar futuros esfuerzos en dicha área (La Belle, 1988). Esto explica que en los años ochentas hubiera un auge en la sistematización y evaluación de experiencias concretas de programas y proyectos de desarrollo, con la finalidad de identificar estrategias efectivas y determinar las condiciones favorables para su impulso.

En este contexto, concurren diferentes corrientes de pensamiento y propuestas metodológicas que, a través del tiempo, han ido permeando con mayor o menor aceptación los procesos de educación no formal, especialmente aquellas que han enriquecido la idea de construir nuevos métodos y estrategias teniendo en cuenta la

participación de la población adulta (Brunner, 1987). La revisión y análisis de estudios desarrollados en campo sobre el tema, permite realizar el contraste entre las propuestas teórico-metodológicas y las posibilidades reales de su aplicación.

2.2 La sistematización de experiencias educativas para el desarrollo rural en México

En este apartado cabe citar a Del Río-Grimm *et al.* (1982), quienes realizaron la sistematización de 26 proyectos de educación no formal con una gama de metodologías y enfoques. La finalidad de este estudio fue aportar conocimientos teóricos y prácticos que coadyuvaran a la consolidación de proyectos orientados a impulsar un cambio social en procesos de desarrollo rural. Para cumplir con dicho objetivo los autores realizaron la recopilación, selección y clasificación de los proyectos, mediante entrevistas a los directivos de las instituciones promotoras, registros de observación y elaboración de fichas con información fundamental. En la clasificación de los proyectos se tomaron en cuenta el concepto de cambio social y las metodologías aplicadas, basados en un esquema de análisis que permitió diferenciar el aspecto discursivo y la práctica. Algunos elementos metodológicos de éxito que se lograron identificar en los proyectos fueron: modernización de prácticas, organización de productores y promoción integral. Otros aportes de la misma investigación fueron: a) brindar un panorama de la dinámica de los procesos de educación no formal en México y b) propuesta de un esquema de análisis de los procesos de educación no formal.

En esta misma línea de investigación se ubica el trabajo desarrollado por Guzmán-Anell (1987), quien realizó la evaluación y sistematización de innovaciones dirigidas a grupos marginados con el objetivo de construir un marco teórico que fundamentara la relevancia y el impacto de las acciones de los proyectos de desarrollo rural. Además planteó la búsqueda de metodologías para la formación y capacitación de promotores sociales vinculados con este tipo de programas. Para ello el autor seleccionó tres instituciones de promoción rural y contrastó el logro de los objetivos educativos y sociales de sus proyectos, por parte del equipo promotor. Como complemento del estudio, realizó la recuperación histórica de los procesos económicos y sociales de los

grupos. En este trabajo utilizó una metodología cuasi-experimental para evaluar la situación de cambio en los grupos, comparando la situación de entrada al programa y utilizando grupos testigo. El autor señala que una limitante de carácter metodológico de su investigación fue haber enfocado la evaluación a los efectos educativos y sociales, sin considerar los avances reales en la apropiación de los procesos productivos y organizativos del grupo. Por lo que no pudo realizar la retroalimentación, ni corregir los modelos educativos que siguieron las instituciones en relación con la concepción adoptada, enfoques y prácticas del desarrollo social.

2.3 Participación, un concepto emergente en propuestas metodológicas

El estudio realizado por Jiménez-Guzmán y Ramón (1989), da cuenta del interés por conocer los efectos de “la participación” aplicada en la metodología de los proyectos. Conforme a esto, realizaron la evaluación de las estrategias de cambio implementadas por tres instituciones en proyectos de desarrollo comunitario en México (Colapa, Jalisco; Coatetelco, Morelos y Surutato, Sinaloa). En estos casos, las instituciones promotoras buscaron probar la metodología de la planificación participativa en el diseño de opciones educativas en el medio rural, partiendo del supuesto de que existía una correlación positiva entre la participación de la comunidad, la contribución de la educación y la mejora de la calidad de vida rural. Otras consideraciones que se tomaron en cuenta fueron: a) que el verdadero desarrollo es aquel que se gesta en el seno de la comunidad; b) los promotores deben estar conscientes de la existencia e influencia de las redes de poder; y c) el papel del personal externo es mantenerse como orientador y colaborador. La principal conclusión expuesta es que si bien la iniciativa de la comunidad (participación) es un elemento necesario para dar inicio a un proceso de cambio, también lo son la habilidad del promotor y el apoyo externo, sobre todo en un sistema social tan complejo como la sociedad rural mexicana.

Una aportación con relación a la “Participación” desde otra perspectiva, es el trabajo de Zúñiga (1986) quien planteó su interés por conocer las limitaciones del enfoque participativo. Con este propósito, realizó el análisis de algunas experiencias en proyectos realizados con grupos de agricultores, encontrando que pocas llegaron a

relacionar “Tipos de participación” con “Indicadores de desarrollo”. Hay que señalar que en este trabajo se consideraron como “Logros” la adquisición de conocimientos agrícolas, capacidad para la autogestión, capacidad para el sostenimiento autónomo de los proyectos y estimaciones de costo-beneficio. Mientras que para “Participación” los indicadores fueron el grado de intervención de los agricultores en el diseño del proyecto, en la toma de decisiones durante su ejecución y en el aporte de recursos para el proyecto. Al realizar el contraste de “Participación” con “Logros” resultó que el 40% de las variaciones observadas se podía explicar por la consideración agregada de todos los indicadores de participación. Algo importante que se menciona es que no fue concluyente la asociación existente entre “Participación” y “Desarrollo” debido a que existen dificultades derivadas de lo que se entiende por estos términos. Por ello se concluye que el principal obstáculo es conceptual, ya que en los proyectos de desarrollo no se logra distinguir si participación toma el significado de característica, objetivo o efecto del mismo. Sin esa distinción, es difícil argumentar si dicha participación ha sido determinante en la efectividad de un proyecto.

El Modelo de educación y capacitación campesina presentado por Mata-García (1994) es una propuesta metodológica que enfatiza la participación como condicionante para propiciar la autogestión campesina. El modelo está sustentado en los principios de la educación popular que plantea básicamente una educación creativa, reflexiva, crítica y liberadora. En este proceso de participación los campesinos logran reconocer, analizar y discutir sus propios problemas, así como tomar decisiones para solucionarlos. Es decir, el proceso participativo posibilita la integración activa y consciente de las personas.

Mata-García (1994) aplica el modelo participativo en dos casos concretos: a) La Unión de ejidos “General Valerio Trujado” de Tepecuacuilco, Guerrero (1977) y b) Vanguardia Agrarista Popular Mexicana de Chalco-Amecameca del Estado de México (1982). Según el autor, el proceso de organización de la Unión de ejidos obedeció a la participación que tuvieron los grupos campesinos en el análisis de su problemática, mientras que su permanencia la atribuye a la identificación recurrente de nuevas

demandas. En el caso de Vanguardia Agrarista Popular Mexicana, determinó que las constantes movilizaciones sociales han sido una de las razones por la cual ha permanecido esta organización. En ambos casos la presencia de nuevos problemas propició la participación campesina y la permanencia de las organizaciones. Con ello concluye que los educadores de adultos campesinos deben promover la participación, el diálogo y la reflexión crítica sobre la realidad.

2.4 Propuestas metodológicas con enfoque integrador

El trabajo de Jiménez-Lozano (1988) representa una propuesta metodológica dirigida a mujeres campesinas para impulsar la participación organizada en la solución de problemas de sus comunidades y con ello, solventar la falta de respuesta precisa de las instituciones educativas en el sector agrícola en México. Dicha metodología parte de los fundamentos teóricos de la Investigación Acción Participativa (IAP) y la Educación Popular, con dos ejes de acción básicos: enfoque de género y proyectos productivos. En el planteamiento metodológico se distinguen cuatro etapas: investigación, organización, educación-capacitación, evaluación y sistematización. La propuesta parte de la crítica de los programas gubernamentales dirigidos a la mujer, ya que considera que limitan la plena incorporación de la mujer al desarrollo rural, al no propiciar un cambio de actitud y conciencia que permita su transformación como protagonista social. Esto justifica que en su propuesta retome la IAP por considerar que la participación social es una actividad colectiva y organizada. Así, la IAP se propone como un proceso mediante el cual el grupo determina su situación, realiza actividades de aprendizaje, crea habilidades y actitudes, genera conocimiento para comprender y solucionar problemas; mientras la Educación Popular enfatiza la comunicación horizontal o método dialógico.

En la misma vertiente, Zapata-Martelo *et al.* (1994), presentan una propuesta educativa metodológicamente más acabada y menos ideologizante para trabajar con mujeres en áreas rurales (Schmelkes y Kalman, 1994). El modelo parte de los postulados de la metodología de la investigación participativa, educación popular y además integra la perspectiva de género. Las etapas son similares a las mencionadas por Jiménez-

Lozano (1988): investigación, capacitación, educación, organización, evaluación y sistematización. El modelo fue desarrollado con la participación de grupos de mujeres de los estados de Hidalgo y Tlaxcala, lo que permitió cuestionar los supuestos teóricos y mejorar los abordajes metodológicos. En esta propuesta los proyectos productivos son vistos como procesos de enseñanza colectiva y de organización para desarrollar la capacidad autogestiva de la mujer y no como un fin. La conclusión principal es que los cambios observados se relacionaron con los grados de participación del grupo, lo cual dio validez al modelo.

Es un hecho que el concepto de participación tuvo una amplia aceptación y que se ha ido incorporando en las metodologías desde distintos enfoques como un nuevo elemento. En este sentido con la perspectiva de género se logra re-dimensionar la participación abriendo la posibilidad de transformar las relaciones para dar cabida a sectores cuya marginación o restricción se había mantenido encubierta por el velo socio-cultural (Vázquez-García, 2002).

Estudios recientes en la sistematización de experiencias con grupos indígenas realizadas por Mijangos-Noh (2006), en la península maya de Yucatán y la de Rodríguez-Gabarrón (2007), en la región de Chicontepec, en el estado de Veracruz, utilizaron como eje principal el enfoque participativo y enmarcaron su trabajo en la teoría de la educación popular, porque en sus planteamientos se retoma y adquiere significado el respeto de los grupos populares, de sus formas de organización y cultura.

Particularmente, Mijangos-Noh (2006) basa su experiencia en la IAP y modelo de investigación etnográfica mediante técnicas de observación participante, entrevistas abiertas y transectos con las cuales obtiene información valiosa. Sin embargo, la metodología no permite generar confianza con la gente en relación con las propuestas de acción de los problemas detectados en la comunidad. De ahí su crítica al método *Rural Rapid Appraisal* (RRA) por considerar que no sale de los marcos socioeconómicos–culturales y políticos externos. Decide por ello, cambiar de estrategia y tomar una actitud militante para crear espacios y formas de participación más

cercanas y profundas con los grupos campesinos mayas. Esta propuesta metodológica que denomina “inserción cultural profunda” acelera los procesos de desarrollo comunitario dando por resultado no sólo la formación de los campesinos sino del intelectual orgánico.

En el estudio de Rodríguez-Gabarrón (2007), los enfoques identificados en la experiencia metodológica de Chicontepec fueron: IAP, Educación popular, Salud mental comunitaria, Desarrollo humano, Enfoque de género y Desarrollo comunitario, los cuales dieron soporte a la filosofía, metodología y procesos operativos de los programas de acción. Estos enfoques teóricos demostraron ampliamente su efectividad, por tratarse de perspectivas teóricas de carácter interdisciplinario indispensables para abordar problemas complejos.

Durante el proceso educativo en ambas experiencias se logró estimular en las comunidades la capacidad productiva, la organización para el trabajo, los espacios de reflexión y la cogestión para la optimización de recursos.

2.5 Elementos en el seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo: enfoque participativo y sustentabilidad

En los anteriores apartados, se aprecia cómo el proceso de sistematización pasó a ser un instrumento metodológico para la caracterización y evaluación de las experiencias desarrolladas en campo (Cadena-Barquín, 1987). Sin embargo, bajo los principios orientadores del enfoque participativo su planteamiento pronto se vio limitado por su práctica convencional, sobre todo al cuestionar la fase de socialización de los productos para la retroalimentación de los proyectos (UNFPA, 2004).

De ahí que surgieran propuestas de seguimiento y evaluación con enfoques participativos. Lugris-Llerandi (2003) con el propósito de conocer la contribución de la evaluación con enfoque participativo, realizó el estudio de caso de procesos de Seguimiento y Evaluación Participativa (SyEP) en dos proyectos de desarrollo en comunidades mayas en Yucatán: a) Proyecto Acción Educativa Integral para el

Desarrollo Comunitario y b) Proyecto Centro Alternativo para el Desarrollo Integral de la Niñez. El Proyecto Acción Educativa Integral para el Desarrollo Comunitario se caracterizó por establecer tres evaluaciones: quincenal, trimestral y global, que consistieron en realizar reuniones con el equipo de trabajo para elaborar programas, informes y análisis en sus distintos niveles. En particular, este proceso se mantuvo con retrasos permanentes que alargaron su finalización. En cambio, en el Proyecto Centro Alternativo para el Desarrollo Integral de la Niñez, para la evaluación se aplicaron cuestionarios y realizaron entrevistas. La información se analizó en un taller con la participación de los involucrados directos e indirectos del Centro Alternativo; por último, se elaboró un informe con la participación del equipo responsable del proyecto.

En el estudio se destaca que en ambos casos, los actores involucrados directa o indirectamente a los proyectos tomaron parte en la selección de indicadores para medir los cambios, recolectar la información y evaluar los hallazgos. El proceso de SyEP requirió de un proceso inductivo que realizaron a través de talleres y reuniones para establecer la metodología de seguimiento y evaluación, lo cual requirió tiempo. Sin embargo, este proceso fue percibido por los actores como una forma de desarrollo de habilidades para el fortalecimiento organizacional y permitió el tránsito de la idea de evaluación como juicio a la idea de una herramienta de mejora y aprendizaje. El enfoque de esta metodología de evaluación logró generar al interior de los grupos procesos reflexivos que hicieron posible visualizar asuntos que habían sido inadvertidos, pasando de nivel de inconsciencia al consciente, pero presenta como limitantes la alta inversión de tiempo y trabajo que conlleva.

En la actualidad, se tiene el interés y necesidad por evaluar la sustentabilidad en los proyectos de desarrollo. En este sentido, Neri-Noriega (2008) presenta un análisis de la sustentabilidad de sistemas agrícolas con pequeño riego de agua de pozos profundos. Para ello, la autora primero se avocó a revisar los distintos conceptos de Desarrollo Sustentable, observando la falta de operatividad del concepto e identificando dos grandes corrientes: el neoliberalismo ambiental y el ambientalismo social, las cuales divergen en el abordaje de la crisis ecológica. La autora, descarta el neoliberalismo

ambiental por considerar que pone sólo énfasis en la tecnología y el crecimiento económico para dar solución al problema ambiental; a diferencia de la segunda corriente, que acentúa el aspecto social y el enfoque agroecológico dentro de las acciones para el Desarrollo Rural Sustentable. De acuerdo con esto, elige como atributo la autogestión, como indicadores la participación y la toma de decisiones, y como variables la participación de los socios en las asambleas, participación en cargos de la mesa directiva y la limpieza de canales.

A manera de síntesis del presente capítulo, esta revisión permite conocer la evolución del contraste teórico-práctico en el campo de estudio de los procesos educativos para el desarrollo rural. Los trabajos iniciales se abocaron más a sistematizar metodologías, identificar enfoques que aportaron conocimientos útiles para mejorar los procesos educativos en los proyectos y a identificar elementos fundamentales para la construcción de metodologías. Mientras, las investigaciones más recientes denotan un enfoque más integrador que aborda la correlación entre procesos productivos, sociales-organizativos y de autogestión, entendiendo estos últimos como sus propósitos finales. También incorporaron elementos de género y de cuidados al ambiente acorde al paradigma de sustentabilidad.

En lo referente a las metodologías para el seguimiento y evaluación de proyectos, el enfoque participativo transitó del propósito inicial metodológico, a reconocerse como proceso reflexivo en el que emergen elementos inadvertidos que pasan de nivel de inconsciencia al consciente. Finalmente, es claro que las propuestas para medir la sustentabilidad aún se encuentran en desarrollo.

La revisión anterior, de contenido mayormente empírico requiere ser complementada con teorías y conceptos que se llegaron a identificar en este campo de estudio, siendo el propósito del capítulo siguiente.

Capítulo III. Marco teórico y conceptual

El contenido de este capítulo presenta el fundamento teórico con el que se relaciona y se pretende dar explicación causal al fenómeno de estudio. La teorización tuvo como propósito singularizar conceptos sobre Desarrollo Sustentable, Desarrollo Rural, participación, empoderamiento y autogestión; de forma que el análisis ofreciera elementos para acotar la pregunta de investigación, operacionalizar la hipótesis de estudio y construir los indicadores de acuerdo con los principios filosóficos de la sustentabilidad y educación para adultos. También incluye un apartado donde se exponen diferentes modelos de promoción rural y enfoques de evaluación que dieron por resultado la conceptualización del nuevo Modelo de Evaluación Integral (MEI).

3.1 Desarrollo Sustentable

Según Pierre (2005), la Conferencia sobre Medio Ambiente de la ONU realizada en Estocolmo en 1972, figura como el antecedente a la formulación del concepto de DS; dado que logra conciliar los objetivos del desarrollo con la protección de la naturaleza y ampliar el concepto de “Medio Ambiente” a cuestiones tanto ecológicas como sociales. No obstante, fue hasta 1987 con la pronunciación del informe “Nuestro Futuro común” elaborado por la Comisión Mundial sobre Medio Ambientes y Desarrollo (CMMAD) de la ONU, cuando el concepto de DS fue definido como aquel desarrollo que logra que las generaciones del presente satisfagan sus necesidades, sin que ello comprometa la capacidad de las futuras generaciones en el interés de satisfacer las propias (Arias, 2003; Bifani, 2007).

Esta propuesta fue acogida por diferentes sectores a nivel internacional, al representar una nueva alternativa que contrarrestara la tendencia economicista que venía dominando en el mundo. Sin embargo, la generalidad con que fue formulada la definición de DS la hizo poco clara para su operatividad, interpretándose en formas diferentes que han dado lugar a largos debates. Para Pierre (2005), el fondo de estas discusiones no es más que la continuidad de las diferencias que mantienen tres de las

principales corrientes de pensamiento que participaron en el esbozo de este concepto y que son:

- a) La corriente ecologista conservacionista o sustentabilidad fuerte, cuya propuesta es el crecimiento económico y poblacional cero.
- b) El ambientalismo moderado o sustentabilidad débil, que basa su idea en aceptar el crecimiento económico con márgenes de conservación.
- c) La corriente humanista crítica, que plantea la transformación social considerando las capacidades propias de la población, el potencial ecológico de las regiones y la pluralidad de soluciones ante el fenómeno de la diversidad.

Esto explica por qué en algunas discusiones se privilegia el eje de la sustentabilidad económica-ecológica y en otras se enfatiza la cuestión social. A continuación se presentan algunos planteamientos de las diferentes corrientes.

Una propuesta que incluye elementos de la corriente humanista crítica es la de Guimarães y Barcena (2002) pues mencionan que las nuevas bases de convivencia de un nuevo paradigma de desarrollo requieren: que se coloque al ser humano en el centro de este proceso, proteger las oportunidades de vida de las generaciones actuales y futuras, garantizar la integridad de los sistemas naturales y pensar el crecimiento económico como un medio y no como un fin. Para ello, la región necesita emprender transformaciones económicas y sociales, empezando por una reestructuración productiva que aumente la competitividad, disminuya los rezagos sociales y frene el deterioro ambiental asociado con la actual especialización productiva.

Por su parte, Pierre (2005) menciona que atender a las necesidades esenciales, conservar y mejorar la base de recursos, reorientar la tecnología, garantizar la participación efectiva en la toma de decisiones y asegurar un sistema económico capaz de generar excedentes son algunos de los aspectos sociales, económicos y ecológicos que fueron acordados en el seno de la CMMAD para impulsar el DS y que muestra la perspectiva generalizada que se tuvo en ese momento.

De manera más específica, Faladori (2002) examina la Sustentabilidad Social, por considerar que es la más relegada. Subraya que la participación social y el desarrollo de capacidades de las personas son cuestiones que deben ser consideradas en el marco de la Sustentabilidad. Al respecto, destaca que la “participación” y el “empoderamiento” son elementos imprescindibles para generar cambios, debido a que estos procesos contribuyen a incrementar la conciencia social y la organización.

Otra propuesta relacionada con el concepto de DS, es la agricultura sustentable. Para Bifani (2007), el DS plantea la necesidad de minimizar la degradación de la tierra agrícola maximizando a la vez su producción, es decir, requiere de una agricultura sostenible que mantenga la producción agrícola a niveles tales que satisfaga las necesidades y aspiraciones de una población en expansión, sin degradar el medio ambiente agrícola. En estos términos, el concepto no se circunscribe a los factores ecológicos de la agricultura, sino que abarca dimensiones económicas-tecnológicas de prácticas de uso de recursos y distribución social.

Hay que tomar en cuenta que la promoción del DS se fundamenta en procesos educativos lo que hace necesario hacer la revisión de algunos planeamientos en esta área. Para González-Gaudiano (2003), transitar hacia la sustentabilidad, requiere de cambios en los estilos de vida, de desarrollo, de pensamiento y conocimiento; los cuales están relacionados con procesos educativos que promueven la concientización, la participación y el desarrollo de capacidades de las personas para la toma de decisiones.

En general, las propuestas educativas con miras al DS plantean fomentar los cambios de comportamiento necesarios para preservar la integridad del medio ambiente y la viabilidad económica, a fin de que las generaciones actuales y venideras gocen de justicia social (Hernández-Ramos y Tilbury, 2006; UNESCO, 2008). De ahí que las instituciones y organizaciones relacionadas con la educación formal y no formal, estén

llamadas a promover procesos educativos que conlleven a un desarrollo humano, ambiental y social sustentable.

A decir de esto, Martínez-Agut *et al.* (2007) señalan que estas iniciativas no sólo deben orientarse externamente, sino al interior de la institución. Por lo que recomiendan, establecer procesos de revisión y de cambio en su cultura organizacional, metodología y en las formas de relación con la comunidad, para que puedan constituirse verdaderamente como un agente dinamizador del cambio para la sustentabilidad.

Como se puede apreciar, las propuestas se construyen desde diferentes campos y perspectivas dando respuesta a situaciones específicas. De ahí que Riechmann (1995) mencione que no es factible construir una única versión, porque sostiene que DS es un proceso que preserva la posibilidad de cambio. Pero también señala que la sustentabilidad no puede entenderse sólo como un principio puramente técnico porque también están presentes principios ético-normativos deseables.

En general, cada propuesta se caracteriza por tender a integrar las distintas dimensiones y resaltar la interdependencia de la parte social, económica y ecológica. Sin duda, la diversidad de opiniones contribuye tanto al aporte teórico como a su instrumentación práctica.

3.2 Desarrollo Rural

El concepto de Desarrollo Rural (DR) lleva en su origen el planteamiento de la Teoría del Desarrollo, cuya tesis central sostiene que el desarrollo económico representa *un continuum* y que el subdesarrollo constituye una etapa inferior al desarrollo pleno (Marini, 1994). Con base a estos fundamentos, se difunde la idea que el “desarrollo pleno” puede ser alcanzado por los países “subdesarrollados” siguiendo procesos de modernización en un esquema capitalista y liberal (Sevilla, 1999).

Esto ha determinado que las políticas de DR en países latinoamericanos, vayan a la par con las teorías liberales y neoliberales, con una visión de desarrollo basada en el

crecimiento económico, acrecentado uso de tecnologías, sobre-explotación de recursos y polarización de los sectores de la sociedad (Bustillo-García, 2008).

El concepto de DR fue impulsado al comienzo de la década de los setentas y entendido como una estrategia diseñada para mejorar el nivel de vida económico y social de la población rural. También se ha definido como un proceso de crecimiento económico y cambio estructural para mejorar las condiciones de vida de la población rural (Márquez-Fernández, 2002). El primer concepto tiene un significado más operativo, pero en esencia ambos incorporan una sola visión: la economicista.

El concepto de DR ha sido abordado desde diversos enfoques, según Pérez (2001) las diferencias conceptuales se deben a que las sociedades rurales presentan cambios estructurales que han conducido a ver “lo rural” de distinta forma; lo que conlleva a que las definiciones y estrategias del DR se tengan que adaptar a los nuevos escenarios. A esto hay que agregar que los conceptos están influenciados por la ideología y teorías dominantes, lo cual explica por qué las políticas de DR de los gobiernos responden a los modelos de desarrollo exógenos.

3.3 Desarrollo Rural Integral

Desarrollo Rural Integral (DRI), según las ideas expuestas por Weitz (1981), es un concepto normativo, cuyo origen, estructura y metodología están bien definidos. Con el término “rural” se trata de apuntar sólo aquellas secciones de un país en vías de desarrollo que no son eminentemente urbanas.

La metodología enfatiza la erradicación de la pobreza mediante tres estrategias: la satisfacción de las necesidades básicas de la población rural, el incremento de la productividad y de ser necesario, la redistribución de los medios de producción. El DRI, concibe el desarrollo como el resultado de la acción coordinada del gobierno y la población involucrada, en un enfoque coordinado (descendente y ascendente).

Márquez-Fernández (2002), afirma que el modelo busca integrar todas las formas potenciales de aprovechamiento de los recursos existentes en la zona, para mejorar la calidad de vida en el espacio rural. Este objetivo se propone alcanzarlo a través de la dinamización del tejido socio-económico, la permanencia de la población en el medio rural, la protección ecológica, la creación de empleos mediante la especialización y diversificación de las actividades económicas, sin perder de vista la identidad cultural de las zonas rurales. Es de entender que la complejidad del proceso requiere de una política global que contemple aspectos de descentralización administrativa e impulso de la participación social. El enfoque del DRI incluye una visión de equilibrio territorial caracterizado por la integración de aspectos de orden económico, social, ecológico y cultural. Es un proceso que impulsa la participación, cooperación, dinamización y diversificación.

La Belle (1988) considera que el enfoque de Desarrollo Integral ofrece un modelo más promisorio para el cambio social porque trata de vincular sus esfuerzos a través de los componentes del sistema social. También señala que esta propuesta no sólo se dirige a cambiar la conducta del hombre sino a modificar las reglas y estructuras sociales.

Una característica del Modelo de Desarrollo Integral es que empieza a reconocer las complejidades del cambio social, pues considera que ninguna intervención aislada como la educación básica de adultos o técnicas de producción agrícolas será efectiva si se aplican al margen de otros elementos importantes (La Belle, 1988). De manera general se puede decir que el DRI presenta un enfoque más totalizador y sistémico.

3.4 Desarrollo Rural Sustentable

Con el arribo del concepto de DS se abrió la posibilidad de incursionar en nuevas formas de desarrollo cuyas propuestas priorizaran la conservación de los recursos naturales y la distribución equitativa de los beneficios generados por la agricultura (Altieri y Nicholls, 2006; Merten y Riquelme, 2002), de este enfoque surge el Desarrollo Rural Sustentable (DRS).

En el ámbito agrícola se habían hecho evidentes los efectos negativos producidos por la “Revolución Verde” como: la degradación de los recursos naturales, pérdida de material genético, contaminación por agroquímicos, dependencia tecnológica, elevado consumo de energía, entre otros, que demandaban un cambio en la concepción y operación de estrategias para la producción.

En el caso de México, sus políticas se vieron influenciadas por el planteamiento de la sustentabilidad, que derivaron en la Ley General de Desarrollo Rural Sustentable, donde se define el DRS como “el mejoramiento integral del bienestar social de la población y de las actividades económicas en el territorio comprendido fuera de los núcleos considerados urbanos de acuerdo con las disposiciones aplicables, asegurando la conservación permanente de los recursos naturales, la biodiversidad y los servicios ambientales de dicho territorio (DOF, 2011).

En dicha definición permanecen elementos de la concepción integral, pero a la vez incorpora los conceptos de conservación y biodiversidad. Es evidente que no se privilegia a la parte económica como se hacía anteriormente con el DR y de esta forma se incorporan nuevos enfoques que dan lugar a otras estrategias.

El modelo de DRS además de mantener el concepto de integralidad, retoma el enfoque de Desarrollo Humano abandonado por el Modelo de DRI (La Belle, 1988). Además, el DRS tiene por premisa reconocer el valor colectivo, porque considera que si impulsa el capital social latente en las comunidades rurales, esto permitirá crear las condiciones para ejercer acciones de combate a la pobreza (Robison, 2003).

De acuerdo con esta revisión, el concepto de DR tiene diferentes implicaciones según el enfoque en que se base, ya que mientras el DRI reconoce la complejidad de los procesos en el medio rural y propone un enfoque integral, el DRS conserva el enfoque integrador pero además se enriquece con enfoques de desarrollo humano y promueve la participación ciudadana mediante la integración de los Consejos Municipales para el Desarrollo Rural Sustentable (COMUDERS), lo cual fue posible por la apertura política

iniciada a mediados de los ochentas que dieron cabida a la participación social (García-Bátiz, 2006).

3.5 Propuestas de Modelos de Promoción Rural

Este apartado presenta algunos modelos de promoción rural en los que se analizan los componentes, bases teóricas y metodológicas que les dieron soporte, con la finalidad de identificar elementos para el diseño del Modelo de Evaluación Integral para procesos educativos con enfoque sustentable. Para iniciar, se debe tener en claro que toda acción promotora está impulsando una estrategia de desarrollo en particular. Para el caso de México, se han identificado dos tipos: la promoción para la conservación del orden vigente y la promoción para el cambio social.

La presente investigación se enfocará a revisar principalmente aquellas propuestas de Modelos de promoción para el cambio social, considerando que para ir avanzando hacia la construcción de la sustentabilidad, se requiere necesariamente de acciones que conlleven a la transformación social.

3.5.1 Modelo de la Integralidad para la Promoción Rural

El Modelo de la Integralidad para la promoción rural (MI) es una propuesta desarrollada por el Centro de Estudios Agrarios (CEA), la cual está sustentada en postulados que buscan el cambio social. De acuerdo a esto, la promoción es entendida como un proceso educativo integral, que debía contemplar por lo menos tres elementos: organización, capacitación técnica eficiente y rescate cultural.

Según Sayavedra *et al.* (1985), al integrar estos elementos se podía dinamizar a las comunidades para su autogestión, en el supuesto de que en colectividad se logra tener conciencia crítica y una organización que permite a los campesinos cambiar las condiciones de vida y de trabajo.

Esto implicaba según los autores, despertar una actitud de participación activa y solidaria para la transformación de las relaciones sociales de producción, donde los procesos educativos debían considerar los siguientes principios básicos:

- a) La transformación la hace el sujeto social
- b) Los cambios deben llevar a la generación de poder
- c) La organización es indispensable para la construcción del sujeto popular
- d) Evitar autoritarismo, paternalismo y apatía
- e) La organización debe asegurar la democracia interna y la autogestión

El MI se construyó a partir de la experiencia práctica de proyectos que contemplaron en su proceso acciones de organización, educación y capacitación campesina dentro de la metodología Investigación-Acción (IA), por ofrecer al promotor-investigador la posibilidad de comprender un poco más su universo de trabajo, y así poder construir propuestas más generales del trabajo popular (Sayavedra *et al.*, 1985).

Este modelo lo componen cuatro elementos y un eje metodológico que articula a las demás dimensiones del proyecto (Figura 1). La aportación del CEA consiste en haber identificado los elementos básicos para un proceso de promoción y la visión de integralidad. Sin embargo, el diseño del Modelo resulta confuso porque no diferencia los elementos que componen el proceso educativo de los enfoques metodológicos. También deja fuera al elemento cultural mencionado al inicio de su planteamiento teórico.



Figura 1. Modelo de la integralidad para la promoción del cambio. Fuente: Sayavedra *et al.* (1985).

3.5.2 Modelo Heurístico

En la construcción de este modelo, La Belle (1988) consideró la situación de que pocos eran los programas y proyectos que habían logrado un cambio social a largo plazo. A partir de ello, se propuso identificar los conceptos básicos para una estrategia de cambio más efectiva y que fuera de utilidad a los agentes de desarrollo para realizar su tarea.

La Belle (1988) menciona que en general las estrategias más empleadas en los programas de educación no formal y cambio social, se vinculaban a un modelo de orientación humana, que muestra la confianza depositada en la capacidad de los seres humanos. Pero bajo esta visión se dejan fuera otros aspectos importantes como lo indica el autor en el siguiente fragmento: “no es posible promover el cambio sin ayuda del medio biofísico que lo sustente, sin una estructura social, y sin un adecuado cuerpo de conocimientos, aptitudes y tecnología”.

En base a lo anterior, propuso un Modelo Heurístico con un enfoque integrador con el propósito de superar el enfoque de orientación humana que había sido característico en ese tiempo. En dicho modelo, La Belle (1988) partió del supuesto de que cualquier situación social resulta afectada por tres componentes culturales superpuestos que son: ideología, tecnología y organización social, mismos que consideró para estructurar el Modelo Heurístico de la cultura (Figura 2).

De acuerdo al autor, el énfasis que cada sistema sociocultural pone en cada componente varía de un sistema a otro; pero bajo el supuesto de la interdependencia del sistema se espera que ante una modificación en cualquiera de los componentes el modelo sufra una adaptación que se verá reflejada en el resto de los componentes.

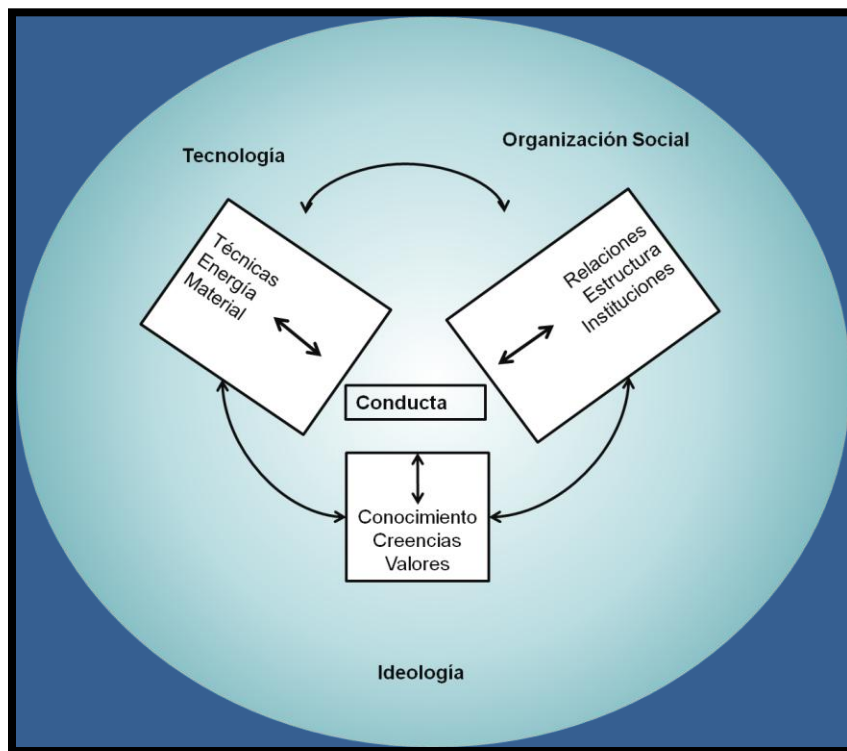


Figura 2. Modelo Heurístico de la cultura. Fuente: La Belle (1988).

Otro aspecto que señala La Belle (1988) es que este Modelo Heurístico ofrece la posibilidad de una estructura analítica y aplicada. Primero, se puede evaluar la interdependencia de los componentes de los sistemas socioculturales describiendo el

efecto de cada uno de ellos sobre el sistema total o sobre los demás componentes. Segundo, permite una perspectiva para las intervenciones planificadas del cambio social en un determinado contexto sociocultural.

Como está visto, el Modelo Heurístico presenta un enfoque de integralidad con la perspectiva cultural que dio pauta a la identificación de los componentes estructurales. Su diseño guarda claridad en cuanto a la interrelación de los componentes y su utilidad. Pero aún cuando el modelo está más acabado, no incorpora el concepto de la sustentabilidad.

3.5.3 Modelo de Educación Diversificada para Adultos

El Modelo de Educación Diversificada para Adultos (MOEDA) propuesto por Canedo-Delgado y Castro (1987) contempla sólo lineamientos generales para realizar la evaluación de proyectos, y deja abierta la posibilidad para que el equipo de trabajo sea quien aporte los elementos teóricos, técnicos e instrumentales de evaluación, ya que se ha concebido como un modelo no acabado.

Una de las características del MOEDA es que la evaluación es concebida como un proceso de auto-evaluación, participativo, integral, educativo y pragmático, es decir, que sirve de apoyo para tomar decisiones. Los objetivos de este modelo de evaluación es verificar los objetivos alcanzados, retroalimentar y encauzar la práctica educativa, así como dar cuenta de productos y resultados que no se esperaban.

Desde la perspectiva pedagógica, establece una relación horizontal entre el educador y el educando, que parta de la realidad del adulto y responda a sus inquietudes y necesidades. También establece la formación y capacitación del equipo de trabajo, el cual lo relaciona con su perfil, conocimientos teóricos, metodológicos y técnicas de investigación participativa, interés por trabajar en el sector, capacidad de trabajar en grupo, nivel de cooperación, disponibilidad, financiamiento disponible y otras más. No obstante, se considera que en este modelo aún existen dificultades porque domina en el proceso de evaluación la subjetividad.

3.5.4 Modelo de Educación y Capacitación Campesina

Mata-García (1994) presenta una propuesta de modelo de educación y capacitación campesina, basada en el análisis y reflexión de cinco experiencias generadas en el contexto de la extensión agrícola en México, analizando las fallas y aciertos del Plan Chontalpa, Tabasco (1967); Campo experimental Cotlaxtla, Veracruz (1967); Programa de desarrollo comunitario en el Estado de México (1970); Programas de asistencia técnica en el área de influencia de Chapingo, Estado de México (1971) y los trabajos de campo universitarios de la Escuela Nacional de Agricultura actualmente Universidad Autónoma Chapingo.

Para ello, realiza una reflexión retrospectiva de cada uno de los casos en torno a los siguientes aspectos: el desacierto de no otorgar el derecho de opinión a los campesinos; la reflexión en torno a las prácticas campesinas; la aceptación de los campesinos a ser sujetos de sus propios programas de desarrollo comunitario; el enfoque politizado que tuvieron las acciones para impulsar el aumento de la producción.

De acuerdo a dicho análisis Mata-García (1994) en su propuesta plantea que debe impulsarse una educación problematizadora, crítica y concientizadora, que tome en cuenta la propia cultura, que sirva a la solución de problemas, que sea socializadora y formadora de cuadros dirigentes. En resumen, orientada a la transformación de la realidad campesina.

Este modelo se enmarca en los postulados de la Investigación Acción y de la Educación Popular donde prevalece una visión política de la educación.

3.5.5 Modelos de Educación para el Desarrollo Sustentable

López-Hernández (2005), considera que un modelo de educación para el desarrollo debe incluir la educación ambiental desde una perspectiva de capacitación colectiva utilizando métodos flexibles y participativos que permita la integración de un análisis de

la problemática socio-ambiental y productiva. Propone que los proyectos deben ser menos dependientes y vulnerables de factores externos; por lo que se requiere mejorar la eficiencia tecnológica y organizativa que permita alcanzar ventajas competitivas. De acuerdo a esto, los productores de éxito serán aquellos que estén capacitados y organizados para mejorar la calidad, incrementar los rendimientos, reducir los costos de producción e incrementar valor agregado a sus cosechas, acortar los eslabones de intermediación, de insumos y comercialización. El impacto que se espera de sistemas agroecológicos y económicamente sustentables es que a partir de estos proyectos se inserten elementos que permitan a las comunidades rurales: revalorar su cultura local, integrar opciones de recreación e implicarse con las acciones de investigación científica. Este planteamiento se resume en soluciones educativas emancipadoras contra soluciones paternalistas-dependientes.

3.5.6 Modelo de Análisis de Procesos de Planeación Participativa

A continuación se presenta el Modelo de Análisis de Procesos de Planeación Participativa (PPP), el cual desde el punto de vista metodológico aportó las bases en el diseño y concepción del MEI que esta investigación propone, de ahí el sentido analítico que se hace del mismo.

En términos muy generales se menciona que la concepción de este Modelo estuvo basada en el análisis de la incorporación de la participación ciudadana en la planeación. Como lo expone García-Bátiz (2006), se pretendía que la propuesta permitiera construir una perspectiva integral de los procesos, pero a la vez fuera esquemática para su aplicación en estudios de caso. Esto requería del diseño de un marco con variables que permitieran ordenar sistemáticamente la complejidad en torno al proceso en estudio.

Primero reunieron los elementos teóricos para construir el marco analítico y poder esquematizar las dimensiones y variables que conformaron la propuesta analítica para el estudio de los PPP (Figura 3). Aún cuando se trata de un modelo multifactorial, no se busca establecer las relaciones causales entre las variables que puedan determinar las

características específicas de un PPP; ya que considera que un estudio sistemático y explicativo de dichos procesos incluye la relación de una variable amplia de factores que comparten una relación dialéctica entre ellos y los PPP (García-Bátiz, 2006).

La forma esquemática de este modelo permite apreciar la integralidad de las dimensiones, pero a la vez logra que se diferencien con facilidad las dimensiones de las variables a que hace referencia, superando con ello el problema observado en el Modelo de la Integralidad para la promoción rural propuesto por Sayavedra *et al.* (1985).

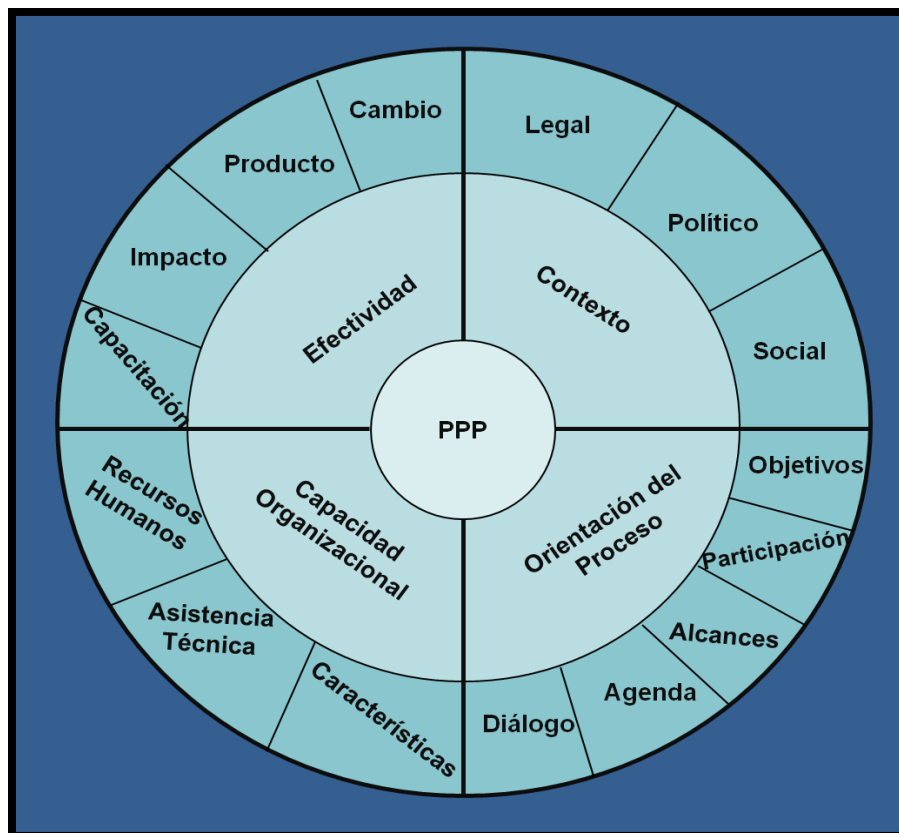


Figura 3. Modelo de Análisis de Procesos de Planeación Participativa (PPP). Fuente: García-Bátiz (2006).

3.6 Metodologías de Evaluación

El término evaluar hace referencia a: “el proceso de examinar y juzgar el valor, la calidad, la significación, el grado o condición de algo”. No obstante, existen diversas

formas de conceptualizar la evaluación que están estrechamente relacionadas con el propósito que se persiga aunque cualquiera que sea debe definir la metodología de investigación más adecuada para obtener la información deseada. Además, este proceso debe realizarse con el rigor necesario para asegurar validez y confiabilidad en sus resultados (Weiss, 1987; Srinivasan, 1981).

Debido a que la evaluación incluye algún tipo de juicio sobre la realidad que se analiza, es importante plantear el fundamento del juicio. Es decir, las acciones evaluadoras deben enmarcarse en una teoría que permita no sólo establecer principios, sino explicar el por qué de estas (Álvarez, 1987; Benavides, 1987).

3.6.1 Enfoques Teóricos de la Evaluación

Según el enfoque teórico, la evaluación puede ser pensada como la estimación del grado de realización de los objetivos y metas (Álvarez, 1987); como prácticas de control, explicativa y de retroalimentación (Ayala, 1987); o entendida como una especialización para compartir experiencias (Srinivasan, 1981).

Para Estrella *et al.* (2003), el seguimiento y la evaluación constituye una herramienta para fortalecer el aprendizaje, en busca de hacer más eficiente cualquier proceso como puede ser: el empoderamiento, la negociación de conflictos, la generación de capacidades, la colaboración y otras más. Actualmente hay una tendencia por realizar evaluaciones más amplias que ilustran la dinámica del proceso y que conllevan al aprendizaje institucional más allá de la rendición de cuentas.

3.6.2 Autoevaluación

Según Ayala (1987), la autoevaluación es la acción reflexiva que hace el actor de su propia práctica, la cual requiere de un acompañamiento que anime el esfuerzo por producir conocimiento. Esta puede convertirse en un proceso continuo de retroalimentación directa al proceso en desarrollo y representa una alternativa viable en la búsqueda de superar dificultades por la vía consciente del cambio. Con este enfoque

se gana en la apreciación de cualidades de la práctica, pero también se pueden perder ciertos niveles de análisis.

La autoevaluación también es entendida frecuentemente como la reflexión colectiva en busca de un consenso, pero debe tenerse en cuenta, que bajo esta visión común, se corre el riesgo de oscurecer la riqueza de la diversidad y bloquear así el acceso a un efectivo descubrimiento de lo que da sentido y explica todo lo que se hace (Ayala, 1987).

3.6.3 Evaluación de Proyectos Promocionales

Si se considera que cada proyecto promocional tiene sus propios objetivos, metodologías e instrumentos, por lo tanto las evaluaciones tendrán objetivos y procedimientos diferentes. Según Ayala (1987) los proyectos de promoción parecen ser más el resultado de otros factores que de los conceptos orientadores que enuncian.

Estudios de evaluación han puesto en evidencia que en un mismo programa de promoción, aún cuando se hace un esfuerzo deliberado por homogeneizar las prácticas de los promotores a través de programas de capacitación, se encuentran diferencias en el trabajo de un agente promotor y otro, lo que implica que en esta actividad entran en juego las creencias y significados de la realidad propias del sujeto-promotor (Ayala, 1987).

Otros factores a considerar en la evaluación de proyectos son: el concepto orientador del propio proyecto, las creencias del promotor y participantes, el marco institucional y organizativo como determinante en esta misma práctica, tipo de liderazgo, recursos disponibles, toma de decisiones, relación entre decisión y ejecución. De forma que el análisis conjunto de estos factores permite comprender la complejidad del proceso evaluado, pero también requiere de un esfuerzo por reconocer las creencias relativas a la promoción y entender otras lógicas (Ayala, 1987).

La importancia otorgada a la evaluación de proyectos de promoción, puede considerarse como una actividad poco privilegiada. Cabe citar el estudio de Toro-Balart (1981) que tuvo como objetivo analizar el “Proyecto Aprendizaje” desarrollado en 1978, donde participaron diferentes instituciones de educación que intentaron conocer acerca de sus logros y alcances en sus proyectos al realizar el acompañamiento para impulsar el cambio social. El hallazgo de este análisis fue que se encontraron instituciones cuyas evaluaciones correspondieron a reuniones entre operadores y beneficiarios, constituyendo las instancias de revisión y retroalimentación, sin rigurosidad científica. De forma que estas suplían prácticamente las evaluaciones previstas en los proyectos. En otros casos, hubo instituciones que sus evaluaciones fueron realizadas por agencias externas que se encargaron de informar sobre número de beneficiarios, permanencia de las organizaciones, pero en dichos reportes no dejaban en claro sobre los logros alcanzados en los proyectos. También se logró identificar diferencias en la concepción del componente educativo de los proyectos, ya que en algunos era concebido como estructura formal (cursos y seminarios) y en otros se hacía la referencia al conjunto de actividades globales del proyecto. El análisis descrito pone en evidencia que la cultura de evaluación institucional es incipiente.

3.6.4 Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo incorporando Indicadores de Sustentabilidad

Los proyectos de desarrollo que proponen sistemas alternativos o innovadores en el manejo de los recursos naturales y proyectos productivos, demandan el diseño de metodologías de evaluación que ayuden a estimar y a reconocer el avance del trabajo hacia una mayor sustentabilidad ecológica, social y económica.

En opinión de Masera y López (2000), los esfuerzos realizados por evaluar la sustentabilidad se han concentrado en elaborar listas de indicadores, índices o marcos metodológicos para la derivación de criterios o indicadores que ayuden a evaluar la sustentabilidad; sin embargo, existen huecos metodológicos para integrar y analizar los resultados cuando en las evaluaciones se incluyen gran cantidad de indicadores o las

propuestas metodológicas para evaluar sólo son aplicables a sistemas de manejo específicos.

En este sentido, el Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo incorporando Indicadores de Sustentabilidad (MESMIS), surge como una propuesta para tratar de superar las limitantes anteriores y con el objeto de evaluar la sustentabilidad de sistemas de manejo de recursos naturales, agroecosistemas y proyectos tecnológicos.

MESMIS, considera el aspecto ambiental, económico y social de las unidades de estudio en su contexto específico, desde un enfoque sistémico, interdisciplinario y participativo. Toma como referentes de la sustentabilidad siete atributos: productividad, estabilidad, resiliencia, confiabilidad, equidad, adaptabilidad y autodependencia; estos tres últimos dirigidos a los aspectos sociales y económicos.

La propuesta presenta un marco de análisis flexible, que sopesa las bondades e impactos ligados a dichos atributos. La evaluación se hace de manera comparativa o relativa, es decir, de un mismo sistema en el tiempo (antes y después) o simultánea de dos sistemas (convencional contra innovativo).

Con base a esto, se construyen indicadores que posteriormente se integran utilizando técnicas de análisis multicriterio para emitir un juicio de valor sobre los sistemas de manejo y brindar sugerencias para mejorar su perfil socioambiental.

En la actualidad, la integración de resultados de manera efectiva en el análisis de la sustentabilidad sigue siendo una limitante, por lo que es un área abierta de investigación. El MESMIS es un esfuerzo teórico y operativo que intenta superar este problema de enfoques aditivos, cuya metodología se encuentra en continuo enriquecimiento (Masera y López, 2000).

Presenta una visión integral o perfiles del sistema a través del conjunto de indicadores de manejo, pero falta un enlace entre ellos. Destacando sólo los puntos débiles y fortalezas del sistema analizado.

Por otra parte, el MESMIS ha centrado más su evaluación en los resultados de los proyectos, desatendiendo de alguna manera los procesos educativos implicados, los cuales son factores importantes en los fracasos o éxitos de los sistemas analizados. Si se tiene en cuenta que son cada vez más organizaciones e instituciones las que se suman a procesos que promueven el uso de sistemas alternativos entre campesinos y agricultores para superar las limitantes agronómicas, ambientales y socioeconómicas. Por ello, es importante que la evaluación pase a ser un instrumento de aprendizaje.

Muchas organizaciones de corte ambientalista, promueven estrategias y prácticas de manejo de los recursos que ellas consideran más apropiadas, muchas trascienden en sus acciones el ámbito agrícola e incursionan en la organización campesina, en la salud y solución de problemas agrarios, sin embargo sus intentos no se han traducido en resultados positivos y claros, sino que incluso en ocasiones se han caracterizado por relaciones conflictivas.

3.7 El concepto de Participación

En los últimos años, la participación se ha convertido en un concepto crítico y fundamental del desarrollo, que lo ha hecho objeto de interés teórico y de las prácticas de transformación social (Latapí, 1991; Briceño-León, 1998; Estrella, 2003). La idea de participación ha sufrido muchos cambios en los últimos cuarenta años los cuales obedecen a las transformaciones que se han dado al interior del Estado y en sus relaciones con la sociedad civil (Briceño-León, 1998).

No obstante, este término denota un carácter polisémico en los diferentes ámbitos. Según Latapí (1991), participación en el área de la educación, alude a una relación menos vertical. En la promoción social se propone como parte de un método que conjuga la investigación, los procesos educativos y las acciones de transformación. Y

en la organización, se comprende como un concepto político, que busca ampliar los límites de influencia en la toma de decisiones y lograr un mayor control de recursos.

Ander-Egg (2009) advierte que lo equivoco del término hace que todo lo que se llama participación no lo sea en sentido estricto y que existan formas muy variadas de simulación de la misma. Respecto a esto, Anderson (1999) señala que una participación auténtica, tiene el potencial de permitir que la gente rechace los dogmas, las estructuras verticales autoritarias y los patrones tradicionales de dominación, lo que implica establecer relaciones equitativas entre agentes involucrados.

De acuerdo con lo anterior, el término de participación no está inserto a un fenómeno singular y delimitado, sino a un campo de procesos interrelacionados que involucra la toma de decisiones y la distribución del poder (Montoya *et al.*, 1982; García-Bátiz, 2006; Ander-Egg, 2009). Esto explica en parte, por qué el concepto de participación es objeto de muchas interpretaciones que hacen compleja su comprensión, aunque básicamente se utiliza en dos sentidos: el primero como instrumento metodológico y el segundo, como un principio y derecho ciudadano (Pretty, 1995).

La participación como un instrumento metodológico forma parte de los mecanismos de descentralización y democratización en la toma de decisiones, que permiten que los grupos tradicionalmente excluidos participen en la gestión del desarrollo. Mediante estos procesos se espera que las políticas y programas respondan con pertinencia a la diversidad y naturaleza de la problemática existente en las regiones (Raczynski, 2002; García-Bátiz, 2006).

En cuanto al concepto de participación como un derecho de la ciudadanía, éste se concibe como un fin. De ahí que las acciones busquen influir en las decisiones que afectan la vida de la comunidad a través de la movilización para la acción colectiva en un marco de construcción de procesos democráticos (Hart, 1992; Pretty, 1995).

Para el caso de acciones de investigación y procesos de intervención local para el DRS, la inclusión de la participación tiene por objetivo involucrar a la gente en la toma de decisiones durante todas las etapas de los proyectos, de esta manera se espera incrementar la eficacia de los procesos y obtener mejores resultados (Chambers, 1994; Pretty y Vodouhê, 1997). Se considera que con la instrumentación de la participación existen mayores posibilidades de adhesión y de sostenibilidad en las propuestas (Dahl-Ostergaard *et al.*, 2003) con lo que se espera mayor implicación de los beneficiarios en los proyectos de DRS.

La toma de decisiones y su influencia en los procesos de cambio son rasgos que permiten caracterizar la participación en tipologías como las sugeridas por Hart (1992), Pretty (1995) y García-Bátiz (2006) y se relacionan con el grado de poder de los grupos. En dichas propuestas se pueden identificar básicamente tres tipos de participación: la “nula” o subordinada, donde no existe la apertura para que la gente opine y tome decisiones; la “simbólica”, donde a la gente se le consulta y proporciona información, pero no tienen poder de decisión o garantía en que sea tomada su opinión en los asuntos tratados; y por último, la “auténtica”, donde los participantes tienen la capacidad crítica para opinar y sus decisiones son tomadas en cuenta (Figura 4).

Algunos de los elementos clave de un proceso de participación auténtica son: la capacidad de elección, el acceso a la información y la intervención real en el proceso de consulta y toma de decisiones (Oliver *et al.*, 2006). Según Dahl-Ostergaard *et al.* (2003), la participación se puede presentar como un proceso continuo que puede ir desde la simple recolección de datos de información sobre las partes involucradas hasta el empoderamiento de las comunidades.

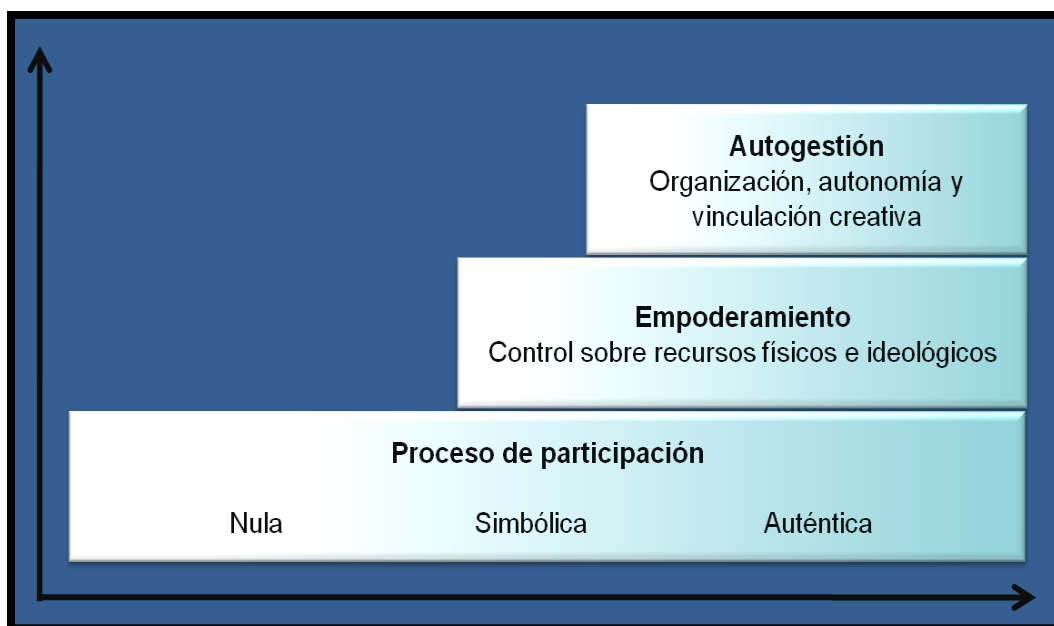


Figura 4. Emergencia del empoderamiento y autogestión de acuerdo a la participación de la institución promotora y grupo beneficiario. Fuente: Elaboración propia.

Está visto que existen prácticas donde la participación es nula, confundiendo el dinamismo de metodologías participativas con el verdadero proceso participativo, o equiparando la participación como una forma de compartir tareas, costos y beneficios, sin tener parte en la toma de decisiones donde realmente se asumen responsabilidades (Camarillo *et al.*, 2007).

La participación auténtica significa distribuir el poder, lo cual representa modificar las relaciones previas entre los actores sociales. Significa pasar por un proceso de toma de conciencia, lograr el empoderamiento y hacerse cargo de su propia realidad para resolver sus problemas. Significa participar en la toma de decisiones y llegar a consensos que beneficien a la mayoría. Se trata de tomar parte activa en todo el proceso y no sólo algunas etapas (Marino, 2000).

Lograr un desarrollo participativo auténtico, requiere de acciones que apunten a una participación con las características ya expuestas. Reconocer que se trata de un proceso largo para su consolidación, ya que se requiere el desarrollo de nuevos conocimientos, capacidades y de valores tanto en lo individual como en lo colectivo.

Con la participación se fomenta el diálogo, lo cual contribuye a liberar e incrementar el potencial creativo (Barquera, 1991).

Participación se relaciona con el empoderamiento, al tener como meta el involucramiento genuino de las personas y particularmente de aquellos que no tienen poder, creando ambientes (espacios de reflexión) que conduzcan al empoderamiento ideológico (Marino, 2000).

El concepto de participación ha emergido como una característica fundamental en la construcción de procesos sustentables, al promover relaciones horizontales, ampliar los límites en la toma de decisiones y acciones de los beneficiarios en programas de DRS, creando las condiciones favorables para iniciar procesos de empoderamiento y autogestión (Fals-Borda, 1988; Fernández y Tandon, 1981). Para lo cual, en los proyectos de DRS deberá impulsarse una participación auténtica.

3.8 Empoderamiento

El término “empoderamiento” es un concepto que se relaciona con el poder y lleva el significado de control. Por lo tanto, empoderamiento es el proceso mediante el cual los individuos ganan control para “poder ser”. Esto implica cambios en las relaciones de poder a favor de los individuos que con anterioridad tenían escaso control sobre sus propias vidas. De ahí que no se considere un proceso neutral (Sen, 1997; De León, 1997).

Según Silva y Loreto-Martínez (2004), el empoderamiento es el proceso que da lugar a que miembros de una comunidad logren desarrollar conjuntamente capacidades y recursos que les permite controlar y transformar su situación de vida y entorno, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, según sus necesidades y aspiraciones. Esta definición incluye los elementos identificados por otros autores en la caracterización de este proceso.

Empoderamiento alude a un tipo de intervención comunitaria basado en las fortalezas, competencias y sistemas de apoyo. Pone énfasis en los aspectos positivos del comportamiento humano, como son el fomento a sus capacidades. En este enfoque, el profesional tiene un rol de facilitador y aportador de recursos, y la comunidad asume una forma activa dentro del proceso de su propio desarrollo (Silva y Loreto-Martínez, 2004).

El empoderamiento se concibe como un proceso intencional, continuo, centrado en la comunidad, que implica respeto mutuo, reflexión crítica, participación grupal, a través del cual personas carentes de un compartir equitativo de recursos valorados ganan mayor acceso y control sobre esos recursos; este proceso se da en dos dimensiones: individual y colectiva (Silva y Loreto-Martínez, 2004).

La dimensión individual refiere al proceso de reflexión crítica, fortaleza y capacidad que vive la persona como individuo y que lo lleva a tomar consciencia para cambiar su relación desigual (Wilson, 1996; Silva y Martínez, 2007). Mientras que en la dimensión colectiva el proceso de conciencia, organización y acción política se realizan en el seno de un grupo social, donde los individuos logran adquirir una identidad colectiva y referentes morales. Razón por la que el empoderamiento se concibe como un proceso prolongado y gradual que inicia con el empoderamiento del individuo hasta llegar al empoderamiento colectivo (Oakley y Clayton, 2000; D'Angelo-Hernández, 2003; De León, 1997).

Por su parte Sen (1997), distingue en el empoderamiento dos elementos centrales:

- a) control sobre los recursos físicos (proceso extrínseco)
- b) control sobre la ideología (proceso intrínseco)

Cualquiera de estos elementos puede dar inicio al proceso de empoderamiento, pero al final ambos deben estar presentes. El control sobre la ideología o proceso intrínseco como se ha dado a llamar, se relaciona con la transformación de la conciencia propia de cada individuo y de su autopercepción. Este cambio cualitativo puede convertirse en

procesos liberadores y creativos que mueven a la acción del sujeto. Es decir, los cambios subjetivos alcanzados por el individuo hacen que pase de un estado pasivo a un estado activo. No hay que perder de vista que el empoderamiento de las personas es el cambio de sí mismas (Sen, 1997).

En este sentido, los agentes externos promotores del cambio pueden tener una función catalizadora esencial en el inicio de los procesos de empoderamiento. De ahí que, las políticas públicas y acciones institucionales pueden apoyar o inhibir estos procesos.

La importancia de comprender estos procesos deriva de las implicaciones metodológicas que representa. Ya que si hay claridad en el acompañamiento que realicen las instituciones de promoción para el DRS se pondrá atención en crear los espacios de reflexión que puedan dar lugar a que las personas beneficiarias inicien procesos intrínsecos como: concientización, construcción de la confianza y autoestima (Sen, 1997).

Lo dicho se relaciona con las ideas de Freire (1970) sobre los procesos de aprendizaje transformador y liberador. Este autor considera que los individuos carentes de poder, se logran liberar de las estructuras que limitan su participación social, intelectual y política, a través de un proceso concientizador, que describe como un *continuum* que va de la forma de “conciencia no reflexiva” a la forma de “conciencia crítica” (Figura 5). En la primera forma de conciencia, la persona se conduce como “objeto” que se encuentra sin capacidad de elección; en la segunda, la persona se conduce como “sujeto” con capacidad de tomar decisiones y transformar su realidad (De León, 1997).

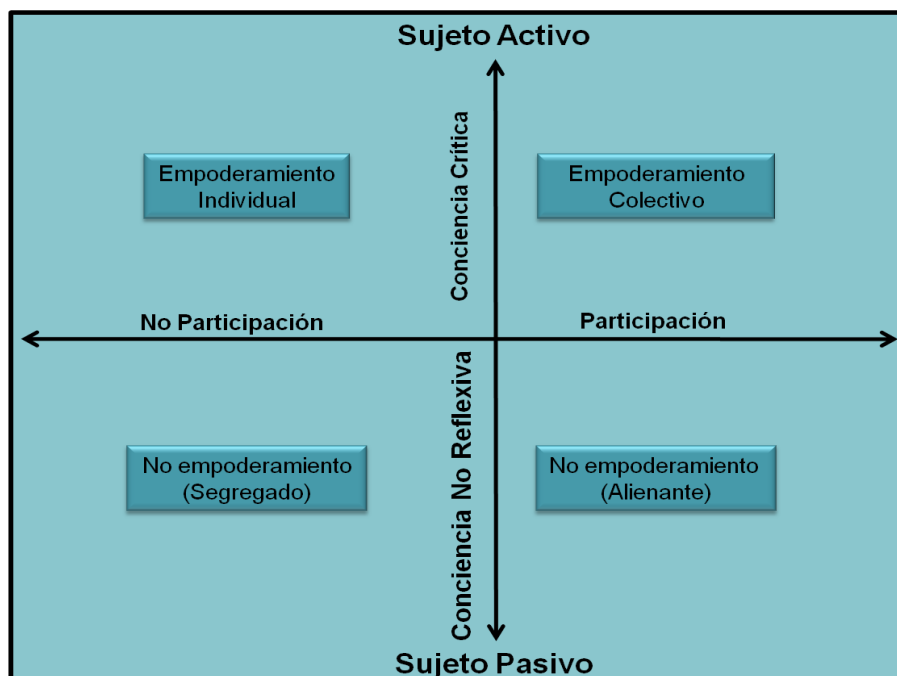


Figura 5. Efecto de la participación auténtica en la estimulación de procesos que acompañan al empoderamiento. Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, si en el acompañamiento que realizan las instituciones de promoción para el DRS, los proyectos no contemplan o abandonan los procesos intrínsecos (transformación de conciencia) y sólo se dirigen a acciones que promuevan procesos extrínsecos (acceso de recursos), se corre el riesgo de no alcanzar el empoderamiento (Figura 6).

El empoderamiento se ha convertido en un propósito importante de las intervenciones de desarrollo social desde la década de los noventa. Ha sido operativizado en metodologías prácticas para proyectos y, en términos de su efecto e impacto, está empezando a traducirse en acciones observables y mensurables dado su importancia (Oakley y Clayton, 2000).

Alcanzar el empoderamiento da cuenta que durante el acompañamiento tuvieron lugar primeramente procesos ideológicos que permitieron pasar de una conciencia crítica individual a una conciencia crítica colectiva, siendo esta última un elemento emergente del empoderamiento que trasciende el individualismo.

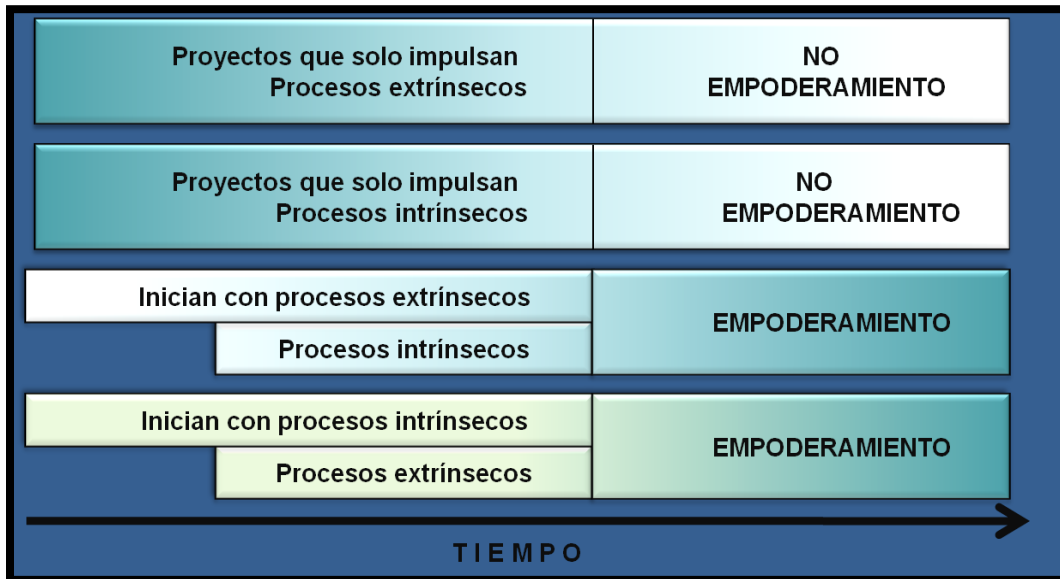


Figura 6. Orden de aparición de los elementos centrales (extrínseco e intrínseco) del empoderamiento. Fuente: Elaboración propia con base a lo propuesto por Sen (1997).

Con esto se logra sentar las bases para que los beneficiarios se conviertan en “agentes autónomos del cambio”, es decir, se alcanzan las condiciones subjetivas para procesos futuros como es la autogestión (Wilson, 1996; Dahl-Ostergaard *et al.*, 2003).

3.9 Autogestión

Tratar de definir el término de autogestión a partir del análisis etimológico del prefijo auto = por sí mismo y gestión = hacer diligencias para conseguir algo; resultaría insuficiente para su comprensión, pues se obtendría un significado simple y vago. Autogestión es un término de naturaleza política relacionado con el ejercicio del poder. El concepto de Autogestión (aunque bajo otra denominación) aparece a mediados del siglo XIX asociado a ideas y prácticas del anarquismo o socialismo libertario. Este término emerge en el debate político de la década de los cincuenta con las experiencias novedosas de los kibbutzim en Israel y los modelos económicos desarrollados en Yugoslavia; en los años sesentas se asocia con otras iniciativas análogas desarrolladas en Argelia y Tanzania (Méndez y Vallota, 2006).

Según Méndez y Vallota (2006), la autogestión fue generando interés y tomando un sentido más amplio como una forma alternativa de organización social y económica, basada en funciones y estructuras colectivas, caracterizadas por una distribución horizontal de poder, incremento de la participación, compromiso de los individuos con la tarea colectiva y un ejercicio de la libertad responsable en contraste con los modelos organizacionales tradicionales que favorecen la concentración autoritaria de poder.

A partir de estas concepciones originarias, el debate actual es tratar de adecuar la propuesta a las condiciones contemporáneas, pero resaltando sus matices distintivos (Méndez y Vallota, 2006).

La autogestión para el ideal libertario, es un proyecto o movimiento social que aspirando a la autonomía del individuo tiene como método y objetivo que la empresa y la economía sean dirigidas por quienes están directamente vinculados a la producción, distribución y uso de bienes, y servicios. Esta actividad no se limita a la actividad productiva sino que se extiende a la sociedad entera, propugnando la gestión y democracia directa como modelo de funcionamiento de las instituciones de participación colectiva (Méndez y Vallota, 2006).

La autogestión a la que se hace referencia es social, no individual, pues aunque su meta es el individuo, no lo entiende en su carácter aislado sino como un ente que convive. La gestión se concibe como la tramitación de diligencias para un asunto de interés individual y/o colectivo. Esta gestión se realiza en el seno de un grupo que persigue fines compartidos, mediante acuerdos internos, sin coacciones exteriores y sobre la base de la autonomía responsable (Méndez y Vallota, 2006).

En este proceso de organización voluntaria, no jerarquizada se desarrollan capacidades individuales y colectivas, se recuperan valores de solidaridad, amistad, cooperación y autonomía que son condición para su éxito. Tiene lugar la identificación de los intereses básicos que son expresados y defendidos a través de la organización. Este modelo de organización exige empeño personal, participación y conciencia, que

son algunos de los elementos ganados en el proceso de empoderamiento. La autonomía de los individuos, responsabilidad no impuesta, autoridad reconocida por virtudes, son otros de los rasgos que caracterizan a la autogestión (Brivio-Borja, 2003; Méndez y Vallota, 2006).

Schteingart (1990), define autogestión como la forma de organización de las actividades sociales de tipo productivo, servicios y administrativas donde las decisiones respecto de su conducción son tomadas directamente por los que participan en las mismas. Para otros autores como Guzmán *et al.*, (2009), este término se ha definido con muchos significados que han contribuido a hacerlo confuso, además señalan que la sola participación de los sujetos en procesos decisorios no determina que sean autogestivos.

De acuerdo con lo expuesto, el término de autogestión entraña en su origen una naturaleza política, de manera que se convierte en una modalidad de lucha y de organización, donde individuos y grupos reconquistan su propia creatividad. En este sentido, se considera que la autogestión constituye un proceso político relacionado con el ejercicio del poder, con el consenso de sus más variados componentes sociales e individuales, con plena conciencia de gobernar su destino a partir de la satisfacción de sus necesidades e intereses. Esto mediante la vinculación creativa con las restantes estructuras y ámbitos de poder del país (Guzmán *et al.*, 2009).

Por lo tanto, al hablar de autogestión se alude a un proceso colectivo, expresado en la organización, entendida como un elemento emergente derivado de procesos de participación auténtica y de empoderamiento.

3.10 Educación Popular

La Educación popular se forjó en el seno de las prácticas de Educación de adultos y de Promoción del desarrollo local, como crítica y superación de estas acciones. La educación popular es una corriente dirigida a los sectores populares marginados del sistema educativo oficial. Se considera una doctrina que trasciende la esfera educativa

y se asocia a un proyecto político con enfoque liberador (Schmelkes. 1989; Cotaggio, 1995).

Según Waiselfisz (1983), este enfoque liberador se sustenta en la capacidad que tienen los sectores populares para repensar su propia realidad y construir las formas de saber y conciencia que permitan la transformación de esa realidad. La acción transformadora implica que actúen los individuos de forma colectiva y organizada.

La Educación popular tiene diferentes vertientes que llevan al pluralismo ideológico, metodológico y teórico. Algunos rasgos educativos supuestamente “exclusivos” de esta corriente son compartidos por corrientes educativas afines como la educación no formal (Cotaggio, 1995).

La Educación popular ha contribuido a la conjunción de la educación con la organización y con las prácticas productivas a partir de la resolución de necesidades sentidas. Se reconoce que varios de sus enfoques y principios educativos tuvieron un ámbito de aplicación más vasto, dado que fueron utilizados tanto por el gobierno como por programas sociales. Esta ambivalencia del uso es una prueba de su eficacia como propuesta pedagógica para los sectores populares (Cotaggio, 1995).

La educación popular no fue desarrollada como educación compensatoria al servicio del Estado, sino llegó a proponerse como la imagen invertida de la educación formal: monólogo-diálogo; verticalidad-horizontalidad, economismo-culturalismo; lenguaje científico-lenguaje popular; directividad-participación. Otro postulado es que rechaza el principio de la neutralidad valorativa sea del educador o investigador social (Vío, 1983).

Según Cotaggio (1995) este planteamiento aspiró a revolucionar el sentido y la calidad de los procesos educativos tanto socio-políticos como pedagógicos, aunque el primero tendió a predominar, y el segundo a confundirse con el primero sobre todo en su dimensión ideológica (concientización).

La reflexión interna de esta corriente educativa ha llevado al replanteamiento de elementos dogmáticos tales como la idealización de la sabiduría popular que fue interpretada de manera empirista y subjetivista (Cotaggio, 1995). Además, en su práctica este modelo contrario a la transmisión de conocimientos científicos no pudo evitar lo inevitable: el encuentro del educador popular con los educandos populares introduce formas de razonamiento, conocimientos y valores “externos” (Cotaggio, 1995) aún cuando el educador popular no se ve como agente externo (Vío, 1983).

3.11 Educación no formal

Hablar de Educación no formal es hacer referencia a los programas organizados no escolarizados que tienen como propósito brindar experiencias específicas de aprendizajes a ciertos sectores de la población, principalmente de adultos y jóvenes en condiciones de marginación, pobreza o que abandonaron la escuela para incorporarse a las actividades productivas (Gajardo y Werthein, 1983; La Belle, 1988).

En general, el desempeño de esta población en los esquemas de producción es deficiente por sus bajos niveles educativos y casi-inexistencia de organizaciones para un mejor aprovechamiento de oportunidades económicas presentes (Gajardo y Werthein, 1983). La educación no formal incluye: la extensión agrícola, el desarrollo de la comunidad, la capacitación técnica, la alfabetización y otros más que tienden a ampliar las capacidades y conocimientos para promover el cambio y mejorar las condiciones sociales y económicas.

Capítulo IV. Problema de investigación

4.1 Situación problemática y guías metodológicas de la investigación

En México, el cambio de un sistema económico mixto a un modelo neoliberal y las recurrentes crisis económicas sucedidas en el periodo de los ochentas, han acentuado el estado de marginación y desigualdad social en sectores del área rural, concretamente de pequeños productores y campesinos (Arce-Castro, 2008). La falta de una estructura organizativa, la carencia de competencias básicas y un soporte tecnológico innovador, se argumentan que son algunas de las limitantes por las cuales este sector no ha sido capaz de hacer frente a los nuevos escenarios donde opera una lógica de competitividad. (Aguilar *et al.*, 2005; Lugo-Morin, 2007).

Es evidente que las transformaciones económicas que han dado lugar a cambios estructurales como la apertura económica, la privatización de estatales, el retiro de subsidios y la reducción de inversiones públicas en el sector agrario, son contrarias al discurso de la Sustentabilidad Ambiental planteadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 (PND, 2007), porque no contribuyen a mejorar el bienestar de la población rural y a conservar los agroecosistemas.

En la región central del estado de Veracruz, la situación no ha sido distinta para este sector. El arreglo internacional que dejó la compra-venta del café al mercado libre y la entrada de nuevos países productores de café más competitivos, provocaron el desplome del precio del aromático, lo cual afectó a los pequeños productores y campesinos, al no poder bajar sus costos de producción (Mestries, 2003).

En la actualidad, esta crisis de la cafecultura ha prevalecido al grado que se ha puesto en riesgo la dinámica económica, social y ambiental en la región. La dificultad de acceder a créditos, los bajos rendimientos, la reconversión productiva, la pérdida de la biodiversidad y la migración, son tan sólo parte de la problemática que demanda atención (Mestries, 2003; Manson *et al.*, 2008 y Ejea-Mendoza, 2009).

En particular, la organización de pequeños productores y campesinos siempre ha sido una limitante, ya que regularmente tienden a trabajar de manera individual o familiar (Figura 7). Esto dificulta el trabajo de promoción, ya que a través de la acción colectiva se hacen más eficientes los procesos de capacitación y también se reducen costos, lo cual es importante considerar cuando los recursos económicos y humanos para estas acciones son escasos (Sánchez-Hernández, 2008).

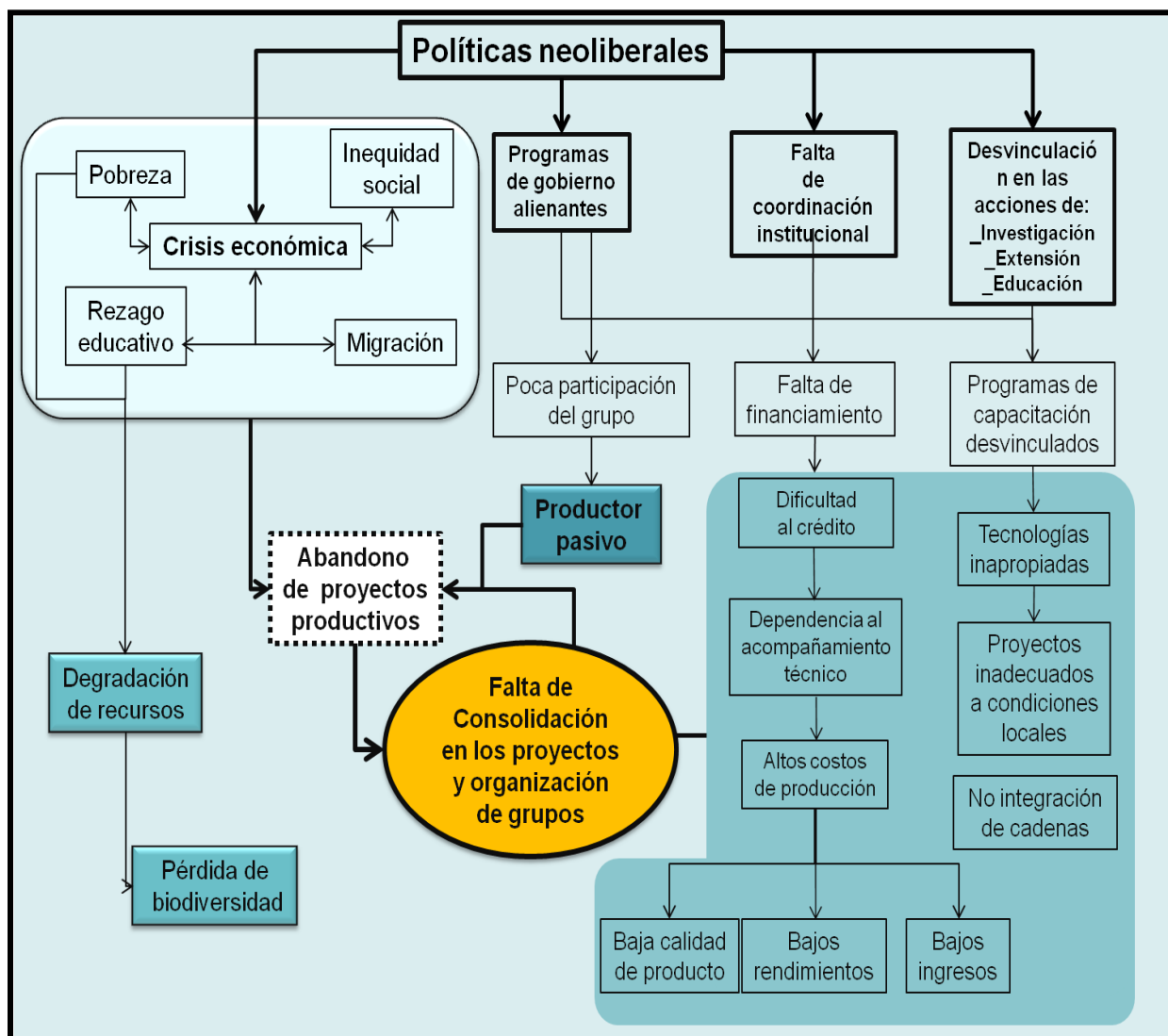


Figura 7. Situación problemática del proyecto de investigación. Fuente: Elaboración propia.

En este contexto, existen innumerables experiencias de promoción rural impulsadas por instituciones de gobierno u organizaciones no gubernamentales a fin de reducir los problemas de rezago e inequidad social. Estas acciones han sido desarrolladas con grupos de pequeños productores y campesinos en torno a proyectos productivos dentro de un marco de la sustentabilidad (Bray *et al.*, 1997; Rodríguez-Gabarrón, 2007; Contreras-Hernández y Hernández-Martínez, 2008).

Sin embargo, al revisar la literatura es evidente que la operacionalización del concepto de sustentabilidad así como las metodologías para su medición y evaluación son insuficientes y por tanto es necesario desarrollarlas (Neri-Noriega, 2008; Masera y López, 2000).

Es una realidad que si bien existen proyectos exitosos, hay proyectos fallidos aún cuando se incluyen metodologías con enfoque participativo (Fals-Borda, 1988; Fernández y Tandon, 1981). Del mismo modo, se ha propuesto incorporar un enfoque integral que conjugue la organización, la capacitación tecnológica y la cultura para dinamizar los procesos de autogestión en los grupos (Sayavedra, 1985; La Belle, 1988), no obstante quienes han seguido este modelo encuentran deficiencias en los procesos.

Pese a que se ha tratado de explicar estos fracasos por la falta de consolidación grupal, dependencia al acompañamiento técnico, desinterés por el propio proyecto, incapacidad autogestiva entre otras más (Guerrero, 2009), dichos argumentos resultan limitados para explicar el fenómeno y reorientar los procesos de educación.

En resumen, la organización de grupos campesinos y la consolidación de los proyectos productivos sigue siendo un problema, aun cuando se implementan metodologías con enfoque participativo y modelos de promoción con enfoque integral. Sin embargo, llaman la atención aquellas experiencias que han logrado su permanencia. Esto pone en evidencia que subyacen otros factores en los procesos de educación que es

necesario ponerlos a la luz a través de la investigación teórico-práctica y de ahí que surja la pregunta de investigación.

4.2 Pregunta de investigación

En los procesos educativos con enfoque sustentable ¿Cuál es el grado de autogestión en grupos “Caprinocultores Unidos”, “Cafeticultores de Mejía” y Floricultoras de Crucero” de la región central del estado de Veracruz en relación con la aplicación del enfoque participativo y la integración de los componentes del proyecto (organización, tecnología, capacitación y cultura)?

4.3 Hipótesis

El grado de autogestión que logran promover los procesos educativos con enfoque sustentable en grupos “Caprinocultores Unidos”, “Cafeticultores de Mejía” y Floricultoras de Crucero” de la región central del estado de Veracruz está en función de la aplicación del enfoque participativo y de la integración de los componentes del proyecto: organización, tecnología, capacitación y cultura, durante el acompañamiento.

4.4 Objetivos

De investigación

Conocer el grado de autogestión que logran promover los procesos educativos con enfoque sustentable en grupos “Caprinocultores Unidos”, “Cafeticultores de Mejía” y “Floricultoras de Crucero” de la región central del estado de Veracruz, en función de la aplicación del enfoque participativo y de la integración de los componentes del proyecto (organización, tecnología, capacitación y cultura) durante el acompañamiento.

Operativos

- a) Diseñar un Modelo de Evaluación Integral para procesos educativos con enfoque sustentable, que considere los principales componentes metodológicos identificados en la revisión teórica y la sistematización de la experiencia metodológica educativa de los tres grupos de productores agrícolas.

- b) Sistematizar la experiencia metodológica educativa en tres grupos de productores agrícolas con proyectos productivos con enfoque sustentable acompañados por instituciones promotoras en la región central del estado de Veracruz.
- c) Identificar y analizar, los enfoques y los componentes metodológicos utilizados en el proceso educativo de los grupos de productores agrícolas en estudio.

De Aprendizaje

- a) Hacer la reflexión sobre el proceso metametodológico utilizado durante el presente estudio

Capítulo V. Proceso metodológico

En este capítulo se describe el proceso metodológico que se siguió en el desarrollo de la investigación para alcanzar los objetivos planteados y contrastar la hipótesis. Para su ordenamiento se dividió en cinco apartados que cabe aclarar, no corresponden a un proceso lineal: 1) justificación del enfoque de investigación, 2) productos obtenidos de la revisión teórica, 3) procedimiento para operacionalizar la hipótesis, la descripción de ecuaciones, indicadores y variables de estudio, 4) Criterios para la selección de grupos y 5) métodos para la sistematización en campo y técnicas utilizadas.

5.1 Enfoque de investigación

Dadas las características de complejidad de la presente investigación, se consideró necesario integrar en un solo diseño metodológico las técnicas cualitativas y cuantitativas desde un enfoque complementario como lo propone Parra-Sabaj (2005). Lo anterior basado en que al conjuntar los dos tipos de métodos, estos se pueden vigorizar mutuamente para brindar percepciones que ninguno podría lograr por separado (Hernández-Sampieri *et al.*, 2006). Con este planteamiento metodológico se espera que el resultado sea más completo, profundo y vigoroso (De Souza *et al.*, 2005; Rodríguez-Chessani *et al.*, 2007).

En esta investigación, las técnicas cualitativas se utilizaron para profundizar en la comprensión de los procesos educativos donde el factor humano juega un papel importante. Mientras que las cuantitativas se utilizaron para la operacionalización de la hipótesis a partir de los conceptos teóricos que permitieron en la fase de campo recabar información objetiva medible; finalmente analizarla y sintetizarla de forma cuantitativa para poder contrastar con lo observado en las técnicas cualitativas.

Las fases que tuvieron lugar en esta investigación y que a continuación se describen, no siguieron un proceso lineal en su avance, sino que se implementaron y adecuaron según las condiciones exigidas en cada caso (Figura 8).

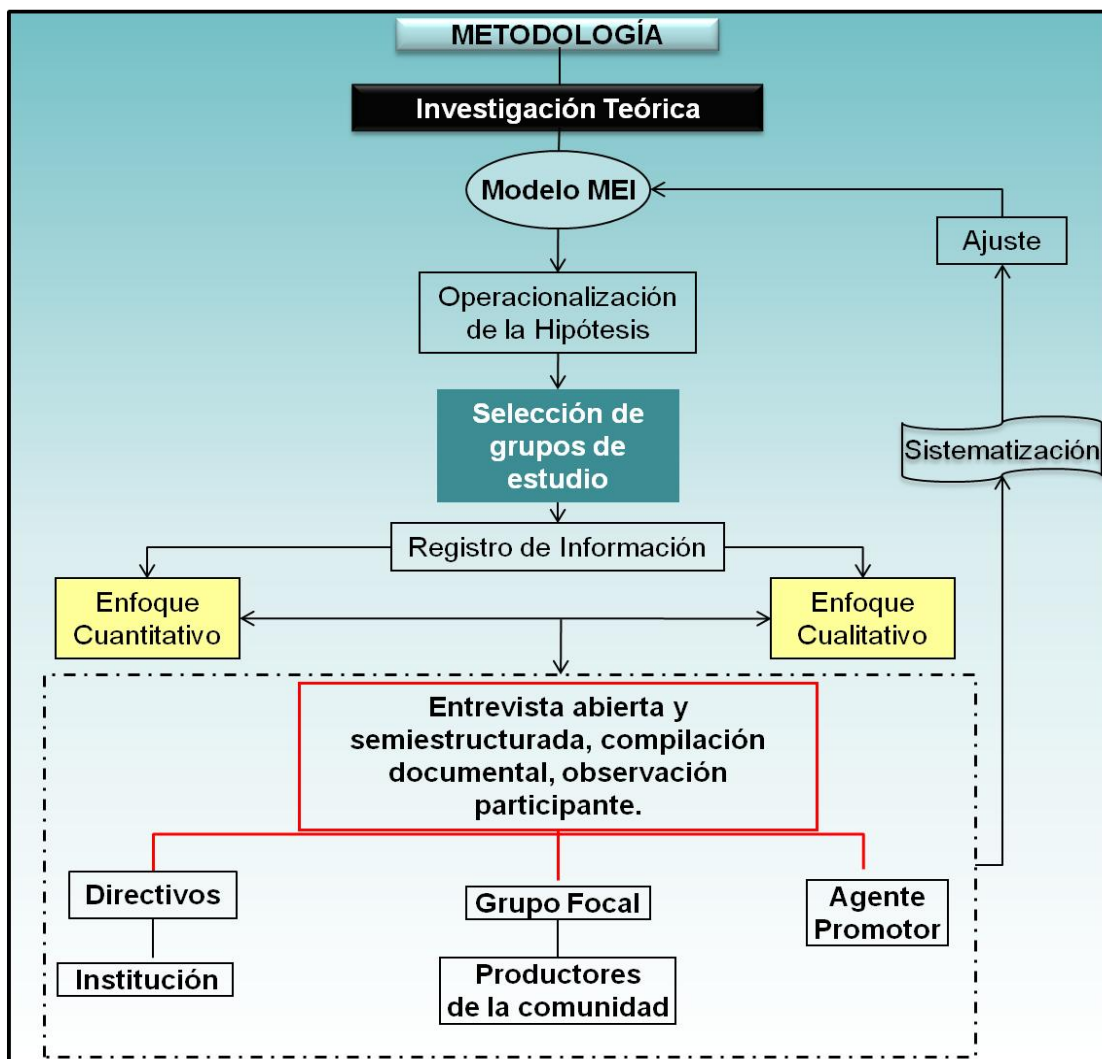


Figura 8. Proceso metodológico seguido en la investigación. MEI=Modelo de Evaluación Integral para procesos educativos con enfoque sustentable. Fuente: Elaboración propia.

5.2 Investigación teórica

Se realizó la consulta de literatura partiendo de los temas relacionados con el problema de investigación, con el propósito de conocer el estado del arte. La revisión y sistematización de información fue un proceso continuo a lo largo de la investigación.

5.2.1 Fase conceptual

Como resultado de la investigación teórica se logró lo siguiente:

- a) Definir la unidad de análisis del proceso educativo.

Se determinó que la unidad de análisis más adecuada para comprender el proceso educativo tendría que centrarse en la interacción del agente promotor con el grupo beneficiario, complementada con el contexto de la institución promotora y la comunidad correspondiente al grupo de estudio (Figura 9).

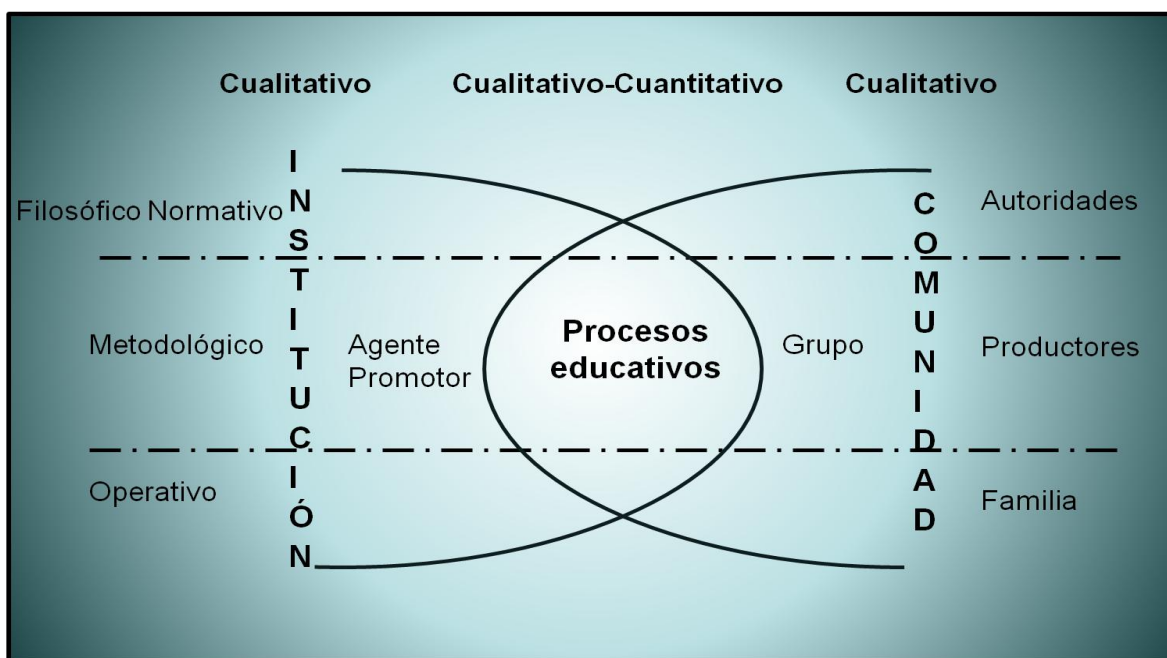


Figura 9. Unidad de análisis del proceso educativo: Fuente: Elaboración propia.

b) Diseñar una propuesta de un MEI para procesos educativos con enfoque sustentable.

El análisis de los componentes estructurales y enfoques utilizados en algunos modelos para la promoción rural y su evaluación (Sayavedra *et al.*, 1985; La Belle, 1988; Lusthaus, *et al.*, 2002 y García-Batíz, 2006), sirvió de base para el diseño del MEI (Figura 10), en cuya propuesta se integran las nuevas concepciones de Sustentabilidad y Educación.

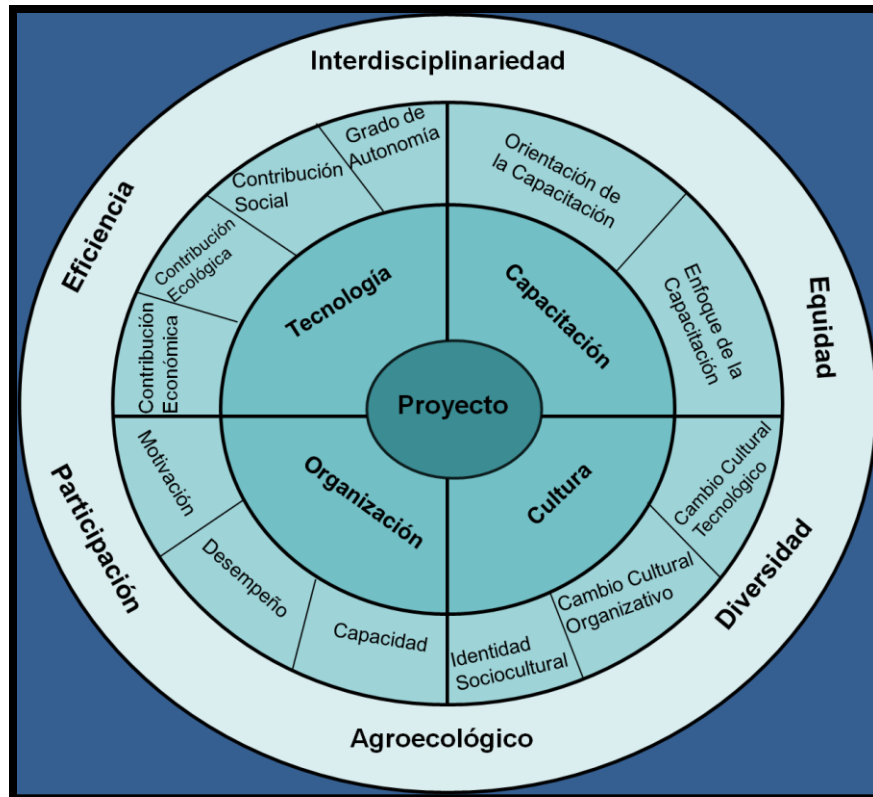


Figura 10. Modelo de Evaluación Integral (MEI) para procesos educativos con enfoque sustentable. Fuente: Elaboración propia.

5.3 Operacionalización de la hipótesis

Hipótesis: El Grado de Autogestión (GA) que logran promover los procesos educativos con enfoque sustentable en grupos “Caprinocultores Unidos”, “Cafeticultores de Mejía” y Floricultoras de Crucero” productores agrícolas de la región central del estado de Veracruz está en función de la aplicación del Enfoque Participativo (EP) y de la integración de los Componentes del proyecto (Cp): organización, tecnología, capacitación y cultura, durante el acompañamiento.

Definición Operativa

$$GA = f(EP, Cp)$$

Donde

GA= Grado de Autogestión

EP= Enfoque Participativo

Cp= Componentes del proyecto

Siguiendo el procedimiento general para establecer los pesos relativos de factores y subfactores según Van-Gigch (1987), se pidió la colaboración de personal experto¹ para que asignaran dichos valores. Posteriormente, se calcularon los valores promedios de los pesos relativos los cuales se presentan en la Figura 11.

5.3.1 Autogestión

Definición teórica. La autogestión implica la concepción de desarrollo propio del grupo bajo los principios de la convivencia, acorde a su historia, necesidades y posibilidades (Vásquez y Gómez, 2006). Desde un enfoque educativo, se concibe como un proceso integral que permite al grupo desarrollar capacidades para lograr una participación consciente, tomar decisiones, analizar, ejercer nuevos tipos de liderazgo, ser propositivo, relacionarse, conquistar espacios sociales, ser eficiente en la administración de los recursos y gestionar para resolver los problemas existentes (Rosa-García, 2001).

Definición Operativa. El Grado de Autogestión (GA) esta en relación al Desarrollo de Capacidades Individuales (CI) y Colectivas (CC) incorporando el ejercicio de Valores sustentables (Vs) y la adopción de Prácticas Agrícolas sustentables (PAs) con enfoque eminentemente participativo durante el acompañamiento del proyecto productivo.

$$GA = CI + CC + Vs + PAs$$

¹ Para la selección del personal experto se tomó en cuenta su experiencia en el trabajo con organizaciones de productores y se procuró que provinieran de diferentes áreas profesionales (economía, agronomía, antropología, y biología) para conjugar visiones diferentes en el campo de acción. El equipo estuvo conformado por cuatro hombres y tres mujeres los cuales emitieron su calificación de manera individual vía correo electrónico.

Donde

GA= Grado de Autogestión

CI= Desarrollo de Capacidades Individuales

CC= Desarrollo de Capacidades Colectivas

Vs= Ejercicio de Valores sustentables

PAs= Adopción de Prácticas Agrícolas sustentables

Los pesos relativos asignados a los subfactores siguiendo el procedimiento de Van-Gigch (1987) se presentan en el Anexo A-1.

5.3.1.1 Subfactor Desarrollo de Capacidades Individuales

Para fines de la evaluación del subfactor Desarrollo de Capacidades Individuales (CI) se consideraron cuatro indicadores: Capacidad de Análisis (A), Toma de Decisiones (T), Escolaridad (e), Capacidad Propositiva (P) y Capacidad de Cambio (C), que se presentan en la siguiente ecuación.

$$CI = \frac{A+T+E+P+C}{5}$$

5.3.1.2 Subfactor Desarrollo de Capacidades Colectivas

Para evaluar el nivel de Desarrollo de Capacidades Colectivas (CC) se analizaron los siguientes indicadores: Liderazgo Compartido (L), Construcción de Redes Sociales (V), Capacidad de Consenso (D), Capacidad para Resolver Problemas (RP) y Capacidad Propositiva (Pc). Cuya ecuación es la siguiente.

$$CC = \frac{L+V+D+RP+Pc}{5}$$

5.3.1.3 Subfactor Ejercicio de Valores sustentables

Los indicadores utilizados para este subfactor son: Identidad Cultural (Id), Sentido de Pertenencia (Sp), Sentido de Equidad (Se), Valores Colectivos (Vc) y Conciencia Ecológica (E). A partir de los cuales se establece la siguiente ecuación.

$$V_s = \frac{Id + Sp + Se + Vc + E}{5}$$

5.3.1.4 Adopción de Prácticas Agrícolas sustentables

Los indicadores utilizados para la evaluación de la adopción de prácticas agrícolas sustentables por los productores fueron: Eficiencia en la Producción de Biomasa (B), Aprovechamiento Integral de Productos y Coproductos Agrícolas y Agroindustriales (I), Conservación de Recursos Naturales (N) y Rentabilidad Económica (R). Dichos indicadores se presentan en la siguiente ecuación.

$$PAs = \frac{B + I + N + R}{4}$$

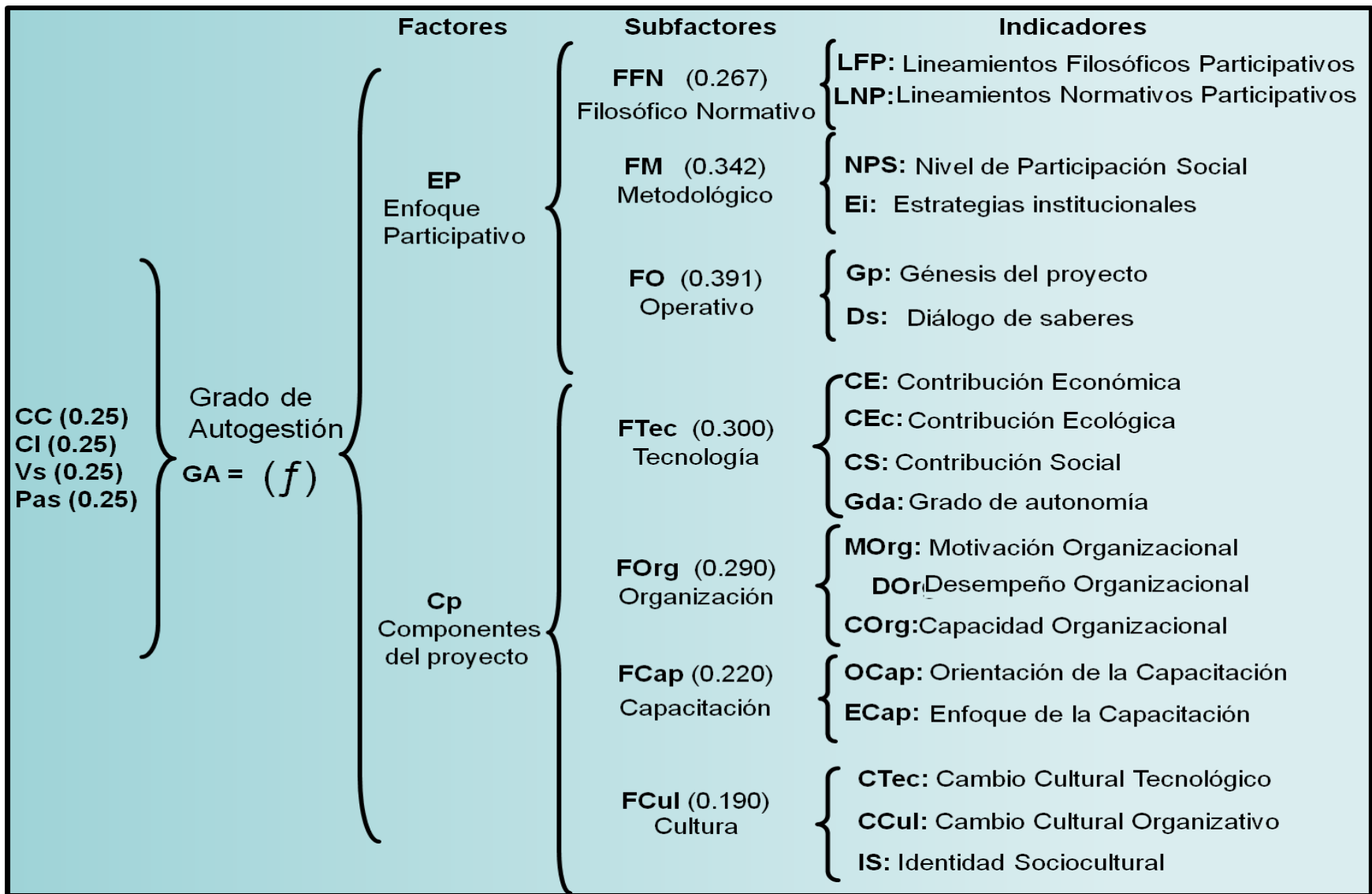


Figura 11. Árbol de integración de los factores, subfactores e indicadores que forman parte de la operacionalización de la hipótesis de estudio. Fuente: Elaboración propia.

5.3.2 Factor Enfoque Participativo

Definición teórica. El Enfoque Participativo (EP) se propone como una característica fundamental para el DS, que promueve relaciones menos verticales que logran ampliar los límites de participación, coadyuvan al empoderamiento y autogestión (Latapi, 1991). Por esta razón, la inclusión de este concepto dentro de las políticas y prácticas institucionales es importante que sea observada.

Las instituciones que se encuentran relacionadas con la educación formal y no formal, tienen el reto de establecer procesos de revisión y de cambio: en su cultura organizacional, metodología y en las formas de relación con la comunidad; esto para poder constituirse verdaderamente como agentes dinamizadores del cambio para la sustentabilidad (Martínez-Agut *et al.*, 2007). Los elementos claves de una participación auténtica son: elección, información, consulta y el ser parte del proceso de toma de decisiones.

Definición operativa. El EP en las políticas y prácticas de la institución promotora pueden ser observadas a partir del análisis de los subfactores: Filosófico Normativo (FFN), Metodológico (FM) y Operativo (FO). De ahí que se establezca:

Ecuación del Enfoque Participativo (EP).

$$EP = FFN + FM + FO$$

Donde:

FFN = Factor Filosófico Normativo

FM = Factor Metodológico

FO = Factor Operativo

5.3.2.1 Subfactor Filosófico Normativo

El Subfactor Filosófico Normativo (FFN) aborda la teoría y práctica participativa que realizan las instituciones. Su ecuación está integrada por dos indicadores: Lineamientos Filosóficos Participativos (LFP) y Lineamientos Normativos Participativos (LNP), cuyas variables se presentan en el Anexo A-2.

$$FFN = \frac{LFP + LNP}{2}$$

CV= Categoría de respuesta y su valor

El valor de LFP y LNP se calculó sumando la Categoría de respuesta y su Valor (CV) entre el número de ítems considerados.

$$LFP = \sum \frac{CV}{3} \quad \text{y} \quad LNP = \sum \frac{CV}{2}$$

5.3.2.2 Subfactor Metodológico

El Subfactor Metodológico (FM), se refiere a la práctica de consulta que realiza la institución con enfoque participativo con el cual pretende dar pertinencia al trabajo promocional; y a las estrategias que implementa para dotar al personal promotor de los instrumentos metodológicos básicos para el buen desempeño en su actividad. Este subfactor considera en su ecuación dos indicadores: el Nivel de Participación Social (NPS) basado en la tipificación realizada por García-Batiz (2006) y la Estrategia institucional (Ei), cuyas variables se presentan en el Anexo A-3.

$$FM = \frac{NPS + Ei}{2}$$

El valor de NPS se estimó con base a la información generada en la pregunta 2.4 de la guía semiestructurada del Directivo cuyo CV se asignó con relación a la Ficha 9.1.

Mientras que el valor de E_i se calculó de la forma siguiente:

$$E_i = \sum \frac{CV}{4}$$

5.3.2.3 Subfactor Operativo

Subfactor Operativo (FO), indica las acciones del agente promotor y su relación con metodologías de enfoque eminentemente participativo que llevan a involucrar al grupo beneficiario en el proceso de planeación del proyecto; y se caracterizan por incluir la opinión y el conocimiento de los participantes. Los indicadores que integran esta ecuación son la Génesis del proyecto (G_p) y Diálogo de saberes (D_s) que logran incorporarse en la planeación del proyecto, cuyas variables se presentan en el Anexo A-4.

$$FO = \frac{G_p + D_s}{2}$$

Los valores de G_p y D_s se calcularon de la forma siguiente:

$$G_p = \sum \frac{CV}{5} \quad \text{y} \quad D_s = \sum \frac{CV}{6}$$

5.3.3 Factor Componentes del proyecto con enfoque sustentable

Definición teórica. Se refiere a componentes que deben integrar un proyecto con enfoque Sustentable. La promoción rural sustentable es un proceso de educación que debe asegurar: un desarrollo organizacional que permita afrontar los problemas y oportunidades de la actualidad, una capacitación integral que logre incrementar las capacidades individuales y del colectivo, un desarrollo tecnológico-productivo

alternativo, en los que sea considerada la compatibilidad cultural de la gente (Sayavedra *et al.*, 1985; Blauert y Zadek ,1999 y Senge *et al.*, 2006).

Definición operativa. El factor Componentes del proyecto con enfoque sustentable incluyen cuatro subfactores: Tecnología, Organización, Capacitación y Cultura. A partir de los cuales se establece la siguiente:

Ecuación de Componentes del proyecto con enfoque sustentable (Cp)

$$Cp = (FTec + FOrg + FCap + FCul)$$

Donde:

FTec = Subfactor Tecnología

FOrg = Subfactor Organización

FCap = Subfactor Capacitación

FCul = Subfactor Cultura

5.3.3.1 Subfactor Tecnología

En el Subfactor Tecnología (FTec) se evalúan los beneficios directos o indirectos del componente tecnológico adoptado. Su ecuación está integrada por cuatro indicadores relacionados con el concepto de Sustentabilidad: Contribución Económica (CE) beneficios que se traducen a una mejora económica; Contribución Ecológica (CEc) beneficios al cuidado, protección o restauración del medio ambiente y la salud; Contribución Social (CS) aporte benéfico que fortalece el aspecto social y eleva la calidad de vida de las personas; y el Grado de autonomía (Gda) que se asocia a la no dependencia permanente o total de elementos del proyecto y que pueden representar un riesgo para su continuidad. Las variables en estudio se presentan en el Anexo A-5.

$$FTec = \frac{CE + CEc + CS + Gda}{4}$$

Los valores de CE, CEc, CS y Gda se calcularon de la forma siguiente:

$$CE = \sum \frac{CV}{8}, CEc = \sum \frac{CV}{6}, CS = \sum \frac{CV}{11} \text{ y } Gda = \sum \frac{CV}{3}$$

5.3.3.2 Subfactor Organización

El subfactor de Organización (FOrg) se construyó tomando como punto de partida el Marco de Evaluación Organizacional de Lusthaus *et al.*, (2002) tomando tres áreas como indicadores: Motivación organizacional (MOrg); Desempeño organizacional (DOrg) y Capacidad organizacional (COrg) cuyas variables se presentan en el Anexo A-6.

$$FOrg = \frac{MOrg + DOrg + COrg}{3}$$

Los valores de MOrg, DOrg y COrg se calcularon de la forma siguiente:

$$MOrg = \sum \frac{CV}{7}, DOrg = \sum \frac{CV}{9} \text{ y } COrg = \sum \frac{CV}{26}$$

5.3.3.3 Subfactor Capacitación

La capacitación se enmarca dentro de los principios andragógicos, que es un enfoque metodológico de educación para adultos basado en el interés inmediato y necesidades de aprendizaje del individuo o grupo. Este enfoque toma las experiencias de la gente como un recurso importante (Knowles, 2001) y considera el estilo y ritmos de aprendizaje entre otros aspectos más (Rumbo-Arcas, 2005). Este subfactor lo integran dos indicadores: la Orientación de la capacitación (OCap) que refiere a las áreas de atención en el desarrollo de las capacidades y el Enfoque de la Capacitación (ECap) referente a la metodología de la andragogía. Las variables se presentan en el Anexo A-7.

$$FCap = \sum \frac{OCap + ECap}{2}$$

Los valores de OCap y ECap se calcularon de la forma siguiente:

$$OCap = \sum \frac{CV}{8} \quad y \quad ECap = \sum \frac{CV}{9}$$

5.3.3.4 Subfactor Cultura

El subfactor Cultura (FCul) se relaciona con la idea de cambio cultural producido al ejecutar el proyecto sobre las formas de organización, tecnología e identidad sociocultural. Toma como referentes los enfoques que se basan en procesos endógenos para la conservación o recuperación de la cultura local; y enfoques alternos que modifican solo aspectos parciales para asegurar la conservación de valores y atributos. No así estrategias exfoliantes donde las formas de intervención son de mayor amplitud y son evidentes los cambios cualitativos (Delgado, 1993; Sevilla, 1997). Este subfactor se integra por tres indicadores: Cambio Cultural Tecnológico (CTec), Cambio Cultural Organizativo (CCul) e Identidad Sociocultural (IS). Las variables se presentan en el Anexo A-8.

$$FCul = \frac{CTec + CCul + IS}{3}$$

Los valores de CTec, COrg y IS se calcularon de la forma siguiente:

$$CTec = \sum \frac{CV}{3}, \quad COrg = \sum \frac{CV}{2} \quad y \quad IS = \sum \frac{CV}{2}$$

5.4 Fase de campo

5.4.1 Selección de grupos de estudio

Previo a realizar la selección de los grupos de estudio, se tomó el acuerdo de considerar aquellos que se ubicaran en la región central del estado de Veracruz, México (Figura 12). También que los grupos campesinos organizados provinieran de un trabajo de acompañamiento de tres instituciones diferentes: Gubernamentales y ONG'S.

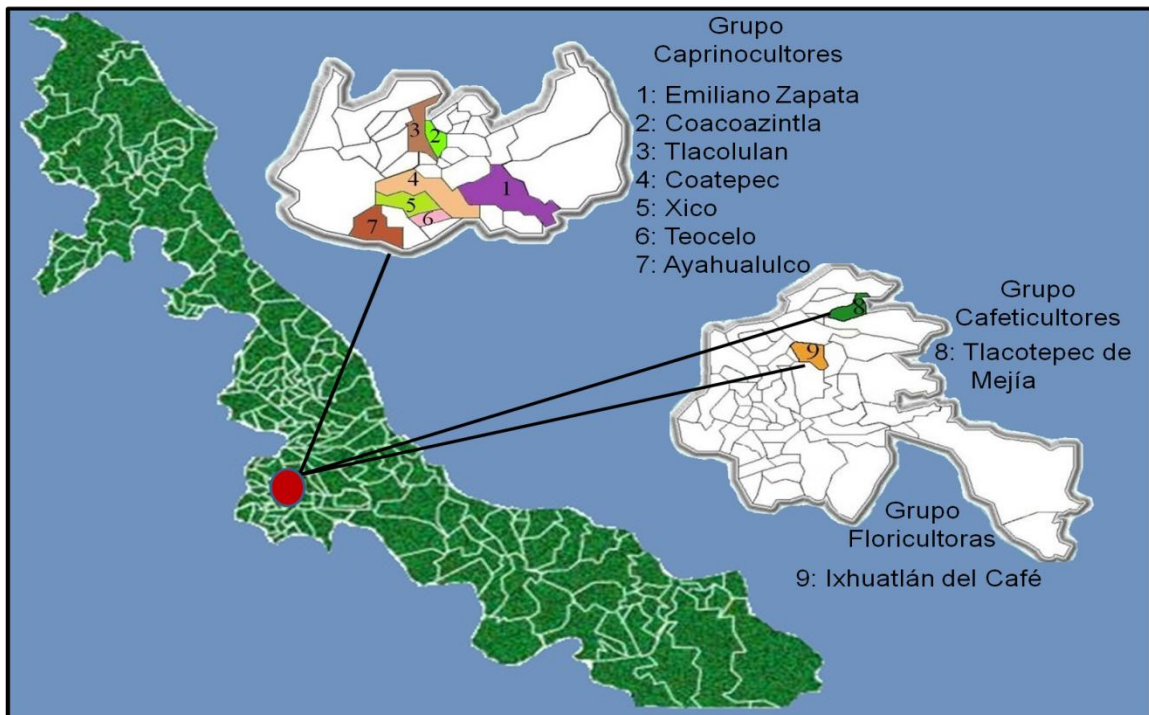


Figura 12. Ubicación geográfica de los estudios de caso. Fuente: Elaboración propia con base a los datos obtenidos de Portal de Veracruz (2010).

A partir de esto, los criterios de selección de los grupos fueron.

- a) grupos consolidados en torno a un proyecto productivo con enfoque sustentable.
- b) apertura y disposición del grupo a colaborar en la investigación.
- c) acompañamiento de un agente promotor.
- d) disposición de la institución promotora para colaborar en la evaluación una vez conocido el propósito de la investigación.

Las instituciones fueron: la Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural-2 (UNCADER) en Coatepec; el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) Campo Agrícola Experimental Xalapa y la Unión General Obrero, Campesina y Popular, A.C. (UGOCP) Región Huatusco.

Estas instituciones respectivamente desarrollaron trabajo con el Grupo de Caprinocultores Unidos Zona Centro de Veracruz bajo el modelo “Grupo Ganadero de Validación y Transferencia de Tecnología” (GGAVATT), organización constituida en 2008; el grupo de cafecultores de Tlacotepec de Mejía bajo el modelo “Módulos Comunitarios de Apoyo a la Transferencia de Tecnología” (MOCATT), organizados en 1998 y el grupo de mujeres productoras de flor de anturio de Crucero de Zapata organizadas en 2001. Dichas organizaciones de productores agrícolas en lo sucesivo se denominaran respectivamente: Grupo Caprinocultores, Grupo Cafecultores y Grupo Floricultoras.

El primer contacto con los grupos campesinos de cada institución promotora se realizó a través de su agente promotor. En la reunión de presentación se dio a conocer a los integrantes del grupo el interés por sistematizar la experiencia generada por ellos y la necesidad de su consentimiento para realizar visitas y entrevistas. En todos los casos, emergió la pregunta: ¿de qué les iba a servir la investigación?

Como argumentos se manejaron básicamente dos aspectos: la evaluación les permitiría identificar las fortalezas y debilidades en sus procesos organizacionales, y la investigación sería de utilidad para mejorar el trabajo de las instituciones promotoras con otros grupos. Estas razones fueron suficientes para lograr su aceptación. En todo momento se trató de no crear falsas expectativas.

En cuanto al acercamiento con los agentes promotores, en los casos de INIFAP y UNCADER existía una relación previa, mientras con la UGOCP no había ningún vínculo. En este último caso el proceso de acercamiento se realizó con sus dirigentes a través de una persona intermediaria con la finalidad de crear lazos de confianza.

En el caso de la UNCADER y el INIFAP, se realizó una entrevista abierta al agente promotor con el propósito de establecer un lazo de confianza y conocer los aspectos más significativos del proceso desarrollado con los grupos desde su propia visión y significado, iniciando con la pregunta generadora: ¿cómo fue tu experiencia de trabajo con el grupo?.

En el caso de la UGOCP, en la primera visita se estableció una plática informal que finalmente cumplió con el mismo propósito de la entrevista abierta realizada en las instituciones anteriores.

5.5 Sistematización y Evaluación de la experiencia metodológica educativa

La investigación se abordó mediante la modalidad de estudio de casos utilizando los enfoques cualitativo y cuantitativo (De Souza *et al.*, 2005; Hernández-Sampieri, *et al.*, 2006). El trabajo de campo dio inicio en noviembre 2008 y concluyó en mayo de 2010. La sistematización se inició de acuerdo al diseño metodológico planteado pero en el avance de la investigación se fueron realizando ajustes en los instrumentos de evaluación.

Para la sistematización y evaluación institucional se realizó una entrevista semi-estructurada (Anexo A-9) a cada directivo (previa cita), revisión de documentos y observación de prácticas participativas de la institución. Esto último sólo pudo realizarse en la UNCADER y la UGOCP.

Para analizar la actividad del agente promotor de cada institución, se realizó una entrevista abierta, se tomaron registros de campo en el momento de interaccionar con el grupo campesino (utilizando la técnica de observación participante) y al término de las visitas de campo se aplicó la entrevista semi-estructurada (Anexo A-10) diseñada para el agente promotor.

En la sistematización y evaluación de los grupos, las visitas de campo siempre se adecuaron al tiempo disponible de sus integrantes. Se realizó observación participante (Sánchez-Serrano, 2008), entrevistas abiertas (Vela-Peón, 2008), revisión documental y al término de las visitas de campo se aplicó la entrevista semi-estructurada (Anexo A-11) diseñada para el grupo focal (Yuni y Urbano, 2005).

Como instrumentos de apoyo se utilizaron: libreta de campo, grabadora reportera y una cámara fotográfica digital. El análisis e interpretación de datos de la información cualitativa se realizó asignando categorías a cada registro de observación en campo, entrevistas y documentación compilada. Las categorías de investigación corresponden a los mismos indicadores que se construyeron para medir el Grado de Autogestión (GA), Enfoque Participativo (EP) y Componentes del proyecto (Cp) mencionados anteriormente en la operacionalización de la hipótesis de estudio.

El análisis de la información de las entrevistas se realizó alternando la visión de los actores (enfoque *emic*) y en otra interpretando sus significados (enfoque *etic*). En el Anexo A-12, se presenta la relación de los entrevistados en los tres estudios de caso. A la par, dicha información se complementó y en su caso se contrastó con las observaciones realizadas en campo. Esto como un recurso analítico etnográfico que posibilita una visión más completa (Dietz, 1999).

El análisis cuantitativo se realizó utilizando el programa Excel en el manejo de datos normalizados a valores de escala 0 a 1. El valor máximo del grado de autogestión fue 1 y el valor mínimo 0, a partir de los cuales se determinaron tres rangos de calificación: Alta (≥ 0.66 hasta 1), Media (≥ 0.33 hasta 0.66) y Baja (de 0 a < 0.33). Para el análisis estadístico y elaboración de gráficas se utilizó el paquete Statistic Versión 6.

Capítulo VI. Resultados

6.1 Experiencias metodológicas educativas de tres de caso

En esta sección se presenta la sistematización de información cualitativa más relevante (generada con las técnicas de observación participante, entrevista abierta, entrevista semi-estructurada y revisión documental) con el propósito de brindar un panorama general de los estudios de caso y profundizar en la comprensión de los procesos metodológicos y enfoques utilizados. De manera complementaria, se enriquece con información cuantitativa, la discusión sobre el grado de autogestión alcanzado por los grupos de productores agrícolas.

6.1.1 Grupo Caprinocultores

6.1.1.1 Contexto local

En este apartado se presenta un marco general de las características agroecológicas y socioeconómicas más relevantes de los municipios donde se encuentran ubicadas las unidades de producción de los integrantes del GGAVATT, para apoyar el entendimiento de los sistemas de producción caprina. En particular el proceso educativo con el Grupo Caprinocultores comprendió un área de siete municipios: Xico, Coatepec, Tlacolulan, Coacoatzintla, Teocelo, Ayahualulco y Emiliano Zapata donde se localizan las unidades de producción caprina. Esta área abarca un rango altitudinal de 500 a 2000 msnm como se muestra en la Figura 13.

Este territorio se caracteriza por ser heterogéneo principalmente en lo referente al grado de marginación de sus municipios (Cuadro 1). La actividad económica de la región se concentra en el sector terciario (45.7%), primario (33.2%), seguido por actividades del sector secundario (20.6%) y el resto (0.5%) no se especifica. Los principales cultivos son: café, maíz, mango, papa, caña de azúcar, frijol y haba. En la actividad pecuaria destaca el ganado bovino, porcino, ovino, caprino y avícola (Portal de Veracruz, 2010).

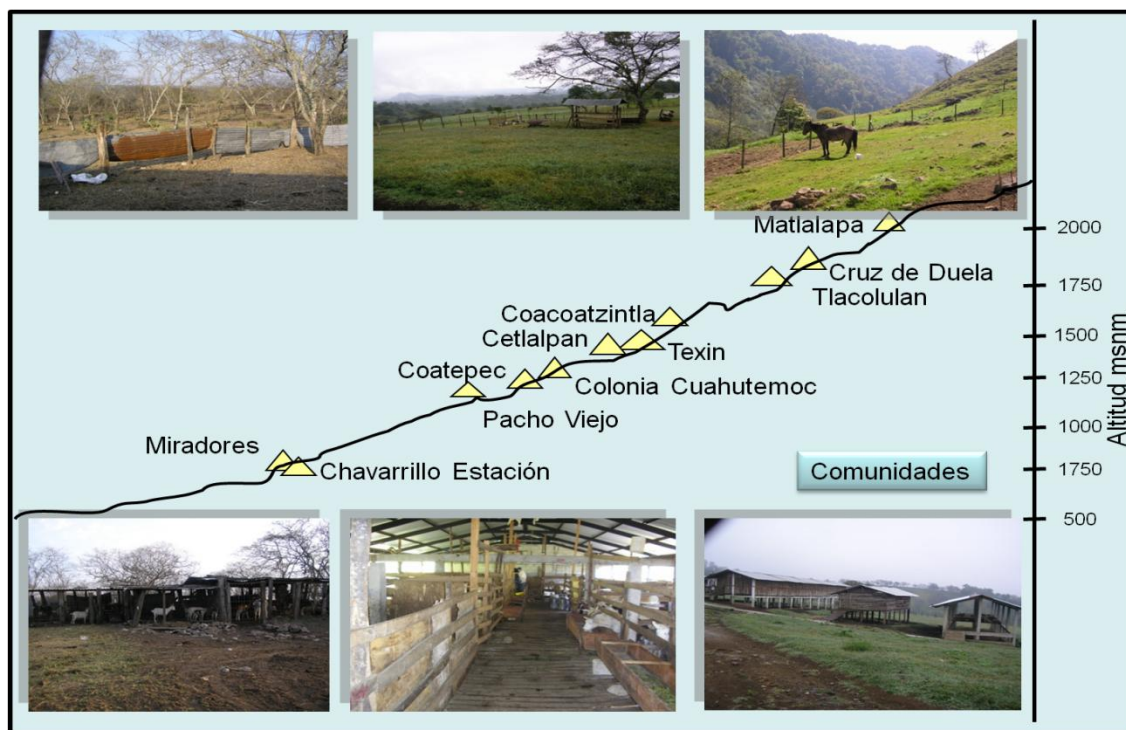


Figura 13. Localización de las unidades de producción del Grupo Caprinocultores.
Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

Cuadro 1. Ubicación geográfica, grado de marginación y de desarrollo humano de los municipios a que pertenecen el Grupo de Caprinocultores.

Municipio	Latitud Norte	Longitud Oeste	Grado de marginación	Grado de Desarrollo Humano
Xico	19 ^o 25'	97 ^o 01'	Medio	Medio
Coatepec	19 ^o 27'	96 ^o 58'	Bajo	Alto
Tlacolulan	19 ^o 40'	97 ^o 00'	Alto	Medio
Coacoatzintla	19 ^o 39'	96 ^o 56'	Alto	Medio
Teocelo	19 ^o 23'	96 ^o 58'	Medio	Medio
Ayahualulco	19 ^o 21'	97 ^o 09'	Muy alto	Medio
Emiliano Zapata	19 ^o 29'	96 ^o 48'	Bajo	Alto

Fuente: Elaboración propia con base en la información del Portal de Veracruz, (2010).

En esta área se observan reductos de bosque degradado, confinado principalmente en zonas más altas o con pendientes fuertes. El tipo de vegetación en la parte más alta es de transición pino-encino, pasando por bosque mesófilo en la parte media y acahuales de bosque caducifolio en la parte baja.

A más de 1 400 msnm la actividad primaria comprende el cultivo de papa, maíz, ciruela, durazno y ganadería lechera. La zona que va de 750-1400 msnm, es eminentemente cafetalera donde se localizan las fincas de mayor producción, pero también se cultiva caña de azúcar. Por debajo de 750 msnm predomina la caña de azúcar y en menor proporción el cultivo de café. El área que comprende los municipios de Coatepec, Xico y Teocelo es considerada como el área cafetalera, ya que en conjunto se cultivan aproximadamente 16 616 ha, con rendimiento de 1.7 t ha⁻¹ (Portal de Veracruz, 2010).

En esta región, la explotación del café constituye el pilar de la vida económica. Sin embargo, los pequeños productores que poseen menos de 10 hectáreas y son la mayoría, exploran nuevas posibilidades para diversificar su producción.

6.1.1.2 Institución promotora

Los resultados que se presentan en este apartado, son parte de la sistematización de la información obtenida a partir de la consulta de documentos internos proporcionados por la institución promotora, entrevistas y registros como observador participante.

Antecedentes. La UNCADER se localiza en la cabecera municipal de Coatepec, Veracruz. Fundada en 1973 por el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) y el Patronato Arq. Armando Bravo y Ramírez, inicia como una escuela de desarrollo comunal denominado “Centro de Desarrollo de la Comunidad y Fomento Educativo Arq. Armando Bravo”. A esta iniciativa se suma en 1975 la Fundación Friedrich Naumann de la Republica Federal de Alemania bajo un convenio de cooperación (PDI, 1995).

Por ese mismo año, el CONAFE instituye el Programa de Capacitación para el Desarrollo Rural (PROCADER) con el objetivo de ofrecer capacitación y asistencia técnica a comunidades rurales marginales y confiere a este Centro de Desarrollo la función de administrar y operar dicho programa, por lo que cambia el nombre a UNCADER (PDI, 1995).

En 1978, el PROCADER se transfiere a la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), que da lugar a la formación de una dirección tripartita formada por CONAFE, Fundación Friedrich Naumann y DGETA. Cinco años después, la Fundación Friedrich Naumann concluye su participación y patrocinio dejando en donación los bienes muebles a la DGETA. En 1987, la UNCADER pasa a la jurisdicción de la Subsecretaría de Enseñanza Media Superior (SEMS) de la Federación, en la modalidad de educación no formal o no escolarizada (PDI, 1995).

Esta circunstancia lleva a la necesidad de reorientar su quehacer tomando en cuenta el marco normativo de la Secretaría de Educación Pública (SEP), iniciando un proceso de rehabilitación de sus instalaciones e infraestructura tecnológica con el fin de restituirle su vocación y capacidad de servicios orientadas al desarrollo institucional bajo la política del Programa de Modernización Educativa. En este proceso transitorio, la UNCADER realiza acciones que responden tanto a las políticas de la SEMS, como a las demandas de asesoría y capacitación en torno a proyectos productivos con grupos de mujeres y hombres de la región cafetalera, que le permiten mantener un vínculo directo con las comunidades rurales de la región y conocer sus necesidades (PDI, 1995).

A principios de los 90's con la crisis cafetalera, deviene una mayor demanda de los productores cafetaleros por proyectos alternativos, situación que da lugar a que esta unidad educativa diversifique su oferta con nuevos proyectos: germinados, hortalizas, producción de flor y jitomate bajo cubierta plástica, lombricomposteo, agricultura bio-intensiva, fertilizantes orgánicos y biológicos, vivero, rescate de plantas en peligro de

extinción, entre otros, fortaleciendo su área técnica y creando módulos demostrativos para la transferencia tecnológica y de capacitación (PDI, 1995).

La experiencia generada con estos trabajos y la interacción con instituciones de investigación (Instituto de Ecología, Universidad Veracruzana y el Colegio de Postgraduados) hicieron posible un enriquecimiento en la filosofía institucional al incorporar en la actividad de docencia-investigación agrícola el concepto de “bio-conservación” y tomar como operantes los indicadores ecológicos, tecnológicos, sociales y de educación (PDI, 1995).

En 1995, la UNCADER mantiene su identidad como una unidad de servicio de capacitación de adultos en el medio rural, bajo la visión de un proceso de formación integral y flexible, incorporando el sistema nacional de competencias laborales (PDI, 1995).

Situación actual. A partir del año 2001, la UNCADER inicia un proceso de re-organización interna orientada a responder a las disposiciones derivadas de la Reforma Integral del SEMS 2001-2006, teniendo como ejes centrales: la calidad, la equidad y la gestión educativa (PDE, 2003). El discurso institucional gira alrededor de la filosofía de la educación para vida y el trabajo, el enfoque constructivista, la promoción al desarrollo de habilidades y actitudes acordes con el Desarrollo Sustentable. Bajo esta visión tiene como objetivo establecer programas de capacitación en primera instancia para los maestros y alumnos, que permitan elevar la calidad de la educación (PDE, 2003; PDI, 2008).

Metodologías de trabajo de la Institución promotora. Actualmente, el quehacer institucional se concentra mayormente en la capacitación técnico-productiva a través de cursos que se ofertan y realizan principalmente dentro de sus instalaciones (Programa de capacitación, 2009), mientras que el trabajo de extensión pasa a un plano secundario.

“En esta institución prácticamente su trabajo era en campo. A mediados de los 70’s, se empezó a trabajar bajo un esquema metodológico de formación de productores en el campo. Primero [describe el proceso metodológico] se hacía un estudio socioeconómico para conocer el escenario en lo que se podría trabajar, las necesidades de los productores, trabajando de la mano con la organización de los mismos, la gestión de sus proyectos, el desarrollo de procesos productivos...”.

Ing. Roberto Hernández Gallegos, Director de UNCADER-2. Marzo de 2009.

Uno de los aspectos que debe hacerse notar es la ausencia de sistematización de una metodología propia o de las metodologías que se aplican con los grupos de productores, lo cual se pone de manifiesto en el siguiente párrafo:

“...Sí atendemos a los productores, pero no hay una metodología definida [sistematizada], que la vengamos siguiendo todos los promotores o docentes -como ahora los denominamos- en campo o dentro de la unidad. Normalmente el trabajo con grupos de productores debe darse al exterior de la institución, no sé en qué momento o periodo hemos perdido esa identidad, esa forma, esa guía de llegar a ellos...”.

(Idem)

Durante la entrevista se hizo evidente que la forma como se ha implementado el servicio de capacitación actual, poco contribuye al impulso de procesos organizativos:

“Actualmente, creo que sí damos atención y capacitación a grupos de productores -pero a grupos de productores desorganizados, esa es la diferencia del antes y el ahora. Atendemos una demanda inmediata, pero sin una organización establecida, por eso es que también los resultados no son tan exitosos en ocasiones. Tenemos las dos experiencias: por una parte, atendemos a esa demanda donde llegan solos y quieren una capacitación en algo, pero es una capacitación remedial, se atiende y se pierde. Hay otra -como en el caso del proyecto de hongos- que se atiende a grupos de productores, que periódicamente se están retroalimentando de la información, de la capacitación, de los procesos productivos, quizá porque el mismo proceso los obliga a estar ligados...”.

(Idem)

Mecanismos de participación. En relación a los mecanismos de consulta participativa que la institución realiza como parte del proceso de planificación institucional se tiene lo siguiente:

La UNCADER ha utilizado la metodología de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) como mecanismo de consulta a su base, sin embargo, una limitante es que no han sido convocadas todas las áreas involucradas (PDI, 2008). Otro mecanismo lo constituye el Consejo Técnico Académico que es la instancia donde emanan propuestas hacia la parte Directiva. La estructura organizacional de la UNCADER contempla el Comité de Vinculación como mecanismo de consulta permanente. En este comité por norma, la presidencia y secretaría las ocupan el directivo y jefe de vinculación respectivamente; sólo las vocalías se distribuyen entre los participantes externos (PDI, 2008).

En la fecha que se realizó la entrevista con el directivo (Marzo de 2009), el Comité de Vinculación no se encontraba constituido. La manera cómo se ha pretendido suplir este vacío, es con la participación de UNCADER en las reuniones convocadas por el Distrito de Desarrollo Rural, donde asisten otras instituciones y representantes de los COMUDER'S, porque según el directivo de UNCADER así se cumple el objetivo del Comité de Vinculación.

Otro mecanismo de consulta, que propone el involucramiento de organizaciones sociales e instituciones, es un foro anual donde se utiliza la metodología para el Análisis Situacional del Trabajo (AST) que tiene como propósito conocer la demanda de los servicios de capacitación (PA, 2010). Para comprender este proceso de consulta se describen algunos pasos seguidos en el Foro AST en Marzo de 2009, realizado en las instalaciones de esta unidad educativa:

a) La institución dirigió una invitación formal a los diferentes representantes de Instituciones líderes, funcionarios agropecuarios y productores líderes. Aún cuando la metodología AST establece que la consulta debe integrar a todos los actores en un solo momento, se hizo la consulta en forma separada, lo que generó una visión parcial en cada espacio de consulta.

b) En el foro tuvieron representación siete municipios (Acatlán, Coatepec, Emiliano Zapata, Teocelo, Tlalnehuayocan, Xalapa y Xico) de 12 que conforman la población objetivo de esta Unidad educativa (PDI, 2008). El número total de participantes fueron 19 personas: ocho representantes institucionales, seis representantes de funcionarios agropecuarios y cinco productores líderes.

c) En la sesión de trabajo, al ordenar los problemas por importancia se tendió a generalizar la información por temas, proceso que llevó a la pérdida de información específica vertida por los participantes. Por ejemplo, se expuso la necesidad de conocer alternativas para alimentar al ganado a bajo costo, esta idea se redujo a capacitación sobre “nutrición” para ganado bovino y “alimentación” para caprinos, lo que pone en cuestionamiento el esfuerzo y recursos invertidos en este tipo de consultas.

Tomando en cuenta las características de las metodologías utilizadas en los procesos de consulta que promueve la institución, se deja en claro que la “participación” se limita a la consulta de opiniones, pero no otorga el poder de decisión a los actores involucrados.

Perfil del Agente promotor. Para este caso, se hace referencia a la participación de dos médicos veterinarios zootecnistas que en diferentes momentos han acompañado al Grupo Caprinocultores. El promotor de la UNCADER fue el primer asesor en el manejo agrosilvopastoril del rancho del Sr. Ignacio Cambambia (productor-líder) y apoyó en su inicio el proceso de organización del GGAVATT. El segundo promotor es el prestador de servicios profesionales que asesora técnicamente a todos los integrantes del GGAVATT como lo establece dicho modelo.

Promotor de la UNCADER (Promotor 1). Abel Rivas Contreras es médico veterinario zootecnista egresado de la Universidad Veracruzana en 1985. Tiene 20 años de experiencia laboral en el medio rural y se ha desempeñado como capacitador y asesor técnico de la UNCADER. Trabajar en esta institución le ha dado la oportunidad de

relacionarse con personas e instituciones que se dedican al mismo ramo, intercambiar experiencias, capacitarse y participar en eventos. Se ha mantenido actualizado en aspectos técnicos de manejo de semovientes y producción orgánica. En su opinión, una limitante en el buen desempeño como promotor es la disponibilidad del tiempo (Entrevista abierta, Diciembre de 2008).

En su profesión menciona tener gusto por las especies menores. Trabajó dos años en una empresa privada en el área avícola, en 1986 ingresa a la DGETA, primero al Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario (CBTA) No. 86 de Perote Veracruz como docente en el área de avicultura con proyectos productivos estudiantiles y luego pasa a la UNCADER. Ha participado como asesor en el programa de televisión “Veracruz Agropecuario” en el área de especies menores (aves, conejos, ovinos y caprinos). Participó en el diseño de una norma institucional educativa en producción de carnes de especies menores. Con relación al trabajo en comunidad ha sido asesor técnico de un grupo de productoras de huevo, “Fondos para la Paz” en temas como alimentación, sanidad, letrinas y organización de grupos de mujeres.

Considera importante mantenerse vinculado con las actividades en el campo, porque le permite intercambiar experiencias con los productores, profesionales y empresas.

El MVZ Abel Rivas opina que el trabajo como promotor o gestor no es bien remunerado, generalmente no hay interés porque la gente se desarrolle. Sin embargo, reconoce que en esta profesión lo más significativo ha sido poder intercambiar saberes con la gente de campo en el manejo técnico de enfermedades y tener la satisfacción de ver resultados cuando adoptan la tecnología. En este proceso las relaciones y el reconocimiento que la gente hace por su trabajo es el sentimiento más satisfactorio y fuerte.

Profesionalmente tiene la satisfacción de haber contribuido en posicionar la ganadería de especies menores en un lugar de importancia regional, que le permitió lograr un espacio de difusión en el programa televisivo “Veracruz Agropecuario”.

La forma como trabaja con el grupo es siguiendo un orden del día, que detalla previamente por teléfono con los dirigentes. En esas reuniones se vierte información que es importante para la toma de decisiones.

Prestador de servicios profesionales (Promotor 2). Juan Hilario Villa Martínez es médico veterinario zootecnista, con 11 años de experiencia en procesos de transferencia de tecnología. Su expectativa personal es continuar transmitiendo sus conocimientos prácticos a los productores. La vinculación con el grupo fue circunstancial, ya que requerían de un asesor técnico para conformar el GGAVATT ² y lo invitaron a participar.

En general los prestadores de servicios profesionales reciben cursos de inducción sobre elaboración de diagnósticos y programas de trabajo, mismos en que se basan para dar asesoría y seguimiento a la adopción tecnológica que realiza cada productor. Con base a lo observado, la asesoría al productor la realiza conforme a lo siguiente:

- a) Escucha al productor y observa la forma cómo realizan sus prácticas
- b) El asesor sugiere cambios técnicos si lo amerita
- c) Realiza una demostración práctica que acompaña con una explicación de los fundamentos técnicos
- d) Reafirma los cambios, poniendo ejemplo de la experiencia con otros productores
- e) Da tiempo al productor que reflexione y tome la decisión de adoptar las nuevas técnicas
- f) Explica al personal de apoyo (chivero) sobre las nuevas técnicas

6.1.1.3 Caracterización del Grupo Caprinocultores

El Grupo Caprinocultores Unidos es el primer GGAVATT caprino del estado de Veracruz que se logró conformar en junio de 2008. El grupo de caprinocultores unidos está

² El Modelo GGAVATT contempla la asesoría técnica profesional directa para los ranchos de los productores (Rodríguez- Chessani, 2010).

integrado por nueve productores y una productora, cinco de ellos con experiencia en la caprinocultura mayor a seis años. La escolaridad mínima que tiene el grupo es de nivel medio superior (Cuadro 2).

Los propósitos de sus unidades productivas coinciden con la idea de dar valor agregado a la leche de cabra mediante diferentes productos. Los integrantes de este grupo manifiestan una racionalidad individual que obedece al conocimiento que tienen de las condiciones agroecológicas que limitan o fortalecen sus unidades productivas y las capacidades propias de los productores (Guerra, 1992).

La composición del grupo ha potenciado sus redes sociales y el acceso a la información confiriéndole ventajas que han permitido incrementar su capacidad de gestión para la obtención de apoyos y lograr sus objetivos.

Cuadro 2. Datos generales de las personas que integran el Grupo Caprinocultores.

Nombre	Edad (años)	Escolaridad	Experiencia en caprinocultura (años)	Propósito de la unidad de producción
Lizeth Retureta	29	Lic. Relaciones Industriales	1	Incrementar utilidades en la producción de leche
Heraclio San Gabriel	30	Ing. Zootecnista	6	Producir yoghurt y queso
Eulogio Mejía	38	Bachillerato	12	Producir leche y carne
Rafael Retureta	42	Bachillerato	8	Curtido
Manuel Portilla	54	Contador Público	3	Producir leche y queso
Iñigo Verdalet	57	Doctorado en alimentos	3	Producir queso y yoghurt
Alfredo Urbano	57	Ing. Agrónomo	3	Producir queso
Ignacio Cambambia	-	Lic. en Derecho	5	Pie de cría, yogurt
Luis Méndez	-	Licenciatura	10	Incrementar producción en queso
José Altamirano	-	Ing. Agrónomo especialidad Lactología	7	Producir leche, a futuro queso

Fuente: Información de campo, Febrero-Abril de 2009.

Proyecto productivo caprino. El objetivo que se persigue con la constitución del GGAVATT es productividad dentro de sus hatos caprinos a través de la transferencia tecnológica.

Un aspecto importante es que las unidades de producción de este grupo ganadero se encuentran distribuidas desde 2000 hasta 600 msnm en siete municipios, lo que se traduce en una diversidad de condiciones agroecológicas que hacen compleja la transferencia de tecnología. Como lo menciona su prestador de servicios profesionales, no es posible adaptar un programa para todos porque es muy diverso el manejo.

En general, las unidades productivas se caracterizan por tener un manejo estabulado (Ignacio Cambambia) o semi-estabulado (Luis Méndez). La diferencia de altitud y las características agroecológicas hacen que cada productor decida cuál es la raza más apta para sus propósitos. También se observan diferencias entre las condiciones de las galeras que van de lo rústico (Eulogio Mejía) hasta aquellas en las que se nota mayor inversión en infraestructura (Rafael Retureta).

“Una ventaja que tiene el GGAVATT es que el grupo se mantiene independiente en cuanto al manejo de las unidades productivas y cada uno va tomando lo que más le conviene”

Alfredo Urbano, Marzo de 2009.

6.1.2 Grupo Cafeticultores

6.1.2.1 Contexto local

El proceso educativo con el grupo cafeticultores tuvo lugar en la Cabecera Municipal de Tlacotepec de Mejía, la cual cuenta con una población de 2 400 habitantes (Partida y Tuiran, 2001). El Municipio que lleva el mismo nombre (Figura 12), se ubica geográficamente en la parte montañosa del centro del estado de Veracruz en las coordenadas 19° 12' latitud norte y 96° 50' longitud oeste, a una altitud promedio de 900 msnm. Tiene colindancia con los municipios de Puente Nacional, Comapa y Totutla, (INAFED, 2005).

Este territorio rural está integrado por cuatro comunidades y la cabecera municipal (Tlacotepec de Mejía), que se caracterizan por su alto grado de marginación. Tiene una población total de 3, 965 habitantes con un grado de desarrollo humano medio (Partida y Tuiran, 2001). La actividad económica municipal se concentra en el sector primario (58%), seguido por actividades del sector terciario (26%) y sector secundario (16%). Los principales cultivos son: caña de azúcar, café cereza y maíz que ocupan una superficie de más de 2700 hectáreas. En la actividad pecuaria destaca el ganado bovino, porcino, ovino, caprino y avícola, para los cuales se destinan aproximadamente 1766 hectáreas (INAFED, 2005; Portal de Veracruz, 2010).

La composición territorial del municipio (65.4 Km²) está integrada principalmente por: pastizales (27%), agricultura (20%), vegetación secundaria (18%) y resto (35%) no se especifica (Portal de Veracruz 2010).

6.1.2.2 Institución promotora

Antecedentes. El INIFAP fue creado en 1985 como resultado de la fusión de los Institutos Nacionales de Investigación Forestal, Agrícola y Pecuaria: INIF, INIA y INIP respectivamente (INIFAP, 2009). Se creó como un organismo público del gobierno federal que tenía por objetivo generar, validar y apoyar la transferencia de tecnología agropecuaria y forestal, para coadyuvar al desarrollo de la agricultura mexicana y de la sociedad en general (Aveldaño *et al.*, 1999).

Como resultado de un diagnóstico institucional, en Octubre de 2001 el INIFAP se transforma por decreto en un organismo público descentralizado sectorizado a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía de decisión técnica, operativa y administrativa (Diario Oficial, 2007; INIFAP, 2009).

A partir de su transformación, este instituto de investigación define como objetivo: contribuir al desarrollo rural sustentable mejorando la competitividad y manteniendo la base de recursos naturales, mediante un trabajo participativo y corresponsable con otras instituciones y organizaciones públicas y privadas asociadas al campo mexicano, mediante la generación de conocimientos científicos y de la innovación tecnológica agropecuaria y forestal, como respuesta a las demandas y necesidades de las cadenas agroindustriales y de los diferentes tipos de productores (Diario Oficial,2007; INIFAP, 2009).

En el 2003, la SAGARPA aplicó una evaluación externa al INIFAP que dio por resultado 16 recomendaciones para la mejora institucional, entre las que destacan para los objetivos de este estudio: a) el mandato institucional, misión y visión y b) los órganos de gobierno y control que se describen a continuación (INIFAP 2009).

Mandato: A través de la generación de conocimientos científicos y de la innovación tecnológica agropecuaria y forestal, como respuesta a las demandas y necesidades de las cadenas agroindustriales y de los diferentes tipos de productores, contribuir al desarrollo rural sustentable, mejorando la competitividad y manteniendo la base de los recursos naturales, mediante un trabajo participativo y corresponsable con otras instituciones y organizaciones públicas y privadas asociadas al campo mexicano.

Misión: Contribuir al desarrollo productivo, competitivo, equitativo y sustentable de las cadenas agropecuarias y forestales, mediante la generación y adaptación de conocimientos científicos e innovaciones tecnológicas y la formación de recursos humanos para atender las demandas y necesidades en beneficio del sector y la sociedad en un marco de cooperación institucional con organizaciones públicas y privadas.

Visión: Institución de excelencia científica y tecnológica, altamente vinculada, con liderazgo y reconocimiento nacional e internacional por su alta capacidad de respuesta para la detección y atención a los problemas de sostenibilidad ecológica y productiva del sector agropecuario y forestal y de la sociedad.

A partir de estos cambios, el INIFAP actualmente se rige por la H. Junta de Gobierno, presidida por el Secretario de la SAGARPA e integrada por representantes de instituciones del sector público, privado y de la sociedad, medida que busca dar una mayor representatividad para mejorar el funcionamiento institucional (INIFAP, 2009).

Según INIFAP (2009), la H. Junta de Gobierno cuenta con los siguientes organismos auxiliares.

Órgano de vigilancia. Integrado por un comisario público propietario y un suplente, designados por la Secretaría de la función pública, quienes asisten con voz pero sin voto a las reuniones ordinarias y extraordinarias.

Comité externo de evaluación. Órgano consultivo y de apoyo, conformado por siete integrantes externos de reconocido prestigio en el sector forestal y agropecuario. Como funciones se establecen: analizar el informe anual de las actividades y presentar ante la H. Junta de Gobierno, una opinión cualitativa y cuantitativa sobre las actividades de investigación, validación y transferencia de tecnología.

Consejos regionales. Creados por la H. Junta de Gobierno en 2005 en cada uno de los ocho Centro de Investigación Regional (CIR) del INIFAP como órganos de apoyo para el cumplimiento de sus atribuciones. Estos Consejos se componen de nueve a once integrantes, de los cuales al menos cinco son del sector productivo, empresarial y de servicios; dos del sector académico y científico y uno de la banca.

Es preciso mencionar que las acciones del INIFAP se rigen por el Plan Nacional de Desarrollo del gobierno en turno, a través de los lineamientos sectoriales para la agricultura (Aveldaño et al., 1999; Diario Oficial 2007).

En el sexenio 1995-2000, los diagnósticos del Programa Agropecuario y Desarrollo Rural llegaron a identificar severos problemas de rentabilidad, capitalización, producción y productividad, pobreza extrema en 8.8 millones de habitantes del medio rural. Situación que fue preocupante por el nuevo escenario de apertura comercial, que exigía mayores niveles de competitividad para los productores del campo (Aveldaño et al., 1999).

Para el sector cafetalero, la situación no fue diferente, el desplome en el precio del café afectó a los pequeños productores y campesinos, que no tuvieron la capacidad de competir ante los elevados costos de producción del aromático (Mestries, 2003). La problemática se relacionó con el uso de variedades de bajo rendimiento, falta de semilla con resistencia a enfermedades, así como a plantaciones viejas afectadas por la roya (Aveldaño et al., 1999).

Como respuesta, el INIFAP logró desarrollar tecnología de manejo y obtener una variedad mexicana de café denominada “oro azteca”, la cual se caracteriza por ser resistente a la roya, tener un alto potencial productivo, amplio rango de adaptación a las zonas cafetaleras de México y buena calidad de taza (Aveldaño *et al.*, 1999), misma que era necesario transferir a los productores.

Propuesta metodológica institucional: Módulos Comunitarios de Apoyo a la Transferencia de Tecnología con café (MOCATT's). El café ha sido considerado como estratégico por constituir una fuente importante de divisas y fuentes de empleo en México. De ahí que, en 1997, el INIFAP se haya dado a la tarea de promover los MOCATT'S en la región cafetalera central del estado de Veracruz, donde tuvo participación el grupo de productores de Tlacotepec de Mejía (Guadarrama *et al.*, 2008).

Es importante enfatizar que el impulso de los MOCATT's solo se realizó en aquellas localidades ubicadas en las zonas consideradas con potencial productivo alto y medio; esta caracterización tomó como base los resultados del diagnóstico sobre el potencial productivo de zonas cafetaleras del estado de Veracruz, realizado por López (1998).

El Modelo MOCATT presenta cuatro ejes de acción: la adopción de tecnología, capacitación por componentes, investigación de ajuste, difusión y evaluación (Castillo-Ponce, 2007).

En la fase tecnológica se promueven más de diez componentes tecnológicos. Durante el proceso de transferencia se cuida que dichos componentes sean aptos para cada región agroecológica y para las diferentes demandas de mercado; sean amigables con el ambiente e incremente la calidad fitosanitaria entre otros aspectos.

Algunos componentes agregados en la transformación del café son: el manejo de procesamiento por lotes, separación de café cereza después del corte, despulpado con

máquina manual, fermentado y lavado en tambos, secado en malla, selección manual de grano, almacenado rústico con estiba, recolección de pulpa y transformación, proceso de torrefacción, mezclas, proporciones y pruebas sensoriales (Castillo-Ponce, 2007; Guadarrama *et al.*, 2008).

En el modelo MOCATT se reconoce que en el contexto del enfoque participativo la transferencia de tecnología es mucho más eficaz y de mayor impacto. Planear las actividades mediante la metodología participativa, compartir experiencias y difundir los resultados de productor a productor, son algunos de los rasgos de este enfoque.

De acuerdo al modelo, la adopción de la tecnología por los productores es flexible. Es decir, cada productor en su parcela diseña su adopción según sus necesidades y puede usar desde uno hasta la totalidad de los componentes.

En el proceso de constitución del grupo se establece con claridad en el acta los compromisos que adquieren las partes:

Compromisos del grupo de productores

- 1) Adoptar y conducir bajo programación participativa las técnicas de producción de las parcelas demostrativas en sus propios terrenos.
- 2) Difundir y compartir a la comunidad el conocimiento adquirido con esta metodología.
- 3) Realizar eventos masivos de difusión con el municipio y el INIFAP.
- 4) Conducir las parcelas demostrativas conforme a lo establecido por el asesor.
- 5) Conservar sus recursos naturales y mantener los agroecosistemas en equilibrio y armonía con el ambiente, tomando en cuenta que la metodología MOCATT se incluye dentro del principio de sustentabilidad.
- 6) Participar en las actividades de capacitación e intercambio de experiencias, así como en atención de visitas.
- 7) Promover y autogestionar sus recursos para la producción.
- 8) Asistir ordinariamente a las asambleas y sesiones técnicas con el asesor.

Compromisos del INIFAP en lo relacionado al MOCATT

- 1) Coordinar todas las actividades realizadas por el grupo.
- 2) Revisar las actividades de campo y administrativas del grupo de acuerdo con el programa participativo anual de actividades.

- 3) Proporcionar al grupo toda la información técnica necesaria relacionada con su cultivo principal y asociados.
- 4) En caso de existir un asesor técnico participante, deberá apearse a la metodología MOCATT para transferir la tecnología adecuada, por lo que el INIFAP supervisará y evaluará la tarea que desarrolle.
- 5) Coadyuvar a la promoción de recursos que se autogestionen para el grupo, siempre y cuando estos hayan sido solicitados de manera participativa.
- 6) Organizar junto con el municipio y los productores asociados al grupo, los eventos masivos de difusión de la tecnología y del modelo.
- 7) Promover la vinculación con otras organizaciones productivas, gestionar proyectos institucionales para la continuidad, permanencia y sostenimiento de los grupos ya consolidados, así como la masificación del modelo de transferencia.

Los compromisos generados con el municipio se dirigen a que brinde el apoyo al grupo y los incorporen al COMUDERS.

Perfil del Agente promotor. Gladis Castillo Ponce tiene formación académica en biología y maestría en fitopatología. Profesionalmente ha estado vinculada al área de la agronomía que es lo que más llama su atención. El concepto de lo biológico le ha ayudado a tener una visión más integral de la vida. Por interés propio ha tomado cursos relacionados con la transferencia tecnológica, talleres de cadenas de productivas, procesos sustentables y cafecultura entre otros.

Toda su vida profesional ha trabajado con productores de café. En 1973 inicia trabajando con el Instituto Mexicano del Café (INMECAFE) donde abordó aspectos de asistencia técnica; desde entonces surgió la inquietud por la falta de vinculación entre el productor y la institución generadora de tecnología. En 1981, después de que desapareciera el INMECAFE, se incorpora al INIFAP donde continuó realizando investigaciones relacionadas con la cafecultura.

Su trabajo en campo le permitió constatar que el productor de café, continuaba rezagado en cuanto al conocimiento de innovaciones tecnológicas generadas por los centros de investigación. A raíz de ese cuestionamiento personal decide en 1990 dejar de lado la investigación básica, para dedicarse a la transferencia de tecnología.

Considera que desarrollar actividades de transferencia de tecnología es una labor fascinante que le ha dado muchas satisfacciones en los últimos 10 años de su actividad profesional. En 1997, participa en la validación del modelo MOCATT generado por el INIFAP.

El trabajo con el Grupo Cafeticultores estuvo basado en los resultados de un diagnóstico realizado con enfoque participativo que contemplaba la parte económica, social y ecológica de los productores. Para el seguimiento y evaluación de los objetivos del proyecto se realizaron registros de asistencia a reuniones, actividades, eventos y compromisos adquiridos.

6.1.2.3 Caracterización del Grupo Cafeticultores

El Grupo Cafeticultores está integrado por nueve productores y una productora, de los cuales sólo cuatro se dedican a la cafecultura como su principal actividad económica. El nivel de escolaridad se clasifica en dos grupos: cuatro productores tienen nivel básico (< de 9 años de estudio) y seis cuentan con nivel medio superior (\geq 12 años de estudio). En relación a la edad actual de los participantes, presenta un rango entre los 33 a 77 años. Se observa que los productores con menos años de escolaridad son quienes ejercen la cafecultura como su actividad primaria (Cuadro 3).

Proyecto productivo en café. El Grupo Cafeticultores identificaron como parte del proyecto del MOCATT:

- a) A nivel individual, la adopción de componentes tecnológicos en cada una de sus parcelas productivas
- b) A nivel colectivo, el establecimiento de un vivero de plantas de café y la instalación de una cafetería.

Cuadro 3. Características generales del Grupo Cafeticultores

Nombre	Edad* (años)	Escolaridad* (años)	Actividad* Principal (1) Secundaria (2)	Superficie (ha)**	Tipo de propiedad**
Octavio León Monraga	77	Primaria	1. Cafeticultor	1.5	Pequeña propiedad
Alejandro Caiseros Rincón	49	Licenciatura en Educación Básica	1. Docente 2. Cafeticultor	2	Pequeña propiedad
Primo López Morales	74	Secundaria	1. Cafeticultor	1.5	Ejido
Valentín Ochoa León	55	Secundaria	1. Cafeticultor	2	Pequeña propiedad
Oscar Ruiz Espejo	43	Bachillerato Técnico	1. Empleado municipal 2. Cafeticultor	1.5	Pequeña propiedad
Eugenia González López	45	Licenciatura en Medicina	1. Médico 2. Cafeticultora	1	Pequeña propiedad
José Carlos López Espinosa	46	Bachillerato Técnico	1. Docente 2. Cafeticultor	1	Pequeña propiedad
Rubiel López Estrada	33	Ing. Agrónomo	1. Empleado municipal 2. Cafeticultor	-	-
Rosalio Luna Durán	-	Secundaria	1. Cafeticultor	0.5	Pequeña propiedad
Javier González Morales	-	-	-	1.5	Pequeña propiedad
Abel Hernández Cruz	-	Licenciatura	1. Docente 2. Cafeticultor	1.7	Pequeña propiedad

*Fuente: Elaboración propia con base en la información de campo, Julio de 2009

** Fuente: Sosa-Martínez, (2004).

En cuanto a la adopción tecnológica cada productor tomó la decisión de elegir los componentes tecnológicos y complementarios que consideraba convenientes para su parcela productiva (Grupo focal, Julio de 2009). Según Castillo-Ponce (2007), los resultados que se lograron obtener a nivel grupal con la adopción tecnológica son:

- a) El 100% en adopción tecnológica de los componentes: densidades semi-intensivas, manejo integral en la producción de plantas e injertos para el control de la corchosis³

³ La corchosis es la enfermedad provocada por un complejo de nemátodos y hongos que atacan el sistema de raíces de las plantas de café, conocida como "nigua" a nivel local.

- b) El 80.7 % en adopción tecnológica de los componentes: control de nemátodos, trazos en curvas de nivel, variedades de alto rendimiento y calidades especiales.
- c) Adopción tecnológica >45% en los componentes: fertilización diluida en etapa de crecimiento, prácticas para conservar suelo y manejo de malezas.
- d) Adopción tecnológica <45% en los componentes: abono orgánico, control integrado de la broca del café, sombra provisional y definitiva, entre otros.

6.1.3 Grupo Floricultoras

6.1.3.1 Contexto local

El proceso educativo con el grupo de mujeres productoras de flor de anturio tuvo lugar en el Municipio de Ixhuatlán del Café, en la localidad Crucero de Zapata que tiene una población de 115 habitantes. Este municipio se ubica geográficamente en la parte montañosa del centro-sur del estado de Veracruz a una altitud promedio de 1350 msnm, en las coordenadas 19° 03' latitud norte y 96° 59' longitud oeste (Figura 12). Colinda con los municipios de Huatusco, Tepatlaxco, Atoyac, Amatlán de los Reyes, Córdoba, Tomatlán y Coscomatepec (INAFED, 2005).

El municipio está integrado por 29 comunidades rurales y 2 urbanas, con una población total de 21, 407 habitantes; tiene alto grado de marginación y un grado de desarrollo humano medio (Partida y Taurina, 2001). La actividad económica de Ixhuatlán del Café se concentra en el sector primario (59%), seguido por actividades del sector terciario (25%), sector secundario (16%) y el resto no se especifica. Los principales cultivos son: café cereza, hoja de plátano, chayote, naranja, maíz, frijol y productos maderables. En la actividad pecuaria destaca el ganado bovino, porcino, ovino, caprino, avícola y apícola; para estas actividades se destinan 1 007 ha (INAFED, 2005; Portal de Veracruz, 2010).

La composición territorial del municipio (130 Km²) está integrada principalmente por: agricultura (69%), vegetación secundaria (14%), bosques (13%), pastizales (3%) y áreas urbanas (1%) (Portal de Veracruz 2010).

6.1.3.2 Instituciones promotoras (ONG´s)

En este apartado se hace la descripción general de dos ONG´s que han contribuido de manera complementaria al proceso de organización del grupo de mujeres como se presenta a continuación.

Desarrollo Autogestionario, A.C. Desarrollo Autogestionario, A.C. (AUGE), es una organización no gubernamental que realiza trabajo en la región centro de Veracruz desde 1996. Tiene como visión ser una asociación promotora que contribuya al desarrollo local a través del fortalecimiento y desarrollo de las capacidades de personas y grupos para lograr su autogestión (AUGE, 2009).

Esta organización, retoma el trabajo de microfinanciamiento que otros organismos habían estado impulsando en la región en los setentas. El replanteamiento del proyecto da lugar a los Grupos de Ahorro Solidario (GAS) y los Grupos de Mujeres en Ahorro Solidario (GMAS) donde se aplica una metodología que tiene por objetivo fomentar el hábito del ahorro, fortalecer la solidaridad, las relaciones humanas, los procesos autogestivos y la equidad de género, entre otros aspectos más (Vázquez-Gutiérrez, 2006; AUGE, 2009).

En 1998 la UGOCP se vincula con AUGE con el propósito de impulsar la metodología de los grupos de ahorro en el Municipio de Ixhuatlán del Café. En este proceso Clara Palma⁴ colabora como promotora de AUGE y logra establecer 30 grupos de ahorradores donde participan mujeres, grupos mixtos y se crean las primeras cajas de ahorro con niños y niñas. Una particularidad de esta experiencia, es el énfasis realizado

⁴ Clara Palma es esposa de Ernesto Illescas líder de la UGOCP en Ixhuatlán del Café. La UGOCP en 1998 lleva 10 años de participar como organización social en este municipio.

en el trabajo organizativo, la efectividad de los resultados y el enfoque de género implementado en el impulso del trabajo (Rosa-García, 2001).

En este sentido, el grupo de mujeres productoras de flor de anturio identifica a AUGE como la institución promotora de los GMAS. En este proceso se promovieron algunos talleres que las mujeres califican como significativos para valorarse, fortalecer su confianza y autoreconocerse; estos resultados son similares a los mencionados por Massolo (2006) quien indica que el empoderamiento del actor local en los procesos de desarrollo, inicia con los cambios en la autopercepción, la confianza individual y la propia capacidad, liberando la opresión internalizada. En estos espacios de reflexión abordaron temas relacionados con: “autoestima”, “superación personal”, “es mi decisión”, “facilitadoras” y “liderazgo” que les permitió según sus palabras aprender a escuchar, cambiar y crecer.

“Nosotras empezamos a organizarnos cuando ellos llegaron. Primero con la Caja de ahorro nos integramos. Antes no andábamos con eso de los talleres ni cursos. Hubo unos cinco o seis talleres para facilitadoras y liderazgo. Nos enseñaron y uno va aprendiendo. Nos sentimos con mayor confianza y capacidad para solucionar nuestros problemas. Y si no podemos hablamos con Clara o Ernesto”.

Luisa Morales, ahorradora y productora de anturio. Julio de 2009.

Es en este proceso se pueden identificar elementos que fueron dando lugar a las condiciones subjetivas donde las mujeres empiezan a vivir un empoderamiento individual e intrínseco discutido por Sen (1997), De León (1997) y Wilson (1996).

“Sobre la caja de ahorro, yo siento que una persona -o hasta como mujer-, no acepta algo que no ve que hay resultados. Con el ahorro vimos resultados. Sabes que hay algo seguro y estamos demostrando las mujeres a los hombres –que en caso que el marido no estuviera- que es rápido y fácil, y que estamos beneficiando a la familia. Como te va a decir [el esposo]: no vayas a la junta del ahorro, si realmente estas apoyando a la familia, estas involucrando a la familia, lo estas ayudando a él y así en lo demás [proyecto de anturio].

Paula Morales, ahorradora y productora de anturio. Noviembre de 2008.

La caja de ahorro como tal, logró fortalecer los procesos extrínsecos, al dar seguridad y un grado de autosuficiencia a este grupo de mujeres.

“Eso de lo ahorros, es una ayuda buena. Yo me acuerdo que cuando vivía el papá de mis hijos, pedíamos préstamos. Había unos señores en Coscomatepec que prestaban dinero le llamaban “el Turco” pero cobraban seis y siete por ciento ¡cuanto no ganaban!. Ahorita los que están ahorrando ya tienen su dinero y si piden prestado es el cuatro por ciento, no es muy caro, a lo que pagamos antes y además, se queda en el mismo grupo, no se pierde”.

Rosa Ixtla. ahorradora y productora de anturio. Noviembre de 2008.

Al parecer, la participación de las mujeres empezó a emerger a partir de este proceso, derivando posteriormente en proyectos productivos. Esta experiencia se repite para otros grupos de mujeres que han participado con las cajas de ahorro en localidades como Zacamitla y Ocotitlán con los proyectos de anturio y tostado-molido del café respectivamente, que se tuvo la oportunidad de conocer durante un recorrido.

Según Rosa-García (2001), la metodología de los GMAS tiene objetivos de carácter financiero y de desarrollo humano. Menciona como principios de trabajo en los grupos de ahorro: solidaridad, autogestión y participación que considera han contribuido a su permanencia. Una particularidad del trabajo desarrollado en la región es el enfoque de género con que se han abordado los procesos educativos y el involucramiento de los líderes naturales.

La intervención de AUGE dio lugar al empoderamiento individual y colectivo de las mujeres, que favoreció las condiciones para que al año siguiente decidieran incursionar como grupo familiar en la producción de flor de anturio con el acompañamiento de la UGOCP e iniciar un proceso de autogestión. Massolo (2006) menciona que el empoderamiento colectivo permite al grupo desarrollar la habilidad para trascender, influir con amplitud y actuar colectivamente.

Unión General Obrero Campesina y Popular. La UGOCP es una asociación civil con presencia nacional que plantea la unidad democrática participativa de diferentes organizaciones sociales, políticas, sindicales, populares, indígenas y de género, en un marco de respeto y solidaridad para la defensa de los derechos humanos (UGOCP).

Bajo estos principios generales, las organizaciones sociales pueden afiliarse a esta asociación manteniendo su propia dinámica local.

En una plática sostenida con su dirigente Ernesto Illescas, explica que la organización social que nace en Ixhuatlán del Café a finales de los ochentas, se integra a la UGOCP nacional aproximadamente en 1990. Este dirigente considera que mantienen una forma particular de trabajo que difiere de la UGOCP nacional, pero esto no implica que no acaten los resolutivos emanados del Congreso Nacional.

Reconocen que ingresar a esta organización nacional les permitió tener mayor cobertura para fortalecer su organización, lograr sus demandas y desarrollar el sentido de pertenencia (Palma et. al., 2008). La UGOCP de Ixhuatlán del Café tiene aproximadamente 800 asociados que en su mayoría se dedican al cultivo de café, de los cuales 30% son mujeres.

“Hoy la mujer ocupa y realiza un papel muy importante. La gran mayoría de nuestros dirigentes en la localidades son mujeres: Zacamitla, Ixcatla, Ixcapantla, Guzmantla, Naranjos, Plan de Ayala, Crucero de Zapata, en las colonias, con excepción de Ocotitlán y Nevería los dirigentes son un hombre y una mujer. Por el contrario, en la cabecera municipal, Potrillos, Presidio en Álvaro Obregón la dirigencia son hombres porque no hemos logrado que las mujeres sean las protagonistas. Así que en la toma de decisiones están las mujeres, ahí donde Clara ha trabajado con cuestiones de género participan más las mujeres”.

Ernesto Illescas, líder de la UGOCP. Agosto de 2009.

La UGOCP a nivel local ha logrado construir una fuerza política que le permitió tener participación en el gobierno municipal en el periodo de 1995-1997 en alianza con otras organizaciones sociales, donde Ernesto Illescas ocupó la presidencia municipal (Palma et. al., 2008).

Según lo explica su dirigente Ernesto Illescas⁵ la UGOCP en Ixhuatlán del Café opera de la siguiente manera cada localidad tiene un representante (líder o lideresa) que es una persona comprometida encargada de asistir a las reuniones municipales de la organización, aunque no es limitativo que lo acompañen otros socios. Este representante local mantiene informada a la organización de lo que sucede en su territorio y a la vez informa a su localidad sobre los programas, acciones y acuerdos tomados en la asamblea. A las reuniones municipales asisten generalmente los representantes locales, pero no es una reunión cerrada porque también pueden participar como invitados personas que empiezan a destacar en las comunidades, siendo este un mecanismo para integrar a nuevos cuadros.

En cuanto a los proyectos, hace mención que todos pueden participar con sus iniciativas, pero es el personal técnico quien se encarga de informar sobre la viabilidad de los proyectos para no crear falsas expectativas. En este proceso se cuida que los proyectos estén acordes al ramo o experiencia del productor y que puedan integrarse en las redes que se están creando de café, hoja de plátano y anturio.

Perfil del Agente promotor. Clara Palma Martínez es una mujer de 50 años de edad con estudios de Bachillerato. Cuenta con una experiencia de más de 20 años en el trabajo con las comunidades y está estrechamente relacionada por su participación política con instancias como el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT) y posteriormente la UGOCP. Dentro de las expectativas personales declara su interés por continuar trabajando con la gente, retomar los proyectos productivos y de género como formas alternativas para mejorar la calidad de vida de las mujeres.

Clara Palma se reconoce como miembro activo de la UGOCP y promotora comunitaria de AUGE. No obstante, deja en claro que su compromiso es con la gente. La forma en cómo trabaja con los grupos es según se vaya generando el interés.

⁵ Ernesto Illescas es integrante del Comité Ejecutivo Nacional donde participan 140 representantes de diferentes estados, la gran mayoría son de Oaxaca y Veracruz, donde la UGOCP tiene más arraigo.

Ser promotora de AUGE le ha permitido capacitarse en la metodología de los GMAS, finanza social, planeación y desarrollo. No obstante, reconoce que AUGE está limitada de recursos y que los objetivos institucionales son rebasados por las necesidades y demandas. En este sentido piensa que el trabajo desarrollado por la UGOCP lo complementa.

En la planeación del trabajo con los grupos considera el tiempo, los recursos, la disposición y la capacitación técnica. Lleva un registro mensual de sus actividades que le permite analizar sus avances y programar las nuevas acciones.

Como parte de su experiencia hace referencia a su participación en el Instituto Veracruzano de la Mujer, la Red de Género (a nivel nacional) y Coffe Kids y la Global Fund for Children de los EEUU (a nivel internacional). Como expectativa profesional la promotora considera importante socializar los conocimientos y acompañamiento a grupos, hacer alianzas y aprender de otras experiencias.

6.1.3.3 Caracterización del Grupo Floricultoras

El grupo de mujeres productoras de anturio está integrado por seis mujeres campesinas que tienen un lazo familiar (Cuadro 4).

Cuadro 4. Información general de las integrantes del Grupo Floricultoras.

Nombre	Parentesco	Edad (años)	Estado civil	Escolaridad
Paula Morales Ixtla	Hija	36	Soltera	Secundaria
Luisa Morales Ixtla	Hija	52	Casada	Primaria
Guadalupe Morales Ixtla	Hija	46	Casada	Primaria
Balvina Morales Ixtla	Hija	60	Soltera	Sin estudios
Rufina Morales Ixtla	Hija	47	Soltera	Leer y escribir
Rosa Ixtla Flores	Madre	79	Viuda	Sin estudios

Fuente: Elaboración propia con base en la información de campo, Julio de 2009.

Este grupo de mujeres tiene como antecedente su participación en la conformación de una “Caja de ahorro”, que es un proyecto de GMAS, impulsado por una organización no gubernamental conocida como AUGE. Desde el año 2001 a la fecha siguen participando activamente como socias de la caja de ahorro, porque mencionan que han logrado tener la cultura del ahorro y reconocen que tomar parte en este proceso les ha ayudado a cambiar su forma de ser y pensar.

“Nosotros [los ahorradores] no teníamos esa cultura, ahora ya la tenemos, ya se les pasó a los niños la idea que tienen que ahorrar, que tienen que trabajar, en lo poquito que puedan hacer o ayudar. Al menos aquí, ayer fuimos a cortar y los niños ahí andaban pues era sábado, les decíamos: ¿ya te apuraste a cortar? Sí, medio tenate. ¿Y para que lo quieres? para que ahorre yo. Ya tienen eso, se están acordando porque cada mes ahorran”.

Paula Morales, ahorradora y productora de anturio. Noviembre de 1998.

Para el 2002, las seis mujeres de esta familia deciden integrarse como grupo con la idea de incursionar en la producción de flor de anturio y solicitar un financiamiento para la construcción de un invernadero. En este proceso identifican a la UGOCP, como la organización que les ha brindado el apoyo en la gestión de financiamiento para establecer el proyecto y su ampliación (Entrevista focal, Noviembre de 2008).

Es de señalar, que tres de sus integrantes pertenecen y participan activamente en las actividades convocadas por la organización: asambleas y marchas, de igual forma han tenido una participación constante en la capacitación y talleres sobre: cultivo de anturio, medicina tradicional, facilitadoras de grupos, autoestima, violencia intrafamiliar, soberanía alimentaria, arreglos florales y de otras reuniones informativas dirigidas a productores por parte de dependencias gubernamentales⁶. La práctica ha llevado a este grupo a distribuir las tareas y responsabilidades considerando las capacidades y cualidades de cada una de ellas (Entrevista focal, Noviembre de 2008).

⁶ Información generada en el II Taller participativo: “Participación, poder e importancia de ser mujer” realizado el 11 de Enero de 2009 conducido por la Biól. Julieta San Juan Ceja. Localidad de Nevería, Mpio. de Ixhuatlán del Café.

Proyecto productivo de flor de anturio. En 2002 el grupo recibe el primer financiamiento para la construcción de un invernadero y producir anturio para flor de corte. Actualmente tienen cuatro invernaderos de estructura metálica y malla sombra instalados en los traspacios de las viviendas de las participantes. Los tres primeros se encuentran en producción y tienen sistema de riego por aspersión, adecuación tecnológica que han ido acondicionando en ocho años de trabajo. El proyecto productivo de flor de anturio es una alternativa tecnológica innovadora en la región. El grupo de mujeres ha sido pionero en dicha actividad en el municipio. Actualmente obtienen una ganancia total de 1000 a 1200 pesos semanales.

En el Cuadro 5 se describe el escalonamiento que ha tenido el proyecto productivo. En el caso del segundo invernadero, este representa “el ensayo” realizado por las mujeres en la introducción de una nueva variedad de anturio que importan de Holanda a través de una comercializadora de Cuernavaca, Morelos. La estrategia que siguió el grupo fue sembrar la mitad de la variedad “regional” y la otra mitad de la “holandesa”. Esto les permitió reconocer las ventajas de la nueva variedad en cuanto a que es más productiva que la regional, también pudieron observar que se adaptaba a las condiciones climáticas de la zona y no presentaba problemas en el manejo.

Cuadro 5. Escalonamiento en la producción de flor de anturio en invernadero.

No. de Invernadero	Superficie (m ²)	Densidad (plantas m ²)	Variedad de anturio	Cosecha semana (docena)
1	160	1000	Regional	10
2	160	1200	Regional/Holandesa	15
3	252	1450	Holandesa	15
4*	240	1600	Holandesa	-

Fuente: Información de campo, Julio de 2009.

* Invernadero de recién construcción con el apoyo de financiamiento complementario, los valores son los proyectados a sembrar.

En este proceso de adopción tecnológica se puede reconocer como lo señala Díaz-Tepepa (2004), que el conjunto de conocimientos campesinos no es un sistema cerrado, dado que es evidente que las prácticas modernas se incorporan gradualmente

al conjunto de prácticas campesinas tradicionales y de paso al sistema de creencias culturales si así conviene, donde ocurre un acoplamiento de saberes y conocimientos para la solución de problemas productivos.

6.2 Factor Enfoque Participativo (EP)

En esta sección se hace la caracterización y comparación de los Enfoques Participativos (EP) desarrollados en los tres estudios de caso, de acuerdo con la información cualitativa y complementada con la información cuantitativa generada con el Modelo de Evaluación Integral (MEI). Los resultados se presentan de acuerdo al orden siguiente: Subfactor Filosófico Normativo (FFN), Subfactor Metodológico (FM) y Subfactor Operativo (FO) con sus respectivos indicadores.

6.2.1 Subfactor Filosófico Normativo (FFN)

6.2.1.1 Lineamientos Filosóficos Participativos (LFP)

El análisis de las definiciones expresadas por los directivos sobre el “proceso participativo” en el quehacer institucional, se abordó considerando que la construcción de un concepto según De Gortari (1983) está ligada estrechamente al contexto de la experiencia, de ahí que su revisión permita identificar particularidades de las prácticas (Cuadro 6).

Cuadro 6. Definiciones de “proceso participativo” expresadas por los Directivos.

Institución promotora	Concepto
UNCADER	<ul style="list-style-type: none"> • “Es hacer protagónico al productor de su propio desarrollo a partir de sus necesidades, con el fortalecimiento del trabajo inter-institucional de forma complementaria”.
INIFAP	<ul style="list-style-type: none"> • “Es incluir metodologías participativas que permitan poner las bases del plan de trabajo, el conocimiento y saberes de la comunidad y sus expectativas”.
UGOCP	<ul style="list-style-type: none"> • “Es la apropiación del proyecto o del proceso, el cual surge de una necesidad. Es parte fundamental para la organización”.

Fuente: Entrevistas a Directivos (2009)

La UNCADER y la UGOCP, integran el término “necesidades” que está relacionado con la génesis de sus proyectos, como se abordará más adelante, ya que ambas instituciones parten de la iniciativa de los productores (enfoque ascendente). Mientras, el INIFAP se refiere al término “expectativas”, ya que por lo común es la institución la que plantea el proyecto a la comunidad (enfoque descendente). Bandeira-Greño *et al.* (2004) han discutido sobre las desventajas que tienen el diseño de políticas públicas de arriba hacia abajo y las amplias posibilidades de impacto positivo que pueden tener las iniciativas cuando surgen desde los beneficiarios, es decir, de abajo hacia arriba.

Otra diferencia es el sentido que las instituciones dan al término “participación”, en el caso del INIFAP lo expresa como parte de una metodología, mientras que para la UGOCP es parte inherente de la organización. Lo anterior, coincide con lo expuesto por Pretty (1985) que diferencia “participación” como: a) instrumento para mejorar la eficiencia de proyectos involucrando a la gente y b) un derecho fundamental para iniciar procesos de acción colectiva.

A partir del análisis documental se logró identificar el Enfoque Participativo (EP) que subyace en las instituciones en estudio. Para la UNCADER, el EP se integra y maneja en los procesos de planeación y diseño de políticas de desarrollo institucional, cuando menciona que la construcción de consensos requieren que involucren la participación de las organizaciones sociales en la elaboración, seguimiento y evaluación del proyecto educativo (PDI, 2008; PA, 2010). Así mismo, cuando se dice retomar un modelo de desarrollo endógeno, porque parte de las capacidades y necesidades de los productores, los motiva a la participación y autogestión en la solución de problemas (PA, 2010). En este contexto “participación” es parte de la metodología que se utiliza en la planeación.

En cuanto al INIFAP, el EP se incorpora en su mandato y objetivos estratégicos, cuando menciona que contribuir al desarrollo sustentable requiere promover y apoyar la innovación tecnológica de acuerdo con las necesidades y demandas prioritarias de los productores y de la sociedad, mediante un trabajo participativo y corresponsable con

otras instituciones y organizaciones públicas y privadas asociadas al campo. También donde se señala que para la atención a la demanda sectorial tienen considerado el desarrollo de mecanismos para mantener una vinculación con los sectores y actores relevantes través de foros para la captación de demandas con la participación de actores de cadenas productivas (INIFAP, 2009). De nuevo “participación” forma parte metodológica de sus acciones.

En lo que compete a la UGOCP, el EP se identifica en el discurso de su misión, cuando menciona que su quehacer es fomentar y facilitar el desarrollo participativo, integral, sustentable y autogestivo de la sociedad rural y urbana de México. También cuando se define como una asociación social que practica la unidad democrática participativa con las organizaciones sociales, políticas, sindicales y populares; teniendo por tarea defender el derecho a convocar y participar cotidianamente en organismos y eventos de unidad y solidaridad (UGOCP, 2009). En este caso el significado de “participación” se relaciona más al concepto de derecho social para ser ejercido en las prácticas democráticas. Lo cual coincide con Hart (1992), cuando refiere a la participación como un derecho fundamental, que permite la toma de decisiones en aspectos que afectan la vida de la comunidad en un marco de procesos democráticos.

Está visto que el enfoque participativo difiere en cada uno de los casos. La UNCADER y el INIFAP, por su carácter gubernamental se limitan a promover una política participativa que permita que las políticas públicas se establezcan en forma ascendente para hacer eficiente la operación de programas y proyectos, enfoque descrito por Chambers (1994); también visualizan la “participación” como un instrumento metodológico de planeación institucional.

En cambio, para la UGOCP por su condición de organización social no gubernamental, la participación se enmarca dentro de un contexto político de acción colectiva, relacionado con el derecho ciudadano e esta práctica democrática. Esto ha sido expuesto por Hart (1992) y Pretty (1995), quienes han diferenciado la participación en el contexto de los procesos de construcción democrática.

6.2.1.2 Lineamientos Normativos Participativos (LNP)

Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural (UNCADER). De acuerdo con el Manual de Operación de la UNCADER (DGETA, 2005) se establece como mecanismo de consulta la formación de un Comité de Vinculación, que tiene como función emitir opiniones sobre las acciones que desarrolla la institución. En este comité, la presidencia y secretaría son puestos asignados a directivos de la institución, mientras que las vocalías son distribuidas entre los participantes externos; sin embargo, actualmente dicho comité no está funcionando. Otra modalidad es el foro de Análisis de Situación de Trabajo (AST) realizado anualmente para consultar a los representantes del sector productivo sobre las demandas de los servicios de capacitación y así retroalimentar la propuesta institucional metodológica (PA, 2010). Se trata de una metodología adoptada por la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS, 2009) y que por mandato debe seguir la UNCADER. Esta modalidad aunque no con la periodicidad establecida, sí se está llevando a cabo.

Instituto Nacional de Investigación Forestal, Agrícola y Pecuaria (INIFAP). Para el caso del INIFAP, su estructura directiva establece conformar un Comité Externo de Evaluación (CEE), que es un órgano consultivo y de apoyo donde participan siete representantes externos del sector forestal y agropecuario. Otra estructura es el Consejo Regional (CR), integrado por nueve representantes provenientes de los sectores: empresarial, académico, productivo, servicios y de la banca, que se desempeñan como consejeros (INIFAP, 2009).

Mediante estas instancias se busca mejorar la vinculación con el sector productivo y planear el quehacer institucional. A diferencia de la UNCADER, los cargos de presidencia y secretaría recaen en los representantes de los distintos sectores y el proceso se lleva a cabo por elección. A nivel operativo se identificaron dos mecanismos de consulta: el Foro de Detección de Demandas (FDD) que realizan los investigadores con el sector productivo y que busca dar pertinencia al planteamiento de una demanda de investigación. Otro lo representa el taller de Evaluación Rural Participativa (ERP),

igualmente dirigido por los investigadores y que permite incorporar el conocimiento o saberes de la comunidad al proyecto. Por tanto su planteamiento metodológico participativo incluye desde la identificación de demandas hasta la puesta en operación y evaluación de un programa o proyecto (Rosalio López Morgado, Julio de 2009).

Unión General Obrera, Campesina y Popular (UGOCP). En el caso de la UGOCP, los mecanismos participativos tienen una dinámica diferente en comparación a las instituciones anteriores. La estructura organizacional de la UGOCP permite la coordinación permanente y la fluidez de los programas, acciones y acuerdos con su base social, a través de los líderes locales que cada comunidad participante elige. La periodicidad de reuniones se establece según la demanda. Los líderes locales son encargados de estar al pendiente de los sucesos de su localidad y tienen la responsabilidad de acudir a las reuniones que convoca la organización. Estas reuniones están abiertas a la participación de nuevos líderes que empiezan a destacar en las comunidades, lo cual permite renovar sus cuadros (Ernesto Illescas, Agosto de 2009).

De acuerdo a lo expuesto, al comparar los tres casos se encontró que existe una correspondencia entre los enfoques participativos adoptados por cada institución y las propuestas normativas. Para las instituciones gubernamentales, el grado de participación se incrementa en la medida en que contribuye al logro y conservación de los objetivos institucionales (Vío, 1983).

El INIFAP comparado con la UNCADER ha incorporado más mecanismos de consulta. Esto responde a la necesidad de que sus propuestas sean compatibles con la demanda, ya que la institución es la que generalmente propone los proyectos a los beneficiarios. En cambio la UNCADER, aunque abre espacios a “la participación”, es evidente que mantiene una actitud de control, lo que debilita el carácter auténtico de estos procesos. La UGOCP posee mecanismos más flexibles de participación que permiten fluidez en la comunicación, permanente relación con su base social (beneficiarios) y adecuación de sus proyectos según las demandas locales.

De acuerdo al análisis realizado, el concepto de participación se define, integra y maneja dentro de la filosofía y normatividad de las tres instituciones, pero existe un significado diferente de dicho concepto. Para las instituciones gubernamentales, la participación forma parte de un instrumento metodológico de planeación de los programas y proyectos, que busca incrementar la eficacia en los procesos al involucrar a la gente como lo menciona Chambers (1994). Mientras que para la UGOCP, la participación forma parte de la práctica de un derecho civil que posibilita procesos organizativos como lo describen Fals-Borda (1988) y Pretty (1995).

De acuerdo a los indicadores del Subfactor Filosófico Normativo (FFN), la Figura 14 muestra que las instituciones han logrado incorporar en sus lineamientos un enfoque participativo alto. Sin embargo, las diferencias encontradas en el análisis cualitativo no se logran distinguir en la figura debido a las categorías de respuesta (CV) utilizadas en la evaluación fueron insuficientes para determinar las diferencias observadas (Anexo 2). Por lo que se recomienda cambiar los valores de respuesta para hacer un instrumento más sensible en próximas evaluaciones.

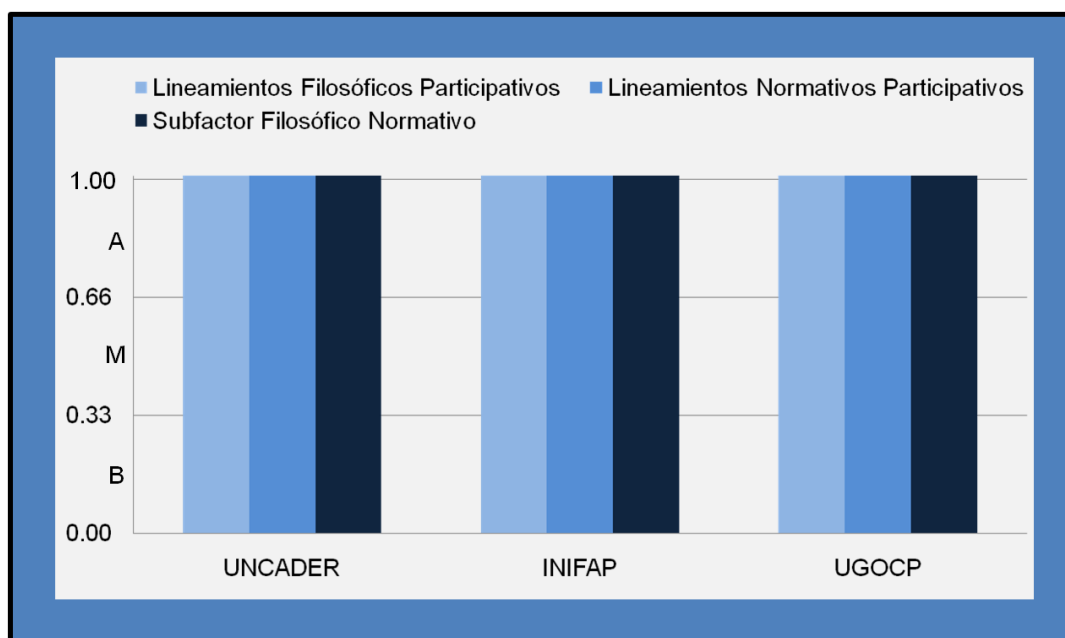


Figura 14. Grado de aplicación del enfoque participativo en el Subfactor Filosófico Normativo por las diferentes instituciones promotoras. Fuente: Elaboración propia con base en datos de las entrevistas. A: Alta, M: Media, B: Baja.

6.2.2 Subfactor Metodológico (FM)

6.2.2.1 Nivel de Participación Social (NPS)

Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural (UNCADER). La UNCADER pone en práctica un sólo mecanismo de consulta social: el foro de Análisis de Situación de Trabajo (AST) En este espacio, la institución se concreta a informar y hacer una consulta dirigida a los participantes, quienes sólo emiten su opinión pero no tienen poder de decisión en los temas tratados. En el foro AST realizado en 2009, la representatividad fue otro aspecto débil, ya que sólo asistieron productores y funcionarios provenientes de siete municipios, de los 12 que constituyen la población objetivo. Estas deficiencias fueron reconocidas por el directivo quien manifiesta que hace falta fortalecer los procesos de participación social e inclusive plantear su reingeniería.

Instituto Nacional de Investigación Forestal, Agrícola y Pecuaria (INIFAP). En el caso del INIFAP, no hubo la oportunidad de presenciar el desarrollo de algún mecanismo de consulta. Sin embargo, en la entrevista el Directivo afirmó que para el caso del Campo Experimental Xalapa el CEE, CR, FDD y EPP, operan con regularidad y existen informes que los respaldan. Al analizar el proceso en su conjunto con base a la entrevista y revisión documental, se logró comprender que aunque la participación se concreta a la consulta de los participantes, cada instancia logra recoger diferentes visiones que enriquecen la propuesta institucional y con esta estrategia el INIFAP ha logrado reducir el enfoque descendente de esta institución.

Unión General Obrera, Campesina y Popular (UGOCP). Respecto a la UGOCP, ésta realiza reuniones generales y de comisiones con regularidad. En una visita se observó que las mujeres líderes de la comunidad se trasladaban a la cabecera municipal para asistir a una reunión convocada por la Organización. Fue común presenciar reuniones de las comisiones para dar seguimiento a algún proyecto, la participación de grupo en

la toma de decisiones y la disposición del líder de la UGOCP para mantener una comunicación directa y abierta con la gente (Observación participante, Enero de 2009).

Con base en esta información y la obtenida en el LNP, se tipificó el proceso de participación realizado por cada una de las instituciones, de acuerdo a la propuesta de García-Bátiz (2006). De ahí que se considere que la UNCADER promueve un proceso de participación “simbólico” por las características del foro AST. A diferencia del INIFAP que implementa una participación cercana a la participación “auténtica”, ya que existen mecanismos de consulta tanto a nivel directivo a través del CEE y CR; como a nivel operativo a través del FDD y el taller de ERP, los cuales cubren la totalidad del proceso. En cuanto a la UGOCP, ésta ejerce mecanismos de participación eminentemente “auténticos”, porque permiten la interacción permanente con su base social y la comunicación se establece en forma horizontal y bidireccional.

6.2.2.2 Estrategia institucional (Ei)

En las estrategias realizadas por la UNCADER en el proyecto GGAVATT “Caprinocultores unidos zona centro de Veracruz”, se encontró que el promotor 1 fue capacitado en metodologías participativas, no así el promotor 2. Sin embargo, este último, ejerce una práctica participativa cuando realiza sus asesorías.

Un aspecto a destacar, es que la institución adolece de una metodología sistematizada a la que pueda dar seguimiento, razón por la cual en este proyecto se retoma una propuesta externa con enfoque participativo como es el Modelo GGAVATT desarrollado por el INIFAP, que incluye procesos de organización (Rodríguez-Chassani, 2010) donde los agentes promotores siempre consultan al grupo en lo relacionado al proyecto. En cuanto a la colaboración interinstitucional es un elemento presente como parte de la política institucional, pero en este caso gestionada principalmente por el grupo.

Mientras que en el caso de INIFAP, en el proyecto MOCATT “Grupo Cafeticultores” se encontró que la institución brindó las facilidades para que su agente promotor recibiera

capacitación en metodologías participativas. Para el proyecto analizado el agente promotor utilizó una propuesta metodológica desarrollada por el INIFAP conocida como “Módulos Comunitarios de Apoyo a la Transferencia de Tecnología” (MOCATT) basada en enfoques participativos y de organización (Castillo-Ponce, 2007).

El agente promotor siempre consultó al grupo en lo relacionado con los proyectos del MOCATT. La colaboración interinstitucional mayormente estuvo enfocada a la participación de tesoreras. En este sentido, faltó impulsar la concertación de otros niveles de apoyo que permitieran la construcción de otras dimensiones de articulación interinstitucional, sobre todo tomando en cuenta que este aspecto ha sido identificado como clave en los procesos de experiencias exitosas (Ranaboldo y Venegas, 2004).

En el caso de la UGOCP, con relación al Grupo Floricultoras, se encontró que su agente promotor recibió formación en metodologías participativas, pero básicamente la concepción de “participación” la construyó en la práctica, por su experiencia con organizaciones políticas (Clara Palma, Noviembre de 2008). Esto explica el enfoque participativo con que se desempeña. La propuesta metodológica seguida por el agente promotor está basada en el impulso de la organización del grupo y en el compromiso de los participantes. El agente promotor siempre consultó al grupo en lo relacionado con el proyecto productivo de manera regular. La colaboración interinstitucional es uno de los aspectos que el agente promotor y la ONG siempre han promovido y asegurado a lo largo del proceso.

Como estrategias institucionales se tuvo en común la capacitación de los agentes promotores en metodologías participativas. La UNCADER e INIFAP siguieron la metodología de los Modelos GGAVATT y MOCATT respectivamente, mientras que la UGOCP construye su metodología según las condiciones y necesidades que se presentan para el logro de los proyectos, todas con enfoque eminentemente participativo y de organización. La colaboración interinstitucional es un rasgo característico identificado para los procesos educativos impulsados por la UNCADER y la UGOCP, a diferencia del INIFAP en que fue más limitado.

En la Figura 15, se muestra el grado de aplicación del enfoque participativo en el Subfactor Metodológico, desde la visión de los actores de cada institución promotora. En general la evaluación presenta para las tres instituciones un valor alto; con la excepción de la calificación del directivo de UNCADER, que alcanzó una valoración media, debido a las deficiencias en los procesos de consulta (NPS) y falta de metodología propia (Ei). En cuanto al INIFAP, las diferencias en la estrategia institucional calificadas por el agente promotor, obedecieron a que se tuvo una limitada articulación inter-institucional que fortaleciera el proyecto. En cambio la UGOCP fue la institución que de acuerdo a los indicadores ha logrado desarrollar mejores procesos de consulta y establecer una metodología de trabajo participativo.

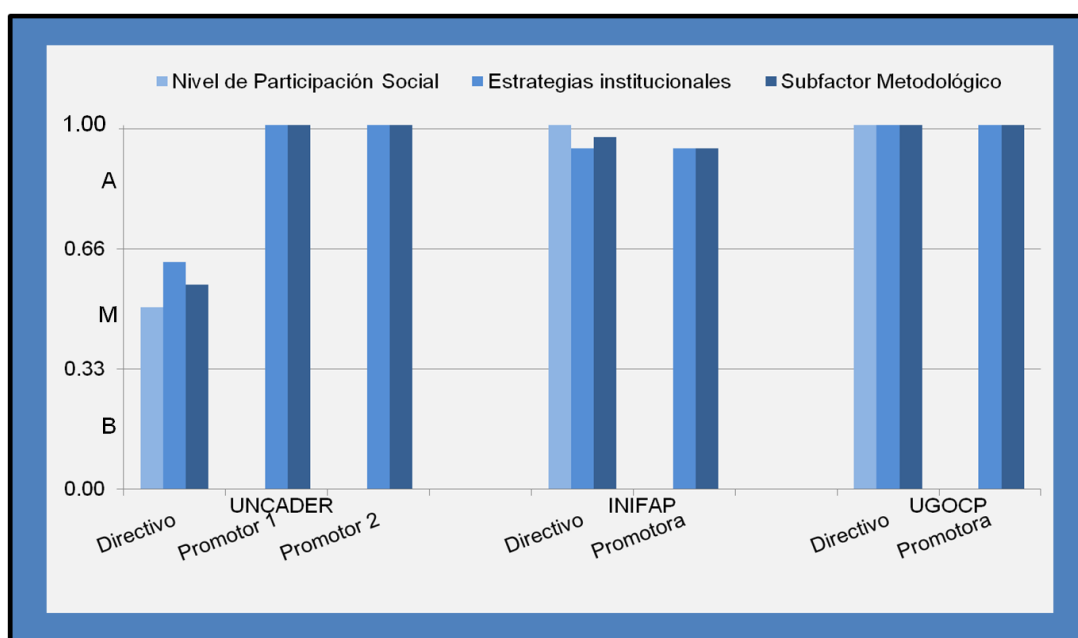


Figura 15. Grado de aplicación del enfoque participativo en el Subfactor Metodológico por las diferentes instituciones promotoras. Fuente: Elaboración propia con base a los datos de las entrevistas. A: Alta, M: Media, B: Baja.

6.2.3 Subfactor Operativo (FO)

6.2.3.1 Génesis del proyecto (Gp)

Grupo Caprinocultores. En el caso de la UNCADER, la iniciativa por mejorar la unidad de producción caprina y posteriormente organizarse surge del productor-líder,

quien posteriormente comparte la idea con otros caprinocultores que la hicieron propia y forman parte del GGAVATT. El promotor 1 menciona que la mayoría de las veces los integrantes del Grupo Caprinocultores participa en la planeación de actividades, se mantienen informados, lo que permite que sean los propios caprinocultores quienes tomen las decisiones del proyecto.

El Grupo Caprinocultores y los agentes promotores consideran que el proyecto incorpora el enfoque de género, aún cuando el GGAVATT está constituido por nueve hombres y una mujer caprinocultora. La baja representatividad de la mujer en el grupo obedece a la división del trabajo, donde el hombre participa en el cuidado del hato caprino y la mujer en los procesos de transformación (queso). Al respecto, se pudo observar que actividades como: capacitación para la transformación de la leche, asistencia técnica, reuniones de evaluación del GGAVATT y foros sobre el manejo de cabras, participan mayormente las mujeres (Figura 16).



Figura 16. Participación de mujeres en cursos de capacitación y reuniones de evaluación del GGAVATT. Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

En la constitución del Sistema Producto Especie Caprinos de Veracruz A.C. (SIPECAV) impulsado e integrado por miembros de este GGAVATT incluyeron una cartera de Género porque reconocen la importancia de la participación de la mujer en la actividad. Esto los ha diferenciado de otros sistemas productos y ha sido reconocido por las autoridades de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesca (SEDARPA) y la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

Grupo Cafeticultores. Respecto al INIFAP, su agente promotor explicó que el origen del proyecto MOCATT no fue por iniciativa del grupo beneficiario, sino por una propuesta institucional que tuvo como propósito evaluar el modelo de transferencia. La ausencia de una iniciativa propia del grupo hizo difícil la instalación del proyecto. Cabe mencionar que el proyecto tiene como soporte el diagnóstico derivado del FDD. Aunque no existe una participación directa en la planificación del proyecto, se intenta compensarlo incorporando información generada en el taller de ERP y el taller de Planeación Estratégica Participativa (PEP) que contempla el Modelo MOCATT.

No obstante, una vez que el grupo acepta integrarse a la propuesta del proyecto MOCATT, siempre tienen acceso a la información y toman sus propias decisiones. Es importante señalar, que el diseño de adopción de componentes tecnológicos es decisión del propio productor, así como todo lo relacionado con el proyecto de vivero donde participan en forma colectiva.

Desde la visión directiva, se considera que los proyectos incluyen el enfoque de género porque no limitan la participación de la mujer. Sin embargo, la promotora del MOCATT opina que el enfoque de género no siempre es abordado en los proyectos. La poca representatividad de las mujeres en el grupo MOCATT (10 hombres y una mujer) según explica la promotora, responde a que generalmente el hombre es el propietario de las fincas cafetaleras y por lo tanto, el que hace el manejo de las unidades productivas. Al respecto, según Islas-Camargo *et al.* (2006), la división del trabajo es un indicador de las relaciones de género, que responden al sistema de valores y patrones culturales

que se mantienen por costumbres, lo cual limita la participación de la mujer, como se observa en el caso analizado, donde sólo se dio cabida a la participación de una mujer en el proyecto de la cafetería, concretamente la esposa de un productor que apoya las actividades. Otro espacio donde hubo cierta participación de mujeres fue el vivero, ya que llegaron a colaborar estudiantes (hombres y mujeres) provenientes del Bachillerato Tecnológico, realizando su servicio social y prácticas educativas.

Grupo Floricultoras. Para el caso de la UGOCP, el agente promotor y el líder de la UGOCP mencionaron que el proyecto productivo surgió por iniciativa del grupo. En opinión de la promotora, las mujeres participan casi siempre en la planeación del proyecto y tienen acceso a toda la información, lo que les permite tomar sus propias decisiones. En el proyecto se trabaja con enfoque de género, porque responde a la necesidad de abrir las oportunidades a las mujeres en el acceso de recursos productivos y fomenta la participación de las mismas en la toma de decisiones en ámbitos diferentes al doméstico (Palma *et al*, 2008). El grupo de mujeres productoras de anturio han participado activamente en los talleres organizados por la promotora como medios para reforzar sus capacidades individuales y colectivas que ha permitido su empoderamiento (Figura 17).



Figura 17. Integrantes del Grupo Floricultoras participando en el taller “Participación, poder e importancia de ser mujer” realizado en el municipio de Ixhuatlán del Café: Fuente: Elaboración propia con base al trabajo de campo.

En la Figura 18, se puede apreciar de manera comparativa las diferencias con relación a la génesis del proyecto en los tres estudios de caso. El análisis destaca que los proyectos de la UNCADER y la UGOCP surgieron de iniciativas del grupo, no así en el INIFAP donde la institución propuso el proyecto al Grupo Cafeticultores. La importancia de las iniciativas del grupo, se debe a que dan cuenta de la existencia de un proceso colectivo, que bien pueden ser capitalizadas por las instituciones para dar impulso a proyectos de promoción rural (Raczynski, 2002).

A nivel operativo, se logró identificar que los grupos de la UNCADER y la UGOCP participaron en la planificación, información y toma de decisiones, que son algunos de los elementos claves que contempla la participación “auténtica” (Oliver *et al.*, 2006). Así mismo, las diferencias de opinión entre promotores 1 y 2, obedece a que calificaron dos momentos distintos del proceso como se mencionó anteriormente.

6.2.3.2 Diálogo de saberes (Ds)

Grupo Caprinocultores. Los promotores y el grupo de caprinocultores mencionaron que siempre existe retroalimentación entre las partes involucradas durante el proceso y se parte de las experiencias del grupo. La retroalimentación con grupos e instituciones la realizan cuando participan en los Congresos, ferias, exposiciones y reuniones de evaluación del GGAVATT.

Grupo Cafeticultores. En el caso del agente promotor del INIFAP, explicó que uno de los fundamentos de la metodología MOCATT es su enfoque participativo. De ahí que la utilización de las técnicas grupales y metodologías participativas permitan el intercambio de experiencias y se establezcan procesos de retroalimentación al interior de grupo (intergrupala) y con otras instituciones. Los talleres de ERP representan otro espacio, donde se detallan aspectos políticos, religiosos, culturales que son considerados en el proyecto.

Grupo Floricultoras. El proceso de retroalimentación entre promotora y grupo siempre estuvieron presentes a lo largo del proyecto, tanto en actividades relacionadas con los aspectos técnico productivos, como en los talleres participativos promovidos con diferentes instituciones. De hecho, la retroalimentación intergrupala e interinstitucional, como lo mencionan las productoras de anturio, es una de las acciones que constantemente impulsa la promotora, porque cree que todos los actores pueden contribuir de manera valiosa al proyecto. La participación de la promotora y representantes del grupo en encuentros, foros y talleres es una práctica común que permite compartir experiencias con otras organizaciones. En relación al proyecto, la promotora considera que es importante respetar el conocimiento, valores, costumbres y gustos del grupo, de ahí que crea conveniente integrar en el proyecto la experiencia y saberes de sus integrantes.

El análisis cuantitativo permitió conocer que los agentes promotores (sin excepción) toman en cuenta la experiencia y conocimiento del grupo en la etapa de planeación y

ejecución del proyecto, por lo que existe un proceso de retroalimentación alta (Figura 18). Sin embargo, el análisis cualitativo hizo posible identificar y diferenciar en el discurso de los promotores los aspectos que son tomados en cuenta en el proceso de retroalimentación. El promotor 1 de UNCADER, redujo su visión al aspecto “técnico”; mientras la promotora del INIFAP, consideró relevantes los aspectos políticos, religiosos y culturales, que hacen un planteamiento más integral. En cambio la promotora de la UGOCP mencionó como aspectos a tomar en cuenta en el proceso de retroalimentación, el conocimiento técnico, valores, costumbres y afinidades del grupo en un marco de “respeto”, lo que da muestra de una visión más integral y humanista. Al respecto, como lo menciona Estrella *et al.* (2003), el enfoque de la evaluación hacen posible la comprensión de los factores que intervienen en la realización de toda iniciativa.

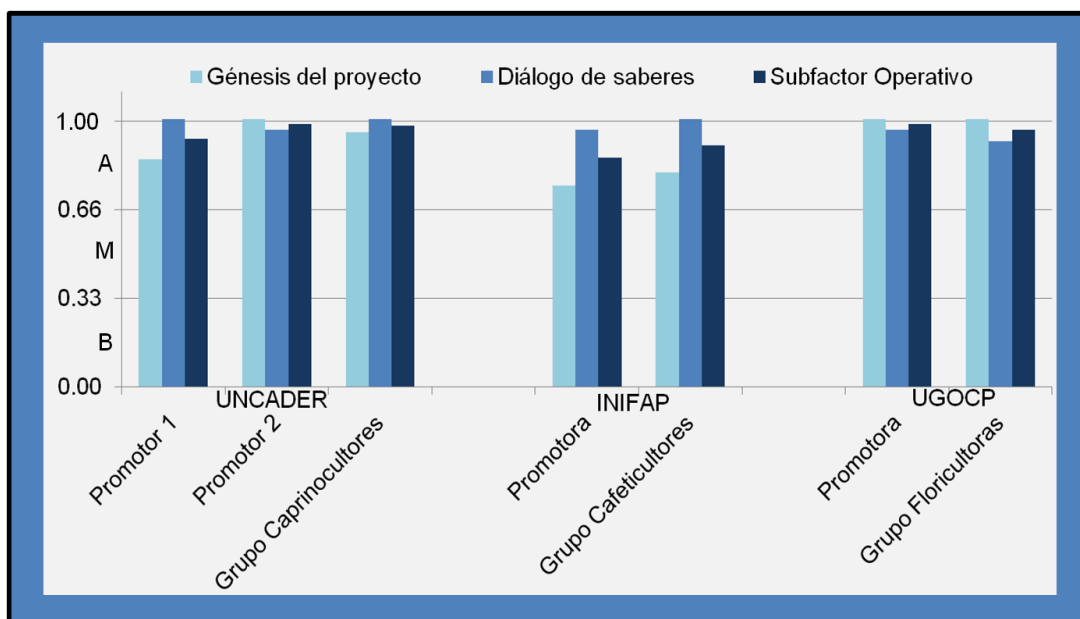


Figura 18. Grado de aplicación del enfoque participativo en el Subfactor Operativo por las diferentes instituciones promotoras. Fuente: Elaboración propia con base en datos de las entrevistas. A: Alta, M: Media, B: Baja.

A manera de síntesis, la Figura 19 presenta el grado de Enfoque Participativo (EP) alcanzado por cada una de las instituciones. En todos los casos alcanzaron un nivel de participación alta, lo que indica que eminentemente el EP está presente en los

Subfactores estudiados que se relacionan con la filosofía y normativa institucional, metodología y operativa de los proyectos. El EP ha tenido una influencia positiva en los procesos para la consolidación de los grupos y proyectos, tal como lo mencionan Sayavedra *et al.* (1985), Mata-García (1994) y Zapata-Martelo *et al.* (1994), sin embargo se diferencian áreas de fortaleza y debilidad.

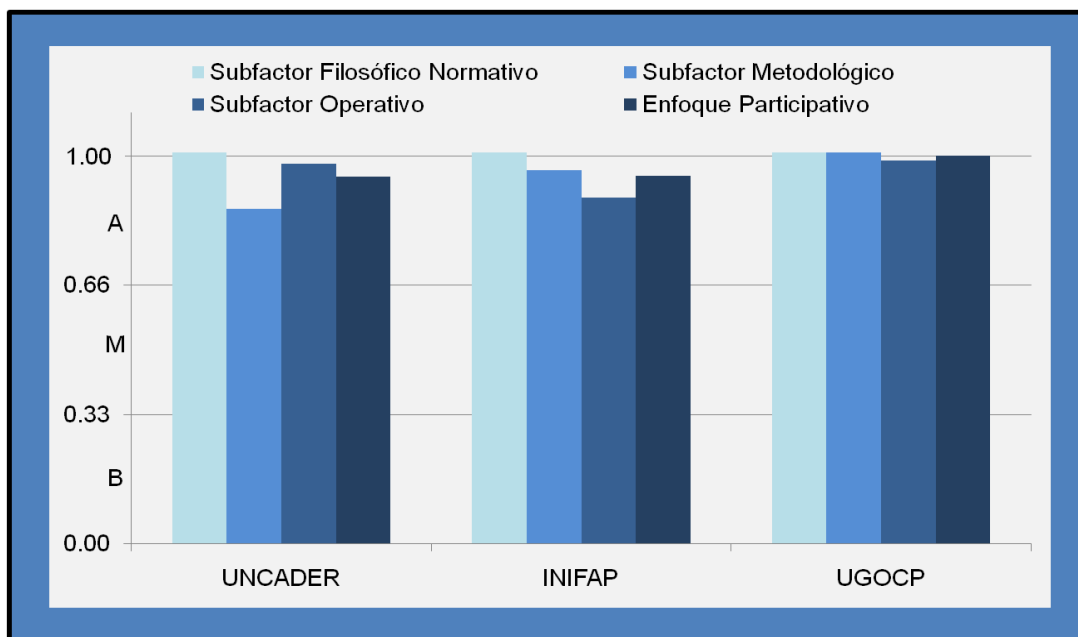


Figura 19. Enfoque participativo de las instituciones promotoras en relación a los subfactores: Filosófico Normativo, Metodológico y Operativo. Fuente: Elaboración propia con base a los datos de las entrevistas. A: Alta, M: Media, B: Baja.

En el caso de UNCADER requiere adecuar y fortalecer los procesos relacionados con los mecanismos de participación social y sus estrategias institucionales, lo cual contribuiría a retroalimentar y hacer más pertinente su proyecto institucional. En cuanto a INIFAP, su punto débil es la génesis del proyecto, dado que no surge de los beneficiarios y por tanto el costo y esfuerzo invertidos en su implementación es mayor que en los casos donde la propuesta surge de los integrantes del grupo. Por último, la UGOCP, según los indicadores utilizados para este estudio, es una organización que ha logrado integrar de una manera más equilibrada y constante el enfoque participativo en todas sus áreas. La flexibilidad en su estructura organizacional le ha permitido

adecuarse más rápidamente a los cambios y responder a las necesidades que la comunidad demanda.

6.3 Factor Componentes del proyecto (Cp)

En esta sección se presentan los resultados de evaluación de los componentes del proyecto que corresponden a los Subfactores: Tecnológico (FTec), Organización (FOrg), Capacitación (FCap) y Cultura (FCul) con sus respectivos indicadores. En el análisis se incluyeron cuadros de evaluación por subfactor, los cuales se han diferenciado por colores para indicar el grado de satisfacción que mencionaron tener los actores involucrados de los tres estudios de caso. Con ello se logra conocer el avance del proceso y las áreas de atención prioritaria.

6.3.1 Subfactor Tecnología (FTec)

6.3.1.1 Grupo Caprinocultores

6.3.1.1.1 Contribución Económica (CE)

En el caso del proyecto caprino (Cuadro 7), los promotores y grupo consideran que los cambios tecnológicos realizados en las unidades productivas han contribuido a mejorar muy satisfactoriamente los aspectos productivos de esta actividad caprina. Sin embargo, el Promotor 2 y el grupo coinciden en que tuvieron avances muy significativos en la mejora económica. Por su parte, los promotores creen que el grupo ha logrado alcanzar de manera muy satisfactoria los estándares de calidad de la leche. Mientras que la inquietud de los caprinocultores, es mejorar la calidad de productos lácteos transformados como el queso y yogurt, para tener acceso a nuevos mercados

6.3.1.1.2 Contribución Ecológica (CEc)

Como lo muestra el Cuadro 7, promotores y grupo comparten la creencia que en cada uno de los ranchos practican formas de producción sustentable. De ahí que hayan otorgado la máxima valoración en la entrevista. Como soporte a esta idea mencionan que promueven el manejo intensivo y semi-intensivo de sus unidades de producción,

implementan prácticas de conservación de suelos, reciclan sus desechos y realizan fertilización orgánica entre otros.

Cabe que señalar que no todos los integrantes del grupo han logrado incorporar estas prácticas, no obstante sus actividades están encaminadas a realizar ajustes. Por ejemplo, en una de las visitas a los ranchos se detectó el uso de fungicidas en el manejo de pastizales. Sin embargo, estas prácticas se están tratando de desarraigar a través de la asesoría técnica que reciben del promotor 2. Muestra de ello, es que en una de las visitas el promotor 2 recomendó el uso del hongo *Bauveria bassiana* para el control biológico de un plaga presente en las parcelas de pastoreo.

La incorporación de buenas prácticas de ordeña, el buen manejo de la pradera y el mejoramiento genético de los hatos acorde a las condiciones edafoclimáticas, son algunos de los aspectos que los caprinocultores consideran que también contribuyen a reducir problemas ocasionados por plagas y enfermedades, y por tanto se traducen en la reducción del uso de sustancias químicas contaminantes.

6.3.1.1.3 Contribución Social (CS)

Según los promotores, la mejora de las condiciones de trabajo y la equidad en la distribución de beneficios son aspectos pendientes que algunos de los integrantes del Grupo Caprinocultores aún tienen que trabajar (Cuadro 7). Por ejemplo, se debe considerar la compensación económica al personal de apoyo (chiveros) cuando existan incrementos en la producción por buenas prácticas. Por su parte, los caprinocultores mencionaron que en materia de prevención de accidentes, han invertido en equipo de seguridad (botas y guantes) para los chiveros, quienes muestran cierta resistencia en usarlo. A diferencia de lo que opinan los promotores, el grupo considera que todos estos aspectos han sido resueltos en sus unidades productivas. En lo que respecta al impacto positivo del proyecto al bienestar familiar, el grupo considera que ha sido muy satisfactorio.

Los promotores mencionaron que a futuro una de las contribuciones sociales del proyecto caprino se hará evidente cuando instalen la quesería, porque se abrirán fuentes de trabajo. Sin embargo, la contribución social más relevante que ha realizado el Grupo Caprinocultores son los beneficios a la comunidad caprinocultora, ya que con sus acciones ha impulsado la creación del Consejo Estatal Caprino y el SIPECAV por medio de los cuales han logrado gestionar proyectos. Además el grupo ha dedicado esfuerzo en difundir el modelo GGAVATT a otros grupos de caprinocultores como una experiencia exitosa para organizarse y adoptar tecnología, logrando impulsar la organización de diez GGAVATT'S en diferentes regiones del centro del Estado.

Los resultados positivos del grupo han generado confianza y credibilidad por parte de las autoridades de la SEDARPA y SAGARPA, quienes han apoyado las iniciativas de este GGAVATT. En septiembre de 2009 el grupo en coordinación con la UNCADER realizó un taller para la transformación de la leche de cabra, impartido por un miembro del GGAVATT (Sr. Luis Méndez) y su esposa quienes tienen experiencia en la elaboración de quesos y asistidos por docentes de dicha institución de capacitación. El evento fue organizado para capacitar a productores provenientes de la Sierra de Yecuatla, Chiconquiaco, San Isidro Jaltepec Municipio de Perote, Xico, donde también participaron las esposas de los integrantes del grupo. En todos los eventos se identificó que los representantes del GGAVATT enfatizan el discurso de la identidad como caprinocultores: “somos chiveros”. De esta experiencia se deriva la gestión de una unidad móvil para brindar capacitación *in situ* y llegar hasta las comunidades caprinocultoras. Así el 21 de Mayo de 2010, inauguran “el caprimovil”, en la comunidad de Santa Rita, Yecuatla donde realizan la primera capacitación. A este evento asistieron caprinocultores de Emiliano Zapata, Misantla, Chiconquiaco, Libres Puebla entre otros.

6.3.1.1.4 Grado de autonomía (Gda)

En opinión del promotor 1, al inicio del GGAVATT era necesario el apoyo financiero y la asistencia técnica con la finalidad de asegurar la consolidación del proyecto (Cuadro 7).

Es importante destacar que el apoyo financiero que más se ha gestionado ha sido para la capacitación y en menor medida para mejorar la infraestructura de las unidades productivas.

EL objetivo primordial del GGAVATT es la transferencia de tecnología, mediante el apoyo y la creación de un programa de capacitación donde se ayude a mejorar la caprinocultura veracruzana para volverla más competitiva...vemos que la capacitación es esencial para obtener mejores resultados”

Ignacio Cambambia. Periódico “El Agropecuario” 20-26 de Septiembre de 2008.

En este discurso el representante del GGAVATT, evidencia la importancia de que se otorguen apoyos a la capacitación en sus diferentes modalidades: asistencia técnica, congresos, foros, entre otros eventos.

Desde la visión del Promotor 2, el grupo GGAVATT no ha recibido apoyos de financiamiento para mejorar tecnológicamente sus unidades productivas, sólo se han beneficiado con servicios de capacitación. A su parecer, el grupo requiere de asesoría técnica para el nuevo proyecto de transformación de leche; dicha percepción la comparten los integrantes del Grupo Caprinocultores quienes consideran que requieren financiamiento para establecer diez queserías que serán asignadas a los GGAVATT´s que han venido organizando. El logro de objetivos no hubiera sido posible sin el apoyo financiero de la SEDARPA del Estado, por ejemplo en la compra del Caprimovil, ya que con esta unidad han brindado capacitación a otros caprinocultores organizados de la región. Como lo muestra el Cuadro 7, el proyecto caprino depende del apoyo de financiamiento externo para lograr sus objetivos.

Cuadro 7. Indicadores y variables considerados para el análisis del Subfactor Tecnología del proyecto caprino.

Indicadores	Variables	Promotor 1	Promotor 2	Grupo Caprinocultores
CE	Producción	■	■	■
	Periodo productivo	■	■	■
	Calidad del producto	■	■	■
	Acceso a mercados	■	■	■
	Costos de producción	■	■	■
	Costos por mano de obra	■	■	■
	Mejora económica	■	■	■
CEc	Eficiencia en el manejo de los recursos biofísicos	■	■	■
	Reducción de desechos	■	■	■
	Reducción de productos contaminantes	■	■	■
	Productos inocuos	■	■	■
	Impacto ambiental	■	■	■
CS	Fuentes de trabajo	■	■	■
	Condiciones de trabajo	■	■	■
	Prevención de accidentes	■	■	■
	Compatibilidad entre formas de organización	■	■	■
	Equidad en costos y beneficios	■	■	*
	Bienestar familiar	■	■	■
	Educación	**	**	■
	Alimentación	**	**	■
	Salud	**	**	■
	Beneficios a la comunidad	■	■	■
Gda	Apoyo de financiamiento externo	■	■	■
	Dependencia asistencia técnica	■	■	■
	Riesgo por retiro de apoyos	■	■	■

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta; * Según el entrevistado no aplica la pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

Sintetizando lo anterior, en la Figura 20, se aprecian las contribuciones económicas y ecológicas que aporta el proyecto. Respecto a la contribución social, las nuevas propuestas demandan el seguimiento de algunos elementos como condiciones de trabajo, prevención de accidentes, entre otros. Con las acciones realizadas se busca incrementar el grado de autonomía de esta organización. No obstante, se evidencia la importancia del apoyo inicial de las instituciones gubernamentales y de educación para este tipo de acciones. Al respecto Massolo (2006) destaca la importancia del actor local en sus acciones en el campo político, económico, social y cultural al generar propuestas que logran incidir en las decisiones para el desarrollo de un territorio. En este sentido el desempeño del GGAVATT de caprinocultores se está erigiendo como un actor protagónico en la región.

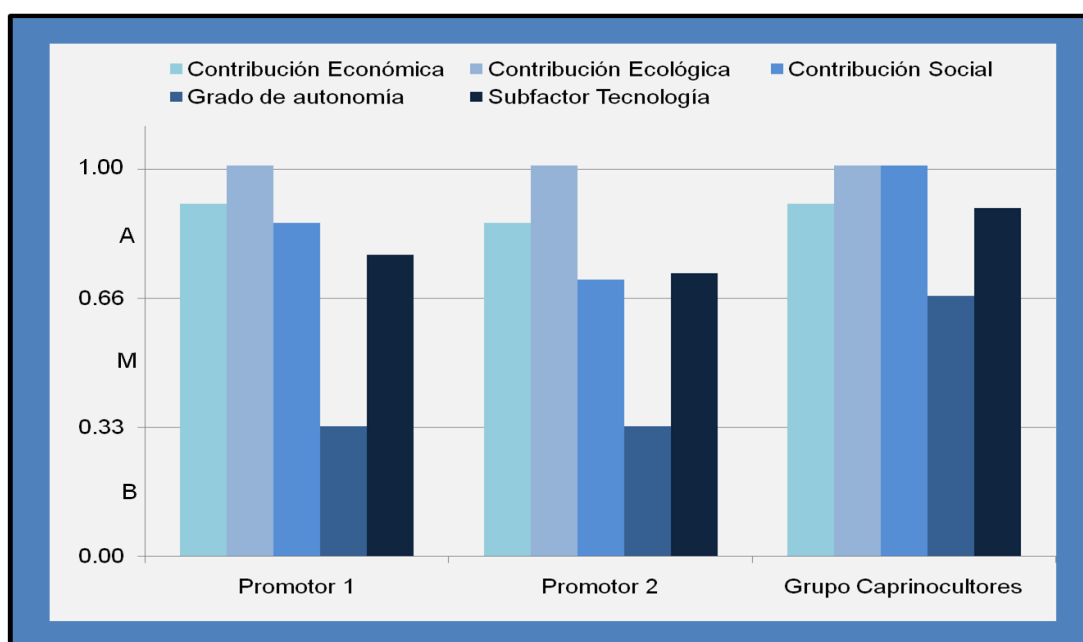


Figura 20. Evaluación del proyecto caprino con relación a la contribución económica, ecológica, social y grado de autonomía del Subfactor Tecnología. Fuente: Elaboración propia con base a las encuestas. Alta (A), Media (M) y Baja (B).

6.3.1.2 Grupo Cafeticultores

6.3.1.2.1 Contribución Económica (CE)

La promotora menciona que con los cambios tecnológicos se logró incrementar la producción y hacer más eficientes las prácticas productivas. Se debe considerar que, la adopción de algunos componentes tecnológicos requiere de mayores inversiones, motivo por el cual no se aprecia la reducción de los costos de producción, sobre todo de aquellos que impactan indirectamente como son la eficiencia de las prácticas de manejo. Un ejemplo lo representan los beneficios de las prácticas de conservación de suelo, cuyo efecto económico se puede observar a largo plazo. Otro beneficio es que han mejorado la calidad de su producto lo cual les permite tener mayores posibilidades para acceder a mercados más competitivos (Cuadro 8).

El grupo calificó de regular el incremento de la producción, considerando que no todas las unidades productivas, incorporaron la totalidad de los componentes tecnológicos sugeridos, esto por estar limitadas en recursos económicos. Sin embargo, reconocen que existe un buen impacto porque lograron reducir sus costos productivos, ya que antes de iniciar con el MOCATT fertilizaban en exceso y se incrementaban los gastos por mano de obra.

Lo que más destaca es el incremento logrado en la calidad del producto de café, pero sólo los integrantes que han dado valor agregado al café vieron mejorada su situación económica, es por ello que el grupo califica de regular el impacto. Don Rosalio Durán es una de las personas que adquirió una maquinaria para el tostado y molido de su producto y que se ha visto beneficiado junto con su familia por este proyecto.

Un grupo formado por cuatro productores pertenecientes al MOCATT (Oscar, Rubiel, Primo y Eugenia) lograron el apoyo financiero para adquirir una tostadora, aunque ellos consideran que este nuevo proyecto ya no forma parte del MOCATT, se menciona porque demuestra la capacidad de gestión que ha desarrollado el grupo.

Otro ejemplo, lo representa la pareja formada por Eugenia y José Carlos, quienes han incursionado en el servicio de Coffe Break a diferentes instituciones. Además, en Junio de 2009 iniciaron con un local para la venta de café frío (Frapucchino) que ha tenido aceptación en la población joven. También venden artesanías que ellos mismos elaboran y participaron en una exposición de Orizaba. Tienen un vivero para producción de planta de café de calidad con aproximadamente 13 mil plantas, aunque es un proyecto independiente del MOCATT.

El grupo reconoce que están limitados en el mercado por el bajo volumen de producción generado y que deben buscar una estrategia para superar dicha limitante.

6.3.1.2.2 Contribución Ecológica (CEc)

Según la promotora el modelo del MOCATT incorpora un manejo sustentable pero no orgánico. Ella considera que las prácticas de bajo impacto se dan cuando un productor realiza agricultura orgánica, razón por la cual no otorga la máxima valoración (Cuadro 8). También enfatiza que la innovación tecnológica conduce a que los productores realicen de forma eficiente las prácticas de manejo para la conservación de agua, suelo y especies forestales. Por su parte, el grupo opina que han logrado aportar beneficios al ambiente y a la salud, porque los componentes tecnológicos que incorporaron en sus unidades productivas, se basan principios de conservación y buen manejo de los recursos naturales, pero les falta ser más eficientes en la reducción de desechos.

6.3.1.2.3 Contribución Social (CS)

La promotora menciona que el modelo MOCATT no contempla los aspectos relacionados con la creación de fuentes de empleo motivo por el cual calificó como nada satisfactoria (Cuadro 8). Los integrantes del grupo reconocieron que no tienen una cultura de la prevención de accidentes aunque tengan conocimiento de dicha temática. Consideran que han creado empleos temporales en sus viveros y unidades de producción. En la comunidad hay buena aceptación del proyecto porque han visto como han incrementando paulatinamente sus volúmenes de producción. El MOCATT

ha beneficiado a la localidad ofreciendo planta de calidad para renovar las plantaciones de café y motivado a otras personas a participar en otros grupos.

Sobre el bienestar familiar, la promotora piensa que ha sido muy satisfactoria porque considera que existen elementos intangibles que son relevantes en estos procesos educativos, sobre todo para productores de escasos recursos que les ha permitido construir un proyecto alternativo de vida. Menciona el caso de Rosalio Luna Durán, quien a raíz de su participación en el MOCATT logró realizar cambios personales que le permitieron superar el alcoholismo, estudiar la primaria, secundaria y consolidar su vida familiar. La venta de planta injertada le ha dado a este productor, la posibilidad de obtener recursos económicos para adquirir sus propias parcelas, establecer viveros, comprar maquinaria de tostado y molido de café, adquirir una casa propia y dar educación a sus hijos, por mencionar algunos beneficios.

En cambio, los integrantes del grupo piensan que el proyecto café logró un impacto satisfactorio en el bienestar familiar, dado a que no todos parten de las mismas condiciones sociales, por tanto los beneficios fueron diferentes. Consideran que el caso de Rosalio Luna no es lo representativo del grupo; sin embargo, reconocieron que el aporte del proyecto es más significativo para aquellos productores que dependen económicamente de la cafecultura.

Las acciones dirigidas a lograr una equidad de costos y beneficios, han sido para la promotora un proceso difícil. Al respecto, el grupo reconoce que cuando iniciaron el vivero, el trabajo lo realizaban de forma más social, porque todos participaban y la distribución del trabajo y ganancias eran iguales. Posteriormente, empezaron a trabajar de forma más individualizada: “Tú aportaste tanto y ahora te toca tanto” lo cual desde su perspectiva no ha sido benéfico para el colectivo.

6.3.1.2.4 Grado de autonomía (Gda)

La promotora y el grupo concuerdan en que se requiere apoyo externo para realizar este tipo de proyectos, en su inicio y ampliación. La dependencia del proyecto hace que la evaluación aparezca como nada satisfactoria (Cuadro 8). El grupo mencionó que de no haber existido dicho apoyo igualmente hubieran avanzado pero con menor superficie. Actualmente, el retiro de financiamiento externo no pondría en riesgo el proyecto porque ya están consolidados y pueden valerse de otras estrategias para continuar, lo que hace que el proceso sea muy satisfactorio. También consideran que el retiro de asesoría técnica no sería una limitante porque ya tienen el dominio de la técnica, siendo un logro muy satisfactorio.

En síntesis, la Figura 21 muestra que el proyecto ha tenido una contribución económica, ecológica y social alta. El incremento de la producción de café, la mejora de la calidad del producto, las bases agroecológicas de su tecnología y el impacto benéfico para los productores que dependen de este cultivo son los principales elementos en los cuales se basa la evaluación de los actores. Sin embargo, se tiende a una dependencia con respecto al apoyo económico que hace que el grado de autonomía del proyecto no logre alcanzar valores altos.

En particular, el Grupo Cafeticultores tuvo dificultades para consolidar el trabajo colectivo que permitiera beneficiarse a través de la cooperación y con ello, incrementar su grado de autonomía. Sin embargo, se evidencia que este tipo de proyectos requieren apoyo inicial por parte de las instancias gubernamentales tal y como lo plantea Massolo (2006).

Cuadro 8. Análisis de los indicadores y las variables utilizadas en el Subfactor Tecnología del proyecto café.

Indicadores	Variables	Promotora	Grupo Cafeticultores
CE	Producción	■	■
	Periodo productivo	■	■
	Calidad del producto	■	■
	Acceso a mercados	■	■
	Costos de producción	■	■
	Costos por mano de obra	■	■
	Mejora económica	■	■
CE	Producción	■	■
	Periodo productivo	■	■
	Calidad del producto	■	■
	Acceso a mercados	■	■
	Costos de producción	■	■
	Costos por mano de obra	■	■
	Mejora económica	■	■
CEc	Eficiencia en el manejo de los recursos biofísicos	■	■
	Reducción de desechos	■	■
	Reducción de productos contaminantes	■	■
	Productos inocuos	■	■
	Impacto ambiental	■	■

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

*Según el entrevistado no aplica la pregunta

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

Cuadro 8, continuación

Indicadores	Variables	Promotora	Grupo Cafecultores
CS	Fuentes de trabajo		
	Condiciones de trabajo	*	
	Prevención de accidentes	*	
	Compatibilidad entre formas de organización		
	Equidad en costos y beneficios		
	Bienestar familiar		
	Educación	**	
	Alimentación	**	
	Salud	**	
	Beneficios a la comunidad		
Gda	Apoyo de financiamiento externo		
	Dependencia asistencia técnica		
	Riesgo por retiro de apoyos		

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

*Según el entrevistado no aplica la pregunta

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

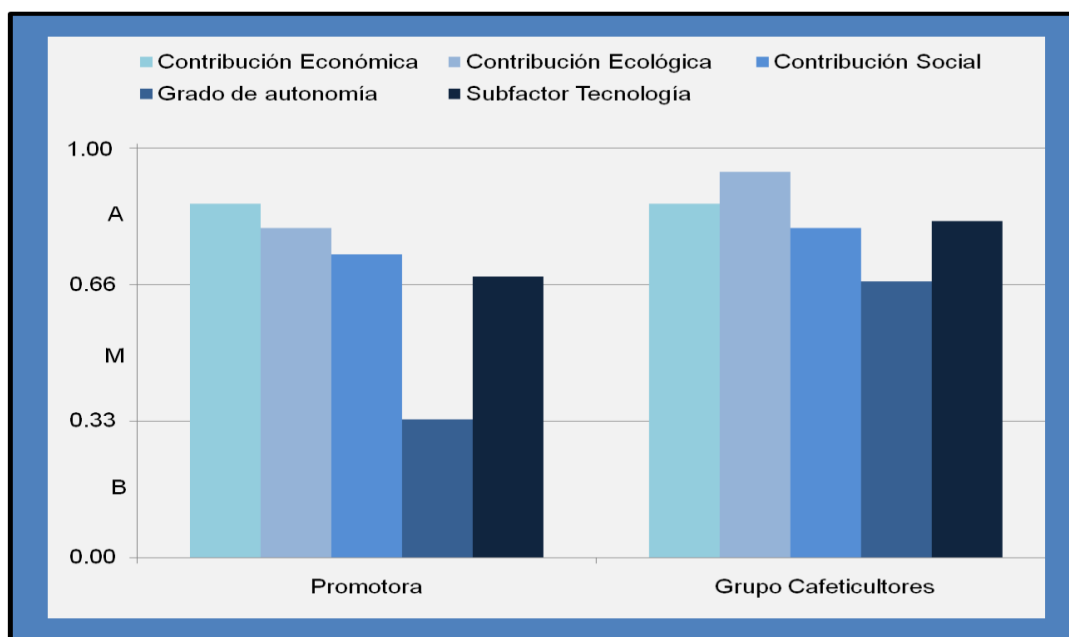


Figura 21. Evaluación del proyecto café con relación a la contribución económica, ecológica, social y grado de autonomía del Subfactor Tecnología. Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas. A: Alta, M: Media, B: Baja.

6.3.1.3 Grupo Floricultoras

6.3.1.3.1 Contribución Económica (CE)

La promotora y el grupo mencionan que la producción de flor de anturio es muy satisfactoria porque tecnológicamente cuentan con invernaderos tecnificados, variedades mejoradas y están capacitadas técnicamente para su manejo (Cuadro 9). Según los análisis financieros, el proyecto tiene siete años de vida y la inversión se recupera en cuatro años, dejando un margen de ganancias de tres años. Además utilizar materia orgánica de sus fincas y riego por aspersión, les ha permitido reducir costos. La promotora considera que la situación económica ha sido favorable para el grupo y tienen la oportunidad de acceder a nuevos mercados, lo cual ha sido muy satisfactorio, pero requieren organizarse con más grupos para cubrir los volúmenes de producción demandados. El grupo en cambio considera que el beneficio económico es sólo satisfactorio porque tienen nuevas metas, entre ellas abastecer otros mercados, además del local (Tepetlaxco y Coscomatepec).

6.3.1.3.2 Contribución Ecológica (CEc)

Promotora y grupo consideran que la contribución ecológica en el proyecto anturio ha sido muy satisfactoria (Cuadro 9). La promotora menciona que aunque en algunos casos derriban parte del cafetal para establecer los invernaderos, utilizan los restos de la plantación como abono. También opina que el espacio perturbado es relativamente mínimo. Para el control de plagas tratan de usar productos naturales, utilizan una infusión de una planta conocida como “cola de caballo”. La misma visión tiene el grupo, quien además menciona que contribuyen al cuidado del ambiente cuando renuevan planta de café y siembran árboles de sombra. Por otra parte señalan que la incidencia de plagas se redujo cuando controlaron el exceso de humedad al mejorar el sistema de riego.

6.3.1.3.3 Contribución Social (CS)

En lo relativo a la contribución social que aporta el proyecto anturio, el grupo menciona que promueve el autoempleo, lo cual es muy satisfactorio (Cuadro 9). En cambio la promotora considera que sólo es satisfactoria porque es necesario que los proyectos generen fuentes de empleo. Con la tecnificación del riego se lograron mejorar las condiciones de trabajo, ya que ha permitido disminuir las labores culturales y distribuir mejor las tareas. En particular el proyecto resultó ser afín al grupo y compatible con las formas de organización rural (familiar). Promotora y grupo consideran que en el proyecto anturios los costos de producción y los beneficios se han logrado distribuir equitativamente de forma muy satisfactoria. También ha sido muy satisfactorio que el proyecto no represente riesgos por accidentes o daños a la salud, lo cual obedece a que en el cultivo no se aplican agroquímicos, aún cuando el grupo ha recibido capacitación en el uso de fungicidas.

El Grupo Floricultoras piensa que el proyecto ha permitido mejorar su situación de bienestar familiar de forma satisfactoria, pero el grado de satisfacción será mayor cuando logren mejorar sus ingresos con el cuarto invernadero que está próximo a sembrar. En estos años, el proyecto productivo les permite disponer de recursos económicos para satisfacer otras necesidades que no corresponden al gasto de la casa. Por su parte la promotora considera que el bienestar familiar logrado por el grupo de mujeres ha sido muy satisfactorio, sobre todo, porque considera que obtienen recursos (dinero) que les da sentido de empoderamiento. Lo anterior se relaciona con lo discutido por Sen (1997), quien menciona sobre la importancia del acceso a los recursos económicos como parte del proceso de empoderamiento.

Ha sido muy satisfactorio para la promotora y grupo, que el proyecto productivo además de cumplir con sus objetivos, haya logrado motivar que en otras comunidades las mujeres se organicen para establecer sus invernaderos.

6.3.1.3.4 Grado de autonomía (Gda)

La promotora y grupo, coincidieron que el proyecto anturio requirió de apoyo financiero externo para establecer el primer invernadero y un segundo apoyo para su ampliación, esta dependencia se presenta como limitante nada satisfactoria (Cuadro 9). En este caso el primer apoyo fue insuficiente y las mujeres tuvieron que aportar recursos propios. Consideran que la primera etapa del proyecto requiere de la disposición de recursos financieros, no en la segunda. El grupo tiene experiencia en el manejo del cultivo que le ha permitido no depender de asesoría técnica, no obstante requieren de asesoría sobre aspectos de comercialización.

En síntesis, la Figura 22 muestra que el proyecto anturio ha tenido una contribución económica, ecológica y social alta. La cual se relaciona con el nivel de tecnología incorporada en el cultivo, aplicación de prácticas productivas con enfoque orgánico y compatibilidad del proyecto con las formas de organización familiar, entre otras. En cuanto al grado de autonomía, el proyecto logró un valor medio, por la dependencia a fuentes de financiamiento, tal como se ha venido presentando en los dos proyectos anteriores.

Cuadro 9. Indicadores y variables considerados para el análisis del Subfactor tecnología del proyecto anturio.

Indicadores	Variables	Promotora	Grupo Floricultoras
CE	Producción		
	Periodo productivo	**	
	Calidad del producto		
	Acceso a mercados		
	Costos de producción		
	Costos por mano de obra	**	
	Mejora económica		

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

Cuadro 9, continuación

Indicadores	Variables	Promotora	Grupo Floricultoras
CEc	Eficiencia en el manejo de los recursos biofísicos		
	Reducción de desechos		
	Reducción de productos contaminantes		
	Productos inocuos		
	Impacto ambiental		
CS	Fuentes de trabajo		
	Condiciones de trabajo		
	Prevención de accidentes		
	Compatibilidad entre formas de organización		
	Equidad en costos y beneficios		
	Bienestar familiar		
	Educación	**	
	Alimentación	**	
	Salud	**	
	Beneficios a la comunidad		
Gda	Apoyo de financiamiento externo		
	Dependencia asistencia técnica		
	Riesgo por retiro de apoyos		

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

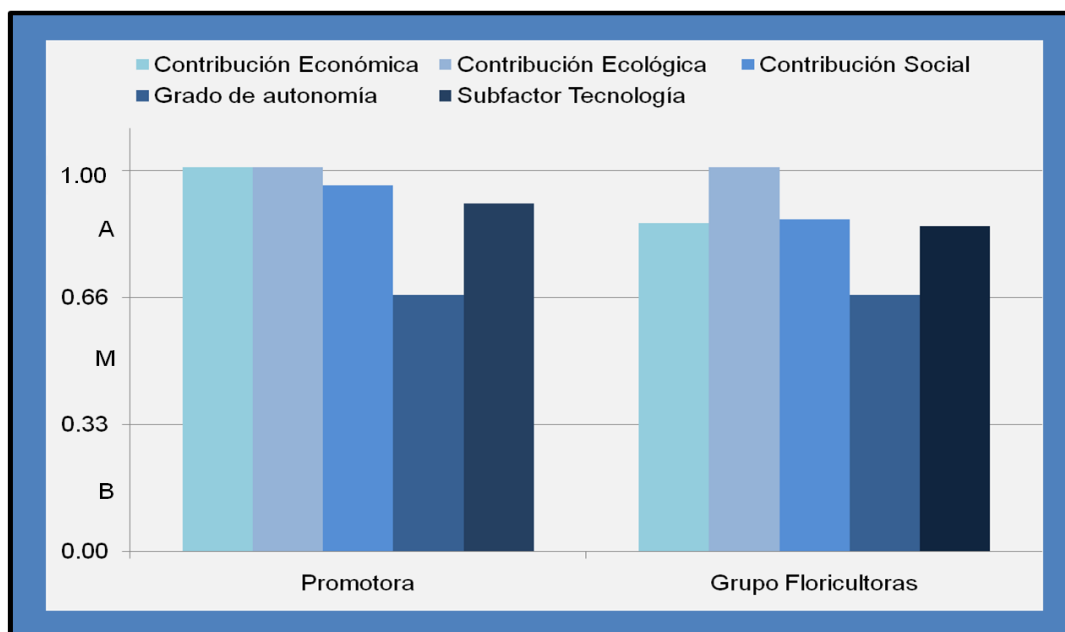


Figura 22. Evaluación del proyecto anturio con relación a la contribución económica, ecológica, social y grado de autonomía del Subfactor Tecnología. Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas. A: Alta, M: Media, B: Baja.

6.3.2 Subfactor Organización (FOrg)

6.3.2.1 Grupo Caprinocultores

6.3.2.1.1 Motivación Organizacional (MOrg)

De acuerdo a la evaluación, los promotores y grupo coincidieron que el Grupo Caprinocultores mantiene una motivación muy satisfactoria (Cuadro 10). Como razón circunstancial mencionaron que su decisión por organizarse fue porque identificaron que de forma individual los productores no tenían posibilidades de acceder a los apoyos gubernamentales. Como razones internas, el grupo mencionó que fue su interés capacitarse, compartir experiencias, recibir asesoría técnica y mejorar la infraestructura de sus unidades de producción (Grupo focal, Febrero de 2009)

El Grupo Caprinocultores se autoidentifica como un grupo de amigos, tal como lo maneja la filosofía metodológica del GGAVATT (Rodríguez- Chessani, 2010); además los une el deseo de incrementar la productividad de sus unidades de producción y lograr que la caprinocultura sea una actividad rentable.

El promotor 1 se identifica como uno más del grupo cuando coordina alguna actividad. Mientras que el promotor 2 menciona que la participación con el GGAVATT “Caprinocultores Unidos” ha sido muy estimulante por el buen desempeño del grupo e igualmente se siente parte del mismo.

La forma en que la UNCADER ha participado en el proceso de organización de este grupo, ha sido dando su apoyo institucional como aval del grupo GGAVATT y para el caso del Sistema Producto Cabra ocupando la cartera de capacitación (el MVZ Abel Rivas es vocal).

6.3.2.1.2 Desempeño Organizacional (DOrg)

El Grupo Caprinocultores ha logrado desempeñarse de manera muy satisfactoria como se muestra en el Cuadro 10. Sin embargo, los promotores coinciden en que a futuro todos los integrantes deben cumplir con los acuerdos y sobre todo las responsabilidades deben distribuirse de manera más equitativa. Un rasgo del grupo es su gran capacidad de gestión para la obtención de apoyos externos y el logro de objetivos. Por ejemplo, lograron el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Rural Forestal y Pesca, del estado de Veracruz (SEDARPA) para asistir a un evento nacional e internacional sobre caprinos en Querétaro. La suma de habilidades de sus miembros y su capacidad de análisis les ha permitido diseñar nuevas estrategias que han rebasado los objetivos propios del GGAVATT y convertir sus amenazas en oportunidades. En una ocasión que los integrantes del grupo discutieron sobre el asunto de la representatividad con respecto a otras regiones caprinas donde eran superados en número de productores y cabezas de ganado; y que los ponía en “desventaja” al momento de tomar decisiones, también lograban en las mismas discusiones identificar sus fortalezas:

“...si son muchos pero no están organizados, ni existe la genética que hemos logrado mejorar en nuestros animales [enlista las razas que cada quien tiene] y además el grupo está más capacitado”.

Iñigo Verdalet, Febrero 2009.

Como GGAVATT, consideran que la mejora genética lograda en sus hatos caprinos les da la posibilidad de ser abastecedores de pie de cría. Lo que representa una oportunidad para impulsar cambios con otros caprinocultores.

Si bien al inicio el grupo tuvo como primera intención cubrir aspectos individuales a través de un esfuerzo colectivo, ampliaron y trascendieron dicho objetivo. Esto dio lugar que en menos de seis meses lograran conformar el Consejo Estatal de Caprinocultores y posteriormente el SIPECAV. Con la constitución de estas figuras de organización más amplias se han planteado como objetivo estimular el desarrollo de la caprinocultura en el Estado, lo cual les permitirá diseñar campañas de sanidad, capacitación y transferencia tecnológica de mayor impacto.

“... Ignacio, Luis, Heraclio y el grupo como GGVATT quieren terminar con el estigma de que hablar de cabras es hablar de pestes y enfermedades. Quieren un cerco sanitario que permita que la actividad caprina sea reconocida como la bovina o porcícola. También que la caprinocultura deje de ser vista como una actividad de traspatio o de subsistencia...esa es la intención de ellos, presentar resultados.

Juan H. Villa, Promotor 2. Febrero de 2009.

Este proceso que ha venido desarrollando el Grupo Caprinocultores, se relaciona con lo que se conoce como capital social, que según Massollo (2006) se observa cuando las organizaciones han sido capaces de construir asociaciones horizontales y redes sociales que facilitan la coordinación y cooperación en beneficio mutuo por un objetivo común.

6.3.2.1.3 Capacidad Organizacional (COrg)

Como se muestra en el Cuadro 10, el grupo GGVATT ha logrado cumplir muy satisfactoriamente con la mayoría de los aspectos relacionados con la capacidad organizativa, pero existen otros que deben ser atendidos según la evaluación, como es el hecho que no constituyen una organización formal. Sin embargo, con su participación como representantes del SIPECAV, logran tener una instancia

representativa legal. Otro de los aspectos relevantes es que no cuentan con un fondo económico y equipamiento de oficina para apoyar la gestión y operatividad del proyecto. En cuanto a la distribución equitativa de tareas y funciones, acceso a la información y cumplimiento de acuerdos, son aspectos que hace falta mejorar, pues recae el esfuerzo principalmente en los representantes del grupo. Debido a que no todos asisten a las asambleas hace que el proceso de comunicación sea limitado, aún cuando se informa por vía telefónica al resto del grupo.

Cuadro 10. Evaluación del Subfactor Organización del proyecto productivo caprino.

Indicadores	Variables	Promotor 1	Promotor 2	Grupo Caprinocultores
MOrg	Razón circunstancial			
	Razón interna			
	Permanencia organizativa			
	Elemento de seguridad o riesgo		*	
	Elemento motivador ejercido por el promotor		*	
	Estimula la organización del grupo			
	Relación entre iguales			
DOrg	Cumplimiento de acuerdos			
	Responsabilidad como organización			
	Capacidad de respuesta a situaciones adversas			
	Disposición al cambio			
	Capacidad de aprendizaje			
	Logros			
	Beneficios por estar organizado			
	Extra-metas			
	Impacto externo			

Fuente: Elaboración propia con base e las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta; *Según el entrevistado no aplica la pregunta

Valor de repuesta: ■ =Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ =Poco satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

Cuadro 10, continuación

Indicadores	VARIABLES	Promotor 1	Promotor 2	Grupo Caprinocultores
MOrg	Razón circunstancial			
	Razón interna			
	Permanencia organizativa			
	Elemento de seguridad o riesgo		*	
	Elemento motivador ejercido por el promotor		*	
	Estimula la organización del grupo			
	Relación entre iguales			
DOrg	Cumplimiento de acuerdos			
	Responsabilidad como organización			
	Capacidad de respuesta a situaciones adversas			
	Disposición al cambio			
	Capacidad de aprendizaje			
	Logros			
	Beneficios por estar organizado			
	Extra-metas			
	Impacto externo			
COrg	Grados de organización			
	Estructura organizativa			
	Estatutos de la organización			
	Procesos democráticos			
	Forma parte de otra organización mayor			
	Se cumplen los roles de la organización			
	Elaboración de informes			
	Aprobación de informes			
	Distribución equitativa de Tareas			
	Equidad en funciones			
	Cumplimiento de normativa			

Fuente: Elaboración propia con base e las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta; *Según el entrevistado no aplica la pregunta

Valor de repuesta: ■ =Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ =Poco satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

Cuadro 10, continuación

Indicadores	Variables	Promotor 1	Promotor 2	Grupo Caprinocultores
COrg	Acceso a la información	■	■	■
	Participación mayoritaria en asambleas	■	■	■
	Cumplimiento de acuerdos	■	■	■
	Colaboración con otras instituciones	■	■	■
	Capacidad financiera	■	■	■
	Liderazgo Compartido	■	■	■
	Mediación de intereses	■	■	■
	Construcción de redes sociales	■	■	■
	Representación en el exterior	■	■	■
	Socialización de conocimientos	■	■	■
	Capacidad para resolver problemas	■	■	**
	Genera propuestas	■	■	**
	Capacitación tecnológica	■	■	■
	Instalaciones para cumplimiento de objetivos	■	■	■
	Equipamiento	■	■	■

Fuente: Elaboración propia con base e las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta; *Según el entrevistado no aplica la pregunta

Valor de repuesta: ■=Muy satisfactoria ■= Satisfactoria ■=Poco satisfactoria ■= Nada satisfactoria

6.3.2.2 Grupo Cafeticultores

6.3.2.2.1 Motivación Organizacional (MOrg)

Una particularidad de este grupo es que no había ningún indicio de organización (Gladis Castillo, Noviembre de 2008). La motivación por organizarse fue externa, impulsada por el INIFAP a través de su agente promotor (Cuadro 11). Esta misma percepción la reconocen los integrantes del grupo:

“...No había intenciones de nosotros por hacer un grupo. Nunca nos habíamos juntado para hacer un grupo, nunca. Ella [se refiere a Gladis Castillo] vino a motivarnos para hacer el grupo, fue la que vino a echarnos a andar, a buscarnos, a reunirnos, a juntarnos”. “La necesidad ya casi nos la vinieron a decir”

Oscar Ruíz y Alejandro Caiseros, entrevista focal. Julio de 2009.

Sin embargo, la razón que motivó a los integrantes del grupo a aceptar la propuesta de organizarse fue la necesidad de hacer de la cafecultura una actividad rentable. Este grupo de cafecultores considera que estando organizados han logrado adquirir nuevos conocimientos, intercambiar experiencias con otros productores, estudiantes e investigadores, así como compartir ideas. Reconocen que existen diferencias que han logrado saldar mediante el diálogo, mediación de intereses, aceptar errores y respetar la personalidad de su compañero. El lograr resultados positivos ha sido un elemento motivador en el grupo.

La promotora del MOCATT, considera que los elementos que favorecieron la vinculación con el grupo son: haber realizado el seguimiento de todo el proceso de transferencia tecnológica, un acercamiento permanente con los productores, lograr la credibilidad y la confianza por parte de los integrantes del grupo. Para esto tuvo que trabajar con los cafecultores, conducirse con un trato de igualdad con el grupo y evidenciar las innovaciones pertinentes para promover la adopción tecnológica del grupo. La parte más difícil del proceso educativo ha sido impulsar el trabajo en equipo, ya que existe una fuerte tendencia de individualismo.

6.3.2.2.2 Desempeño Organizacional (DOrg)

La promotora y el grupo consideraron que para obtener mayores logros, requieren cumplir con los acuerdos, ser más responsables, tener mayor disposición al cambio e innovar su propia organización (Cuadro 11). Los beneficios por estar organizados y su impacto positivo al exterior, se han visto limitados en el Grupo Cafecultores porque prevalece la actitud individualista. Sin embargo, algunos de los integrantes del grupo han participado en la capacitación a otros productores en la propagación de planta de calidad. El grupo mencionó que cuentan con tres tostadoras de café, dos cafeterías y viveros de planta, pero consideran que estos logros no han sido obtenidos como grupo MOCATT; a diferencia de la promotora que si cree que son resultado del proceso educativo del modelo MOCATT. Hay que señalar que el grupo tiene 11 años de

haberse conformado y que actualmente se encuentran en una etapa de reacomodo organizacional.

6.3.2.2.3 Capacidad Organizacional (COrg)

De acuerdo a lo dicho por la promotora, los grupos que se constituyen dentro del modelo MOCATT son organizaciones no formales, regidos por lineamientos normativos los cuales casi siempre cumplen los integrantes (Cuadro 11). En cambio el grupo considero que carecen de un reglamento y que sólo llegan a acuerdos de asamblea. La promotora también señala que la ausencia de una organización formal representa una limitante para acceder a apoyos económicos que permitan dar continuidad al proyecto. Por ello, propuso al Grupo Cafeticultores que se constituyeran como una Sociedad de Solidaridad Social, la cual no funciono por presentarse diferencias entre sus miembros.

Cuadro 11. Evaluación del Subfactor Organización del proyecto productivo café.

Indicadores	Variables	Promotora	Grupo Cafeticultores
MOrg	Razón circunstancial	■	■
	Razón interna	■	■
	Permanencia organizativa	■	■
	Elemento de seguridad o riesgo	■	■
	Elemento motivador ejercido por el promotor	■	■
	Estimula la organización del grupo	■	■
	Relación entre iguales	■	■
DOrg	Cumplimiento de acuerdos	■	■
	Responsabilidad como organización	■	■
	Capacidad de respuesta a situaciones adversas	■	■
	Disposición al cambio	■	■
	Capacidad de aprendizaje	■	■
	Logros	■	■
	Beneficios por estar organizado	■	■
	Extra-metas	■	■
	Impacto externo	■	■

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de respuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Poco satisfactoria ■ = Nada confiable

Cuadro 11, continuación

Indicadores	Variabes	Promotora	Grupo Cafecultores
COrg	Grados de organización		
	Estructura organizativa		
	Estatutos de la organización		
	Procesos democráticos		
	Forma parte de otra organización mayor		
	Se cumplen los roles de la organización		
	Elaboración de informes		
	Aprobación de informes		
	Distribución equitativa de Tareas		
	Equidad en funciones		
	Cumplimiento de normativa		
	Acceso a la información		
	Participación mayoritaria en asambleas		
	Cumplimiento de acuerdos		
	Colaboración con otras instituciones		
	Capacidad financiera		
	Liderazgo Compartido		
	Mediación de intereses		
	Construcción de redes sociales		
	Representación en el exterior		
	Socialización de conocimientos		
	Capacidad para resolver problemas		**
	Genera propuestas		**
	Capacitación tecnológica		
Instalaciones para cumplimiento de objetivos			
Equipamiento			

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■= Muy satisfactoria ■= Satisfactoria ■= Poco satisfactoria ■= Nada confiable

En general, el grupo cumple con sus funciones casi siempre pero está limitado por su capacidad financiera. Este grupo ha desarrollado capacidad de liderazgo, pero requieren fortalecer su capacidad de negociación para mediar sus intereses como grupo. Su influencia es local a través del COMUDER.

6.3.2.3 Grupo Floricultoras

6.3.2.3.1 Motivación Organizacional (MOrg)

El grupo mencionó que la razón circunstancial que motivó a organizarse fue la situación de la crisis cafetalera de 1987 (Cuadro 12), pues se dieron cuenta que individualmente era más difícil solicitar apoyos de financiamiento para los proyectos, en cambio organizadas existen más posibilidades de ser tomadas en cuenta por las instancias gubernamentales (Entrevista focal, Noviembre de 2008).

La afinidad o gusto por el proyecto desarrollado es un elemento que el grupo considera importante para garantizar la permanencia del mismo.

“...El proyecto tiene que tener algo que te guste para que salga adelante, porque si nada más lo vemos como negocio y no me gusta, no funciona. Es por eso que los negocios fracasan. De por sí a nosotras nos han gustado las flores y tenemos la costumbre de sembrar, y tantito que lo vimos como negocio...”

Paula Morales, productora de anturio. Noviembre de 2008.

La promotora identifica algunos elementos que han facilitado la relación con el grupo tales como: amistad, confianza y afinidad de ideas; también que el líder de UGOCP sea originario de Ixhuatlán del Café. Menciona que cuando trabaja con el grupo se conduce con un trato de igualdad, tal y como lo expresa una de las integrantes

“Ella [se refiere a la promotora] no se siente como si fuera líder. Participa y nos trata a todas por igual”.

Luisa Morales, ahorradora y productora de anturio. Julio de 2009.

6.3.2.3.2 Desempeño Organizacional (DOrg)

La promotora y el grupo coinciden en que existe un desempeño muy satisfactorio (Cuadro 12). Sin embargo, desde la visión de la promotora la incursión a nuevos mercados requiere tener una organización formal (innovar la organización existente), lo cual está pendiente. El proyecto productivo anturio ha motivado a que otros grupos de mujeres de diferentes localidades (Nevería, Ixcatla, Zacamitla y cabecera municipal) establezcan invernaderos para la producción de flor de anturio.

6.3.2.3.3 Capacidad Organizacional (COrg)

El Grupo floricultoras es una organización no formal (Cuadro 12), que actualmente está realizando gestiones para formar una cooperativa llamada “Veracruzanas en lucha” con miras a formar con otras cooperativas de la región, una organización integradora. El grupo se reúne sólo cuando deben llegar a algún acuerdo. Como grupo casi siempre cumplen con sus acuerdos y funciones, llevan el registro de su producción pero no elaboran un informe formal. El grupo pertenece a la UGOCP con cobertura regional y nacional, lo cual representa una ventaja. La interacción con otras instituciones no la realizan de manera directa sino a través de UGOCP. El grupo no cuenta con local y equipo propio para cumplir con sus objetivos, sin embargo, considera que aún requiere desarrollar mayor capacidad de liderazgo. A pesar de la limitante anterior, el colectivo ha aprendido a mediar sus intereses, socializar los conocimientos con otros grupos, resolver problemas internos y generar propuestas.

Cuadro 12. Evaluación del Subfactor Organización del proyecto productivo anturio.

Indicadores	Variables	Promotora	Grupo Floricultoras
MOrg	Razón circunstancial	■	■
	Razón interna	■	■
	Permanencia organizativa	■	■
	Elemento de seguridad o riesgo	■	■
	Elemento motivador ejercido por el promotor	■	■
	Estimula la organización del grupo	■	■
	Relación entre iguales	■	■
DOrg	Cumplimiento de acuerdos	■	■
	Responsabilidad como organización	■	■
	Capacidad de respuesta a situaciones adversas	■	■
	Disposición al cambio	■	■
	Capacidad de aprendizaje	■	■
	Logros	■	■
	Beneficios por estar organizado	■	■
	Extra-metas	■	■
	Impacto externo	■	■
COrg	Grados de organización	■	■
	Estructura organizativa	■	■
	Estatutos de la organización	■	■
	Procesos democráticos	■	■
	Forma parte de otra organización mayor	■	■
	Se cumplen los roles de la organización	■	■
	Elaboración de informes	■	■

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Poco satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

Cuadro 12, continuación

Indicadores	Variables	Promotora	Grupo Floricultoras
COrg	Aprobación de informes		
	Distribución equitativa de tareas		
	Equidad en funciones		
	Cumplimiento de normativa	**	
	Acceso a la información		
	Participación mayoritaria en asambleas		
	Cumplimiento de acuerdos		
	Colaboración con otras instituciones		
	Capacidad financiera		
	Liderazgo Compartido		
	Mediación de intereses		
	Construcción de redes sociales		
	Representación en el exterior		
	Socialización de conocimientos		
	Capacidad para resolver problemas		**
	Genera propuestas		**
	Capacitación tecnológica		
	Instalaciones para cumplimiento de objetivos		
	Equipamiento		

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Poco satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

6.3.3 Subfactor Capacitación (FCap)

6.3.3.1 Grupo Caprinocultores

6.3.3.1.1 Orientación de la Capacitación (OCap)

En opinión del directivo de la UNCADER, la capacitación que se imparte a los productores cubre de manera satisfactoria con los aspectos de enfoque integral y de género, sin embargo piensa que se requiere fortalecer el enfoque agroecológico en los cursos (Cuadro 13). En cambio el promotor 1, considera que la capacitación no es integral porque se centra más en el aspecto técnico-productivo con enfoque sustentable y sólo la complementa con temas de organización y comercialización. El

promotor 2, a su parecer el Grupo Caprinocultores su capacitación es integral porque incluye aspectos organizativos y técnicos.

6.3.3.1.2 Enfoque de la Capacitación (ECap)

Con base a los resultados de la evaluación, se puede decir que la capacitación realizada por la UNCADER parte de un enfoque andragógico alto (Cuadro 13). Los promotores 1 y 2, mencionaron que ellos utilizan técnicas participativas cuando imparten la capacitación. El promotor 1 indicó que realizó la evaluación general de la capacitación recibida por el Grupo Caprinocultores, considerando la impartida por él y por instructores de otras instituciones, que menciona sólo algunas veces llegan a aplicar técnicas participativas y por tanto falta retroalimentación. Dicha observación complementa la opinión del grupo, en relación a que hace falta que en los cursos tomen en cuenta el perfil del participante y utilicen los medios más adecuados para dar la capacitación.

Cuadro 13. Evaluación del Subfactor Capacitación del proyecto productivo caprino.

Indicadores	Variables	Directivo	Promotor 1	Promotor 2	Grupo Caprinocultores
OCap	Capacitación organizativa	**	■	■	■
	Capacitación técnico-productiva	**	■	■	■
	Capacitación integral	■	■	■	■
	Capacitación con bases agroecológicas	■	■	■	■
	Temáticas con enfoque de género	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Poco satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

Cuadro 13, continuación

Indicadores	Variables	Directivo	Promotor 1	Promotor 2	Grupo Caprinocultores
ECap	Responde a intereses de grupo	**	■	■	■
	Centrada en resolver problemas	**	■	■	■
	Desarrollo de capacidades individuales	**	■	■	**
	Retoman experiencia del grupo	**	■	■	■
	Basada en el perfil del capacitando	**	■	■	■
	Medios adecuados para el aprendizaje	**	■	■	■
	Técnicas participativas	**	■	■	■
	Retroalimentación entre el grupo	**	■	■	■
	Retroalimentación entre agente promotor y grupo	**	■	■	■

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de respuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Poco satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

6.3.3.2 Grupo Cafeticultores

6.3.3.2.1 Orientación de la Capacitación (OCap)

Directivo, promotora y grupo coinciden en que la orientación de la capacitación fue integral, porque se fortalecieron aspectos organizativos, técnico-productivos, agroecológicos y equidad de género (Cuadro 14).

6.3.3.2.2 Enfoque de la Capacitación (ECap)

Considerando las variables de evaluación para este indicador, se tiene que la capacitación impartida por INIFAP parte de un enfoque andragógico alto (Cuadro 14). Los integrantes del grupo expresaron que la mayoría de veces la capacitación que les impartieron tomaron en cuenta los intereses del grupo. En opinión de la promotora durante el proceso educativo del Grupo Cafeticultores se consideró de manera satisfactoria el desarrollo de capacidades individuales y la experiencia del grupo.

Cuadro 14. Evaluación del Subfactor Capacitación del proyecto productivo café.

Indicadores	Variables	Directivo	Promotora	Grupo Cafeticultores
OCap	Capacitación organizativa	**	■	■
	Capacitación técnico-productiva	**	■	■
	Capacitación integral		■	■
	Capacitación con bases agroecológicas		■	■
	Temáticas con enfoque de género		■	■
ECap	Responde a intereses de grupo	**	■	■
	Centrada en resolver problemas	**	■	■
	Desarrollo de capacidades individuales	**	■	**
	Retoman experiencia del grupo	**	■	■
	Basada en el perfil del capacitando	**	■	■
	Medios adecuados para el aprendizaje	**	■	■
	Técnicas participativas	**	■	■
	Retroalimentación entre el grupo	**	■	■
	Retroalimentación entre agente promotor y grupo	**	■	■

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria

6.3.3.3 Grupo Floricultoras

6.3.3.3.1 Orientación de la Capacitación (OCap)

Directivo, promotora y grupo coinciden en que la orientación de la capacitación fue integral, porque se fortalecieron aspectos organizativos, técnico-productivos, además que los cursos casi siempre partieron de bases agroecológicas y con enfoque de género (Cuadro 15).

6.3.3.3.2 Enfoque de la Capacitación (ECap)

Tomando en cuenta las variables de evaluación para este indicador, se puede decir que la UGOCP ha logrado atender que la capacitación que imparten las instituciones de apoyo tengan un enfoque andragógico alto (Cuadro 15). La promotora considera

que algunos cursos o talleres no logran adecuarse al perfil del capacitando (personas de campo), los medios y las técnicas no son las correctas. La misma apreciación la hacen el grupo de productoras cuando expresan que la capacitación no siempre está centrada en los problemas que perciben y su experiencia eventualmente no es considerada.

Cuadro 15. Evaluación del Subfactor Capacitación del proyecto productivo anturio.

Indicadores	Variables	Directivo	Promotora	Grupo Floricultoras
OCap	Capacitación organizativa	**		
	Capacitación técnico-productiva	**		
	Capacitación integral			
	Capacitación con bases agroecológicas			
	Temáticas con enfoque de género			
ECap	Responde a intereses de grupo	**		
	Centrada en resolver problemas	**		
	Desarrollo de capacidades individuales	**		**
	Retoman experiencia del grupo	**		
	Basada en el perfil del capacitando	**		
	Medios adecuados para el aprendizaje	**		
	Técnicas participativas	**		
	Retroalimentación entre el grupo	**		
	Retroalimentación entre agente promotor y grupo	**		

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

**El cuestionario no incluye pregunta

Valor de repuesta: = Muy satisfactoria = Satisfactoria

6.3.4 Subfactor Cultura (FCul)

6.3.4.1 Análisis del proyecto productivo caprino

6.3.4.1.1 Cambio Cultural Tecnológico (CTec)

Desde la visión del promotor de UNCADER la innovación tecnológica tiene un choque cultural con las prácticas que tradicionalmente realiza el productor (Cuadro 16); sin embargo, menciona que éste choque no representa un impacto negativo en la cultura tecnológica tradicional del mismo. Esta aparente contradicción, puede explicarse, con lo dicho por uno de los integrantes del Grupo Caprinocultor, quien menciona que sólo realizan las innovaciones tecnológicas que les convenzan y representen una ventaja para ellos. Con base a lo anterior, el proceso educativo resulta en una adopción tecnológica parcial.

6.3.4.1.2 Cambio Cultural Organizativo (CCul)

Los integrantes del Grupo Caprinocultor consideran que en ellos surgió la inquietud y disposición al cambio con fines organizativos. También mencionaron que en la región no existe la cultura organizativa de los caprinocultores (Cuadro 16).

6.3.4.1.3 Identidad Sociocultural (IS)

Un aspecto que caracteriza al Grupo Caprinocultor, es el sentido de pertenencia al grupo GGAVATT y su identidad en torno a la caprinocultura. El promotor 1 considera que al inicio del proceso organizativo del grupo se fomentaron las prácticas de cooperación y ayuda mutua, como una manera de fortalecer al grupo (dando sentido de pertenencia). Mientras tanto, el promotor 2 menciona que la cooperación y ayuda mutua es una práctica que siempre han mantenido los integrantes del grupo y entre otros caprinocultores de la región, la visión este último posiblemente se deba a que su participación inicia cuando el grupo ya tenía superada la parte organizativa. Es importante resaltar que el Grupo Caprinocultores en cada evento que participan, siempre resaltan la importancia de la caprinocultura y del caprinocultor. (Cuadro 16).

Cuadro 16. Evaluación del Subfactor Cultura del proyecto productivo caprino.

Indicadores	Variables	Promotor 1	Promotor 2	Grupo Caprinocultores
CTec	Choque cultural por cambios tecnológicos		*	
	Cambios totales			*
	Impactos negativos			
CCul	Disposición al cambio para organizarse			
	Respetan las formas de organizarse y asociarse	*	*	*
IS	Elementos cohesionadores			
	Sentido de pertenencia			

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

*Según el entrevistado no aplica la pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

6.3.4.2 Análisis del proyecto productivo café

6.3.4.2.1 Cambio Cultural Tecnológico (CTec)

La promotora y el Grupo Cafeticultores coincidieron en la opinión que los cambios tecnológicos impulsados a través del MOCATT implicaron un choque cultural respecto a las prácticas que tradicionalmente realiza el cafeticultor, pero esto no representó un impacto negativo en la cultura tecnológica tradicional, ya que los productores participantes siempre tuvieron la capacidad para decidir qué componentes tecnológicos podían y deseaban establecer en su finca. Por esta razón se consideró que los cambios fueron parciales, aunque los actores los consideraron totales (Cuadro 17).

6.3.4.2.2 Cambio Cultural Organizativo (CCul)

Al analizar este indicador, el Grupo Cafeticultores manifestó que cuando el agente promotor del INIFAP presentó su propuesta de trabajo, no existían antecedentes de grupos organizados en la localidad, por lo tanto no se trasgredió ninguna forma de organización (Cuadro 17).

6.3.4.2.3 Identidad Sociocultural (IS)

En opinión de Grupo, la promotora durante el proceso educativo siempre motivó para fortalecer las prácticas de cooperación entre los integrantes del grupo. Durante la entrevista, los miembros del MOCATT hicieron manifiesta la identidad de ser cafecultores. Contrariamente, no se hizo manifiesto el sentido de pertenencia al MOCATT, lo que posiblemente haya contribuido a que el grupo no lograra su consolidación. Como parte del análisis y observaciones se determinó que la propia promotora representó para el grupo el elemento cohesionador (Cuadro 17).

Cuadro 17. Evaluación del Subfactor Cultura del proyecto productivo café.

Indicadores	Variabes	Promotora	Grupo Cafecultores
CTec	Choque cultural por cambios tecnológicos		
	Cambios totales		
	Impactos negativos		
CCul	Disposición al cambio para organizarse		
	Respetan las formas de organizarse y asociarse	*	*
IS	Elementos cohesionadores		
	Sentido de pertenencia		

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

*Según el entrevistado no aplica la pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria ■ = Satisfactoria ■ = Nada satisfactoria

6.3.4.3 Análisis del proyecto productivo anturio

6.3.4.3.1 Cambio Cultural Tecnológico (CTec)

La promotora consideró que el proyecto productivo anturio no implicó un choque cultural con respecto a las prácticas productivas que realizan las mujeres, porque partió de sus intereses y de su afinidad por las flores. Sin embargo, la participación de las mujeres en una actividad productiva nueva implicó cambios en su rol familiar, teniendo que enfrentar al inicio a sus familias. Promotora y grupo consideran que los cambios fueron parciales y no identificaron ningún aspecto negativo en dicho cambio (Cuadro 18).

6.3.4.3.2 Cambio Cultural Organizativo (CCul)

Las integrantes del grupo consideran que organizadas potencian las posibilidades de realizar sus proyectos de vida (Cuadro 18). Además de organizarse para la producción, tres de sus integrantes participan activamente en la UGOCP donde han encontrado un espacio para continuar su desarrollo individual y colectivo. La promotora y grupo mencionan que no había antecedentes de organización de las mujeres en la localidad y que iniciaron con las cajas de ahorro solidario. A partir del trabajo impulsado por AUGE, se animaron a organizarse familiarmente para trabajar en el proyecto productivo.

6.3.4.3.3 Identidad Sociocultural (IS)

La participación de las mujeres en este proyecto productivo, ha sido continuación de un proceso de cambios que han fortalecido y valorado su identidad como mujer y como productoras. La promotora a lo largo del proceso educativo siempre ha promovido los valores de cooperación, ayuda mutua y solidaridad entre las integrantes del grupo. Un aspecto que se pudo percibir, fue que existe un fuerte sentido de pertenencia al grupo por los lazos familiares que conservan y a la UGOCP donde en los últimos años se han identificado con los objetivos de esta organización (Cuadro 18).

Cuadro 18. Evaluación del Subfactor Cultura del proyecto productivo anturio.

Indicadores	Variabes	Promotora	Grupo Floricultoras
CTec	Choque cultural por cambios tecnológicos		
	Cambios totales	*	
	Impactos negativos		
CCul	Disposición al cambio para organizarse		
	Respetan las formas de organizarse y asociarse		
IS	Elementos cohesionadores		
	Sentido de pertenencia		

Fuente: Elaboración propia con base a las entrevistas, 2009.

*Según el entrevistado no aplica la pregunta

Valor de repuesta: ■ = Muy satisfactoria

6.4 Grado de Autogestión y su relación con el Enfoque Participativo y los Componentes del Proyecto

La sección se divide en dos apartados, uno que aborda el Grado de Autogestión (GA) alcanzada por un grupo de “Caprinocultores”, “Cafeticultores” y “Floricultoras” del centro del estado de Veracruz, y otro apartado que analiza la relación de los factores Enfoque Participativo (EP) y los Componentes del proyecto (Cp) con GA. Los resultados se explican a partir de los hallazgos encontrados en la evaluación de EP y Cp de las secciones 6.2 y 6.3.

6.4.1 Grado de Autogestión de los grupos en estudio

Al analizar los tres estudios de caso se encontró que los Grupos Caprinocultores y Floricultoras presentaron conforme a los indicadores evaluados un Grado de Autogestión (GA) alto (0.97 y 0.83 respectivamente); mientras que el Grupo Cafeticultores fue medio (0.59)

Las diferencias pueden ser explicadas según los hallazgos que se muestran en el Cuadro 19.

Cuadro 19. Principales factores e indicadores que influyen en el Grado de Autogestión de grupos de productores agrícolas

Factores		Indicadores		EP	Cp
Desarrollo de Individuales (CI)	Capacidades	Capacidad de cambio			DOrg
		Liderazgo compartido			COrg
Desarrollo de Colectivas (CC)	Capacidades	Construcción de Redes Sociales		Ei	
		Capacidad de consenso			COrg
		Capacidad para resolver problemas			COrg
		Capacidad propositiva			COrg
		Sentido de pertenencia		Gp	IS
Ejercicio de sustentables (Vs)	Valores	Sentido de equidad			CS, COrg
		Valores colectivos			IS

En el caso del Grupo Cafeticultores los indicadores que tuvieron valores más bajos fueron en el factor Capacidad Individual (0.66), las Capacidades Colectivas (0.33) y el Ejercicio de Valores sustentables (0.33). El valor del factor Capacidad Individual fue medio, debido a que la mayoría de sus integrantes mostraron una capacidad limitada de cambio de actitud para trabajar en equipo, y mantuvieron sus intereses individuales sobre los colectivos, logrando así una débil conciencia colectiva. Para el caso del factor Capacidades Colectivas, su valor fue bajo por su desempeño en el trabajo organizativo, al mostrar dificultad para lograr consensos en solución de problemas, construir propuestas colectivas y ampliar su red social. En el factor Ejercicio de Valores sustentables el valor fue bajo debido a que no lograron desarrollar un sentido de pertenencia (elemento cohesionador interno), que puede explicarse por la propia Génesis del proyecto que surgió de la agrupación de sus integrantes a partir de un Proyecto INIFAP; al respecto la CEPAL (2007) distingue dos tipos de agrupaciones sociales la basada en sentimientos de pertenencia y la de grupos unificados por una meta instrumental que es utilizada para conseguir sus propios objetivos, siendo esta última la que mayormente caracteriza al Grupo Cafeticultores. Así mismo, la cohesión del grupo estuvo centrada en la promotora (elemento cohesionador externo) que hizo que en su ausencia la integración colectiva fuera débil y no permitiera un mejor desempeño organizacional. La falta de desarrollo de capacidades colectivas en el Grupo Cafeticultores limitó trascender el nivel local.

En contraste, el Grupo Caprinocultores mostró un alto grado de autogestión en los factores Capacidad Individual (1.00), Capacidad Colectiva (0.93) y Valores sustentables (0.89). En la Capacidad Individual el valor fue alto porque sus integrantes mostraron mayor Capacidad de Cambio de actitud para desempeñarse en el trabajo organizacional, espacio que les ha permitido desarrollar una fuerte conciencia colectiva aún con sus diferencias, que han aprendido a consensuar para construir nuevas ideas en torno a sus proyectos. En el factor Capacidades Colectivas logró un valor alto, ya que en su accionar sus integrantes sumaron sus fortalezas individuales que permitieron poner en juego un liderazgo compartido (según los escenarios del proyecto), ampliar sus redes sociales, proponer proyectos colectivos donde han logrado consensuar sus

visiones para abordar la complejidad de la caprinocultura. Con ello han podido trascender a nivel estatal a través del Sistema Producto Cabra y tener mayor influencia sobre la comunidad de caprinocultores. Lo anterior coincide con Rodríguez (2009), quien menciona que el ejercicio de tareas regulares en la vida cooperativa supone de los integrantes cambios de actitudes, la incorporación de nuevas subjetividades para sostener los trabajos en equipo, aprender a establecer prioridades consensuadas, superar obstáculos, entre otras. Se trata entonces de un aprendizaje progresivo e interactivo que constituye la base de la capacidad autogestionaria del grupo. El ejercicio de los Valores sustentables entre sus integrantes se construyeron en torno a significados propios como son: unidad, confianza, trabajo, hechos y apoyo mutuo (elementos cohesionadores internos), estos rasgos han permitido construir una organización con sentido de pertenencia, como lo distingue la CEPAL (2007).

En cuanto al Grupo Floricultoras, lograron al igual que los Caprinocultores un alto grado de autogestión relacionado con la Capacidad individual (1.00), Capacidad Colectiva (0.73) y Valores sustentables (1.00). El valor del factor Capacidad individual fue alto, debido a que las integrantes mostraron una gran capacidad de cambio de actitud para reorganizarse y trascender del trabajo doméstico al trabajo organizativo-productivo, y han desarrollado una fuerte conciencia colectiva. En el factor Capacidades Colectivas su valor fue alto, por ejercer un liderazgo compartido según sus habilidades, ampliaron sus redes sociales, son propositivas y afrontan situaciones adversas. El factor Valores sustentables fue alto, porque se identificaron valores de lazo familiar, apoyo mutuo, confianza y equidad, por lo que también se identifica como una organización con sentido de pertenencia según CEPAL (2007). Están iniciando la construcción de una sociedad cooperativa como estrategia para trascender el ámbito local e incursionar en nuevos mercados florícolas. El grupo ha logrado agenciar representatividad a nivel regional y nacional de manera indirecta mediante su participación con la UGOCP. Este grupo eminentemente campesino es un ejemplo de cómo los procesos educativos integrales con enfoque participativo pueden compensar el rezago en el que está inmersa la población rural. Castillo-Beltrán *et al.* (2010) identificaron en su estudio, que los grupos de éxito fueron aquellos que lograron alcanzar solidez (cohesión interna) a

los dos años de estar operando y que posteriormente recibieron financiamiento. Todo parece indicar que es más favorable que la autogestión inicie con procesos intrínsecos (cohesión interna) y se apoye con procesos extrínsecos (financiamiento externo); contrariamente a lo señalado por Sen (1997), que menciona que los procesos de empoderamiento colectivo (autogestión) pueden iniciar indistintamente.

Después del análisis y contraste de estos tres estudios de caso, se puede sintetizar que la Capacidad Individual, específicamente la disposición al cambio de actitud del productor agrícola para desempeñarse en un trabajo colectivo, es un factor condicionante para que se limite o desencadene el desarrollo de las capacidades colectivas.

En cuanto a las Capacidades Colectivas, es importante considerar el desarrollo de un liderazgo compartido, la construcción de redes sociales, aprender a hacer consenso, resolución de problemas y generación de propuestas. Acompañan al proceso de autogestión el desarrollo de Valores sustentables (Vs), particularmente el sentido de pertenencia, equidad y valores colectivos (cooperación, apoyo y solidaridad), que posibilitan la cohesión del grupo a través de elementos internos, que se relacionan a su vez con la Génesis del Proyecto (origen). Por último, siendo un proceso educativo en torno a proyectos productivos, otros factores que no se consideraron dentro de los indicadores se relacionan con el apoyo económico una vez logrado la cohesión interna del grupo.

6.4.2 Relación del Enfoque Participativo y Componentes del proyecto

Haciendo uso de los instrumentos cuantitativos como apoyo a la interpretación cualitativa, la Figura 23 muestra que los procesos educativos en los tres estudios de caso el nivel de aplicación del Enfoque Participativo (EP) y los Componentes del proyecto (Cp) fueron altos.

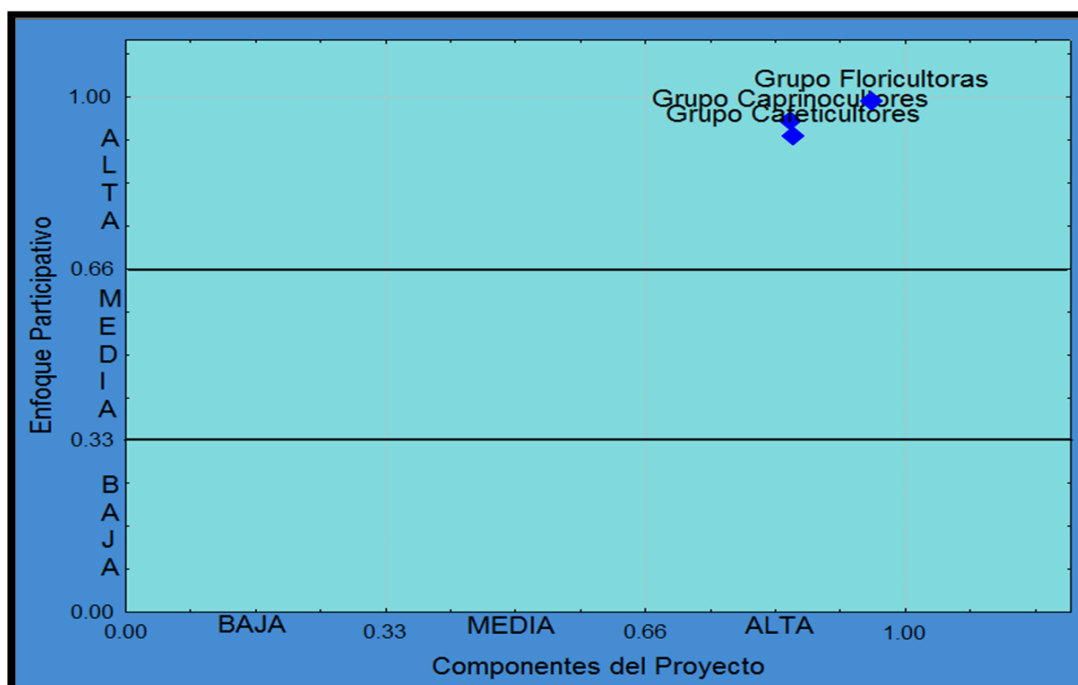


Figura 23. Grado de aplicación del Enfoque Participativo y los Componentes del proyecto en los tres grupos de productores agrícolas. Fuente: Elaboración propia con base a la información de las entrevistas.

En lo que respecta al EP se aplicó una metodología participativa que involucró a los grupos a tener participación en alguna de las etapas de planeación del proyecto. En la operatividad del proyecto, agentes promotores y grupos transitaban en procesos de retroalimentación con ellos mismos y otros agentes externos que enriquecieron sus experiencias.

Con relación a Cp, en los tres casos se aplicaron los componentes considerados en este estudio (tecnología, organización, capacitación y cultura). En general, el componente tecnológico logró contribuir en los aspectos económicos, ecológicos y culturales de los procesos, y para su operatividad se requirió al inicio de apoyos económicos externos. Con diferente manera se abordaron aspectos organizativos, donde estuvieron presentes procesos motivadores, y en el componente de capacitación todos los grupos participaron en talleres y cursos que en su mayoría atendían las necesidades de los productores agrícolas. Por último en el componente cultural los

cambios tecnológicos fueran adoptados y acordes a los contextos agroecológicos, además que en ninguno de los casos se transgredió ninguna forma de organización.

En síntesis, las instituciones promotoras acompañan los procesos educativos con un Enfoque Participativo desde su propio significado y, llegan a aplicar e integrar con diferente orientación y eficacia los componentes del proyecto (tecnología, organización capacitación y cultura).

6.4.3 Grado de Autogestión y su asociación con la aplicación del Enfoque Participativo y los Componentes del proyecto

De acuerdo al seguimiento y sistematización en los tres estudios de caso, fue posible identificar y conocer los diferentes enfoques participativos que se han aplicado en las políticas institucionales, propuestas metodológicas y operatividad de los proyectos a lo largo del proceso educativo. La Figura 24 muestra en general que existe una asociación entre la aplicación del Enfoque Participativo (EP) y el Grado de Autogestión (GA) alcanzado por los grupos de Caprinocultores y Floricultoras, mientras que en el grupo de Cafeticultores no es tan evidente esta aplicación, ya que su GA es medio.

La diferencia se relaciona con el factor Capacidades Colectivas ya que el grupo poco desarrolló sus redes sociales y dependió para esta función mayormente de su agente promotor. Otro factor fue el ejercicio de Valores sustentables (Vs), asociado a la génesis del proyecto (propuesta externa), pues la construcción de elementos cohesionadores internos fue débil y sustituidos por la empatía del agente promotor (elemento cohesionador externo). En el proceso educativo se prestó mayor atención a elementos del componente tecnológico, y se subvaloraron aquellos procesos que permitieran al grupo construir un sentido de pertenencia colectivo. Al respecto, Retamozo (2009) menciona que la conformación del sujeto social es indisociable de un proceso identitario, que pone en acción configuraciones subjetivas que van articulando significados a una situación particular.

Como ya se analizó en la sección 6.2, “participación” toma diferentes significados que influyen en los aspectos metodológicos y operativos durante el acompañamiento a los grupos, que darán por resultado diferentes grados de autogestión.

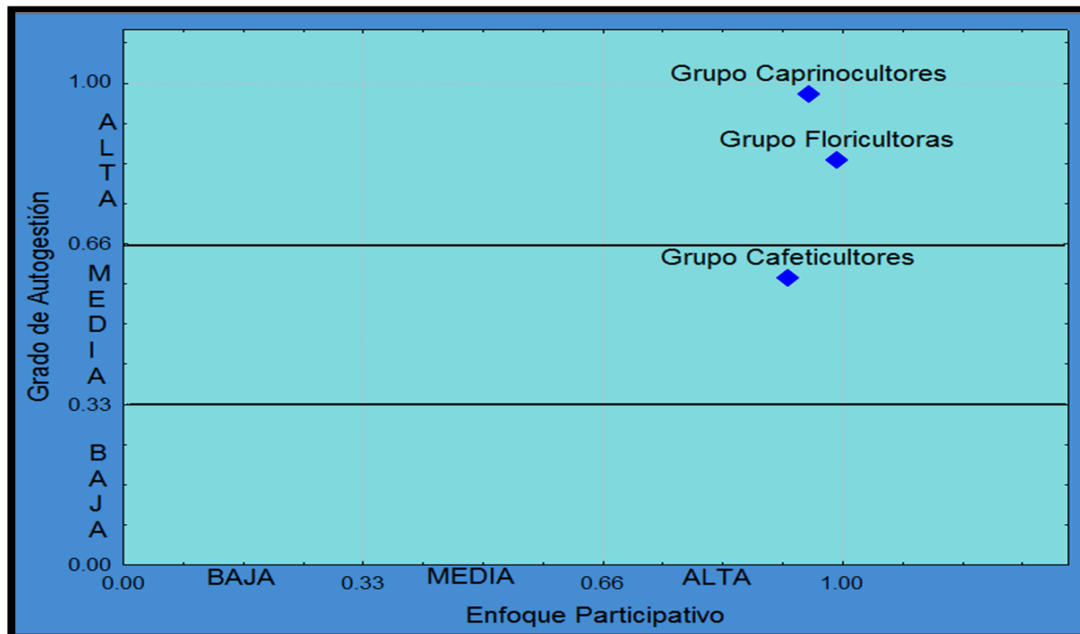


Figura 24. Relación del Enfoque Participativo con el Grado de Autogestión. Fuente: Elaboración propia con base a la información de las entrevistas.

Al igual que en la 24, la Figura 25 muestra una alta asociación entre el Grado de Autogestión (GA) y la aplicación de los Componentes del proyecto (Cp) en los grupos de Caprinocultores y Floricultoras, pero no tan evidente en el caso de los Cafeticultores.

La diferencia se explica por los factores Capacidad individual, Capacidades Colectivas y Valores sustentables que se relacionaron con el Desempeño Organizativo y Capacidad Organizativa del grupo. El débil sentido colectivo limitó la expresión máxima del ejercicio el liderazgo compartido, mostrando dificultades en los procesos de consenso, solución de problemas y generación de propuestas colectivas relacionadas con la organización, no así con sus proyectos individuales. En cuanto a los Valores sustentables, se relacionaron con la identidad sociocultural, la equidad y valores colectivos que fueron débiles.

Como fue abordado en la sección 6.3, la manera en cómo se integran los Cp (tecnología, organización, capacitación y cultura) dan lugar a la construcción de diferentes contextos educativos que permiten a los individuos experimentar distintos niveles de reflexión que favorecen el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas, fortaleciendo los procesos de autogestión.

Una explicación de las pequeñas diferencias encontrada entre las asociaciones del GA, Ep y Cp evidenciadas en el caso de los Cafeticultores, puede deberse a una subvaloración de algunos elementos del Ep y Cp que no estaban presentes en este caso y que son necesarios para desencadenar un mayor GA. Por lo que se sugiere que los procesos educativos que surgen principalmente de propuestas externas, presten atención a fortalecer el sentido de pertenencia a través de acciones colectivas que abran espacio a la subjetividad colectiva. Así como evitar que el agente promotor externo se convierta en el principal elemento cohesionador.

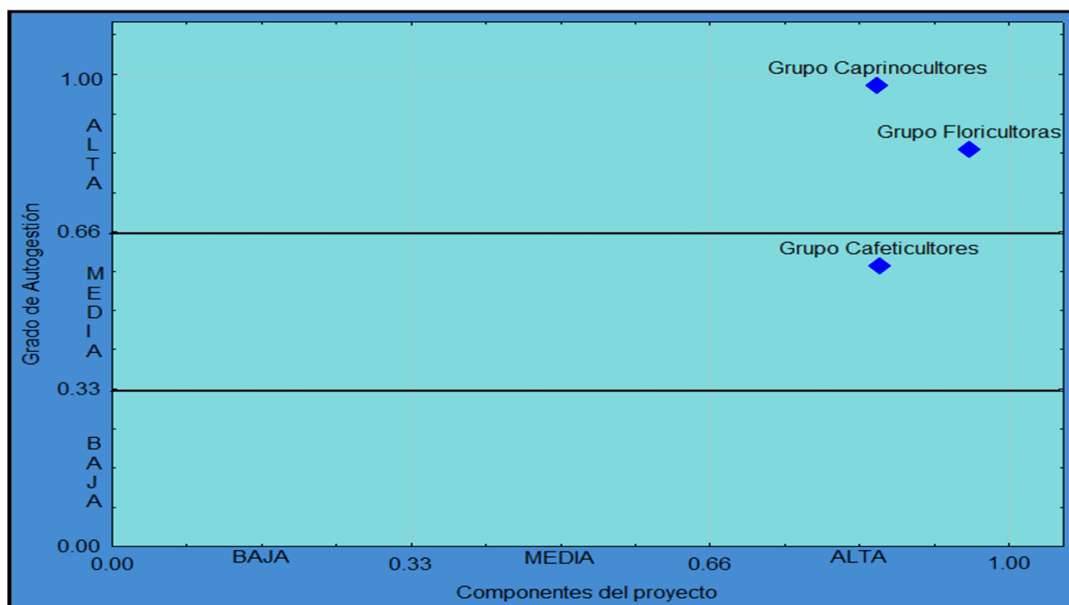


Figura 25. Relación de los Componentes del proyecto con el Grado de Autogestión. Fuente: Elaboración propia con base a la información de las entrevistas.

Recapitulando, el grado de autogestión es resultado de la aplicación de diferentes enfoques participativos y de la eficacia con que se aplican e integran los componentes tecnológicos, organizativos, culturales y de capacitación, mediante los cuales promueven desde distintos contextos educativos el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas de los grupos de productores agrícolas.

Con base a los resultados obtenidos, se puede mencionar que la hipótesis no se rechaza ya que el grado de autogestión que logran promover los procesos educativos con enfoque sustentable en los grupos “Caprinocultores Unidos”, “Cafeticultores de Mejía” y Floricultoras de Crucero”, estuvo asociado con la aplicación del enfoque participativo e integración de los componentes del proyecto (organización, tecnología, capacitación y cultura), durante el acompañamiento.

6.5 Metametodología

Esta sección presenta un ejercicio de reflexión sobre la práctica metodológica del proceso de investigación, con el fin de identificar y rescatar algunas ideas subyacentes que acompañaron al proceso de investigación etnográfico realizado y que pudieron sesgar o retro-alimentar dicha investigación. Esto sobre la idea de que “el investigador como persona” no puede abstraerse totalmente de sus pre-juicios y por tanto ejercen indudablemente una influencia sobre los resultados de la investigación.

La reflexividad se considera un recurso metódico mediante el cual el investigador analiza los momentos del proceso de investigación, relacionados con algunas perspectivas teóricas y metodológicas, para discutirlos en términos de alcances y limitaciones (Meneses-Jiménez, 2007). Es decir, se analiza a sí mismo (mirada introspectiva con enfoque emic), en un proceso de hacer de sus vivencias actos conscientes, en un ejercicio retrospectivo y actual. A este proceso se le conoce como etnografía doblemente reflexiva según Dietz y Mateos-Cortés (2010).

6.5.1 Visión retrospectiva desde un enfoque emic

6.5.1.1 Mi trayectoria

El ejercicio de reflexión se encontraría incompleto si no se hace referencia a mi trayectoria profesional, ya que a partir de las experiencias generadas se presentan cuestionamientos que pasan a formar parte de la construcción del “problema de investigación” de la tesis doctoral y que trato de responder a partir de un proceso sistemático y formal.

En un análisis retrospectivo desde un enfoque emic identifiqué tres momentos significativos. El primero en 1987 a unos meses de haber concluido mi carrera profesional en la Licenciatura de Biología, cuando tuve la oportunidad de trabajar por casi un año en el estado de Tabasco en el DIF-Municipal en un Programa llamado “Cultura popular”. El programa consistía en proporcionar asistencia técnica a comunidades indígenas (Choles y Tzotziles) donde se promovieron distintos proyectos productivos y sociales, con los cuales se pretendía mejorar las condiciones de vida y abatir la marginación. Algunos de los proyectos que recuerdo son: cría de cerdos con razas mejoradas, fertilización de cafetales, salud humana, establecimiento de huertos hortícolas, mejoramiento de la vivienda rural y rescate cultural entre otros más.

Cuando ingresé, el programa “Cultura popular” tenía tiempo de haber iniciado, lo que hizo posible observar que muchas de estas propuestas no tuvieron los resultados esperados. Por ejemplo, se presentó un índice alto de mortandad de cerdos de las razas mejoradas a consecuencia de que mantuvieron las mismas prácticas de manejo y alimentación que proporcionaban a los cerdos de razas criollas. En el programa de vivienda, las construcciones de block resultaron ser inapropiadas por el calor que guardaban, en comparación con la choza tradicional que era más fresca, por lo que la mayoría de familias decidieron no habitar las nuevas casas y las destinaron para resguardar sus cosechas o animales de traspatio. En el proyecto horticultura de traspatio, las actividades de cuidado y mantenimiento dejaron de realizarse porque los participantes mencionaron que no les “gustaban” y preferían ir al “monte” a colectar la “yerba amargosa”, la “yuca” y demás productos. Todo ello, debido a que los proyectos

surgieron de una oferta gubernamental más que de una necesidad de la gente, además las formas de organización que se llegaron a impulsar (Mesa Directiva) rompía con la forma tradicional de agrupación.

El abandono de los proyectos fue percibido entre algunos “técnicos” como resistencia al cambio, sin embargo, yo no compartía esa opinión. Con el tiempo fui confirmando (mediante observaciones y pláticas con los miembros de las comunidades) que se había dejado de lado la problemática social, cultural y ambiental de las comunidades y por ello los proyectos desarrollados eran ajenos a los intereses y prioridades de la gente.

En un segundo momento, entre 1988-1990 durante mi residencia en el estado de Guerrero, tuve la oportunidad de colaborar con organizaciones sociales en colonias populares de alta marginación; los proyectos que se impulsaron fueron cooperativas para el manejo de comedores y tiendas de abarrotes. Igualmente, no se logró la consolidación de los proyectos ni la organización de los grupos. En estos casos la presencia del líder fue el factor que garantizaba la continuidad de los proyectos. Otro elemento que se ponía en juego era el acceso a los recursos económicos y cuando estos no se garantizaban, había poco interés por los colonos en participar. El enfoque de programas asistencialistas, la presencia de un liderazgo paternalista, la ausencia de procesos de capacitación y de organización son algunos de los elementos desfavorables que logro identificar

La tercera experiencia significativa fue mi ingreso a la Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural (UNCADER) en 1992, espacio educativo que me ha permitido ser testigo y partícipe del impulso de diversos proyectos productivos en las comunidades rurales. A lo largo de estos 19 años de servicio laboral, he observado el éxito y fracaso de algunos proyectos, lo cual ha hecho que me pregunte: ¿A qué obedece que un proyecto fracase o tenga éxito? ¿al promotor? ¿al grupo? ¿al tipo de proyecto? ¿cuáles han sido nuestros aciertos y errores?. La necesidad por comprender de manera integral

este problema me hizo que tomara esta problemática compleja como tema de investigación para el doctorado.

6.5.1.2 El vacío de conocimiento

Al ingresar al Colegio de Postgraduados del Campus Veracruz, en el 2007, llegué con la idea de realizar la sistematización de una experiencia con un grupo de mujeres campesinas, que permitiera establecer las bases de una metodología de trabajo. Esto me condujo a revisar literatura que me permitió darme cuenta que había muchos estudios al respecto y por tanto la idea de investigación estaba rebasada. Esto dio inicio a una larga etapa de lecturas y búsqueda para encontrar “el vacío de conocimiento” que me permitiera el reto más grande de mi vida académica plantear un trabajo de investigación original.

Este periodo de lecturas me permitió ir dando “nombre” a procesos que había observado; sin embargo, no encontraba esa pequeña “veta” para encausar mi investigación. Atravesé sentimientos de angustia, incertidumbre y frustración que pusieron a prueba mi autoestima en repetidas ocasiones. El proceso fue largo, pero gradualmente entre lecturas y asesorías, un día (el menos pensado) comencé a vislumbrar los avances y límites en el campo de conocimiento que pretendía abordar, lo cual me permitió finalmente determinar el problema de investigación.

¿Qué permitió lograrlo? la revisión de trabajos empíricos fue la lectura más comprensible, porque podía relacionarla con mi experiencia que era mi referente más inmediato. Dicho proceso me permitió identificar algunas bases teóricas que complementaban mi idea y delimitar de mejor manera, el objeto de estudio y la investigación.

Las reuniones de trabajo con el Consejo Particular fueron fundamentales. La exposición de avances me exigía poner en orden mis ideas y en este proceso quedaban al descubierto las deficiencias y dudas que posteriormente tenía que solventar.

Participar con un grupo de asesores procedentes de distintas disciplinas (interdisciplinario), fue sin duda una experiencia enriquecedora. La disposición de todos por escuchar y entender “al otro” fue gratamente significativa en mi persona y formación profesional.

6.5.1.3 Antes del trabajo de campo

6.5.1.3.1 Fase introspectiva

La experiencia de haber trabajado con grupos campesinos y en un entorno ecológicamente conocido “el agroecosistema cafetalero”, me brindó la confianza y seguridad para iniciar el trabajo de campo en el sentido de mi encuentro con el otro.

Sin embargo, estaba consciente del reto que representaba regresar al escenario con una nueva intención: observar y profundizar en la comprensión de los procesos educativos que en un tiempo y lugar distinto, habían sido parte de mi práctica profesional: ¿era esto una ventaja o desventaja? el tiempo lo diría.

También llegué a preguntarme: ¿si iba a tener la capacidad de ver más allá de lo que había podido observar a lo largo de 20 años de trabajo previo? ¿si eran suficientes y adecuados los instrumentos de trabajo para lograr los objetivos que me había planteado? ¿si mi formación académica me permitiría ahondar en la comprensión de factores de éxito o fracaso de los proyectos? ¿si mi pertenencia a un grupo institucional me pondría en una situación de subjetivismo total?

Sin duda estos cuestionamientos se sumaron a la pregunta central de mi trabajo de investigación y se mantuvieron subyacentes a lo largo del proceso.

6.5.1.3.2 Entre dos enfoques metodológicos

En mi formación profesional el enfoque cuantitativo fue evidentemente el de mayor dominio. Sin embargo, el estudio que había planteado requería incorporar un nuevo

enfoque el cualitativo. Esto representó iniciar un acercamiento teórico-práctico a este método de observación, análisis y comprensión de los fenómenos. Estaba consciente que intentar manejar los dos métodos era un reto y un riesgo dada mi inexperiencia, pero me encontraba con el deseo de experimentar.

Antes de iniciar el trabajo en campo, imaginé distintos escenarios que fui resolviendo tomando las experiencias vividas. Por ejemplo, en el primer contacto con la gente aseguraba la presencia de alguien conocido que hiciera la presentación y sentar las bases de la confianza. Antes de conocer a los grupos, sostuve una plática informal con el agente promotor para obtener algunos antecedentes que me facilitaran integrarme con ellos. Esto me había funcionado antes y lo puse en práctica de nuevo.

6.5.1.4 Durante el trabajo de campo

Había llegado el tiempo de poner a prueba dos cosas: mi capacidad para manejar los distintos métodos y al mismo tiempo los instrumentos elaborados. Si bien inicié el trabajo de campo con el claro propósito de reunir información, debo reconocer que mi trabajo fue más que eso.

En los tres estudios de caso terminé involucrada en actividades que no estaban contempladas. Es decir, pasé de observadora participante a observadora participativa. En todos los casos mi colaboración fue muy puntual y a solicitud de los grupos o agentes promotores. Mi decisión por participar la considero como una forma de devolver el apoyo brindado, mejor conocida en el campo como “*mano vuelta*”.

Como experiencia rescato que las entrevistas focales fueron percibidas por los integrantes de los grupos como un proceso de reflexión y aprendizaje del trabajo que habían venido desarrollando con sus proyectos y que no habían hecho consciente. También, la colaboración en el trabajo de investigación pasó a formar parte de sus expectativas, en el sentido de que su experiencia tuviera algún aporte para otros grupos.

Otro aspecto que vale comentar, es que durante el trabajo de campo me descubrí en varios momentos realizando de manera inconsciente, la comparación de la práctica de los agentes promotores con mi práctica o elaborando juicios *a priori*. Surgió entonces la duda de si el registro de observaciones tenía que ser captado en tal cual o interpretando la información y por tanto, con cierta carga de juicios y prejuicios.

Esta duda la resolví retomando la sugerencia de dividir una hoja de registro en dos categorías: “lo que veo” y “lo que pienso”. De esta manera logré diferenciar el registro de lo que pasaba y lo que interpretaba, sin descartar ninguna de las visiones, sino por el contrario buscando que fueran complementarias.

En las primeras visitas realicé registros de casi todo lo que sucedía, porque no quería perder ningún detalle que tuviera algún significado y más adelante pudiera retomar. En esta decisión consideré que aún no tenía los suficientes elementos de “juicio” que me permitieran hacer una discriminación e interpretación de la información.

También tomé consciencia de mi creciente interés por aquellos procesos que me parecían más afines, lo que me hizo decidir espaciar mis visitas. Después de haber realizado varias visitas de campo a los grupos de estudio, siguió la pregunta: ¿cuándo concluir las? En mi caso lo hice cuando dejé de ver “cosas nuevas” o eran pocos los registros diferentes que se obtenían. Pero siempre me preguntaba si había agotado las observaciones o si era falta de claridad de mi parte respecto a algún concepto.

Durante el trabajo de investigación, el Modelo de Evaluación Integral fue de gran utilidad porque me servía de referente para identificar los “huecos” y regresar a campo con una mirada más interrelacionada y puntual. Otro aspecto que me sirvió de apoyo, fue haber revisado trabajos de investigación empírica y teórica que me permitieron ampliar la visión de lo que podía captar.

En resumen, esta forma de trabajo puede dividirse en cuatro fases que nombro:

1. Fase abierta: realizar observaciones “sin referentes”
2. Fase referenciada: realizar observaciones utilizando el MEI
3. Fase puntual: realizar observaciones con un objetivo en particular
4. Fase introspectiva: observación interna

En la Figura 26, se presenta la síntesis del proceso metametodológico hasta ahora descrito.

En mi caso la grabación de las entrevistas fue valiosa porque al volver a escuchar las pláticas, podía reconstruir los momentos e identificar la intención de los entrevistados. Es decir, esta herramienta me brindó la posibilidad de recuperar la vivencia y cotejar información. Como desventaja menciono la gran cantidad de material de audio que se acumula, lo cual llega a ser agobiante para transcribir, categorizar e interpretar.

El trabajo de campo fue un proceso de auto-entrenamiento en el manejo de metodologías cualitativas y su integración a las cuantitativas, que permitió evidenciar lo dicho por Bacchiddu (2004) respecto a que el trabajo de campo transforma al investigador, a sus percepciones de sí mismo y el mundo circundante.

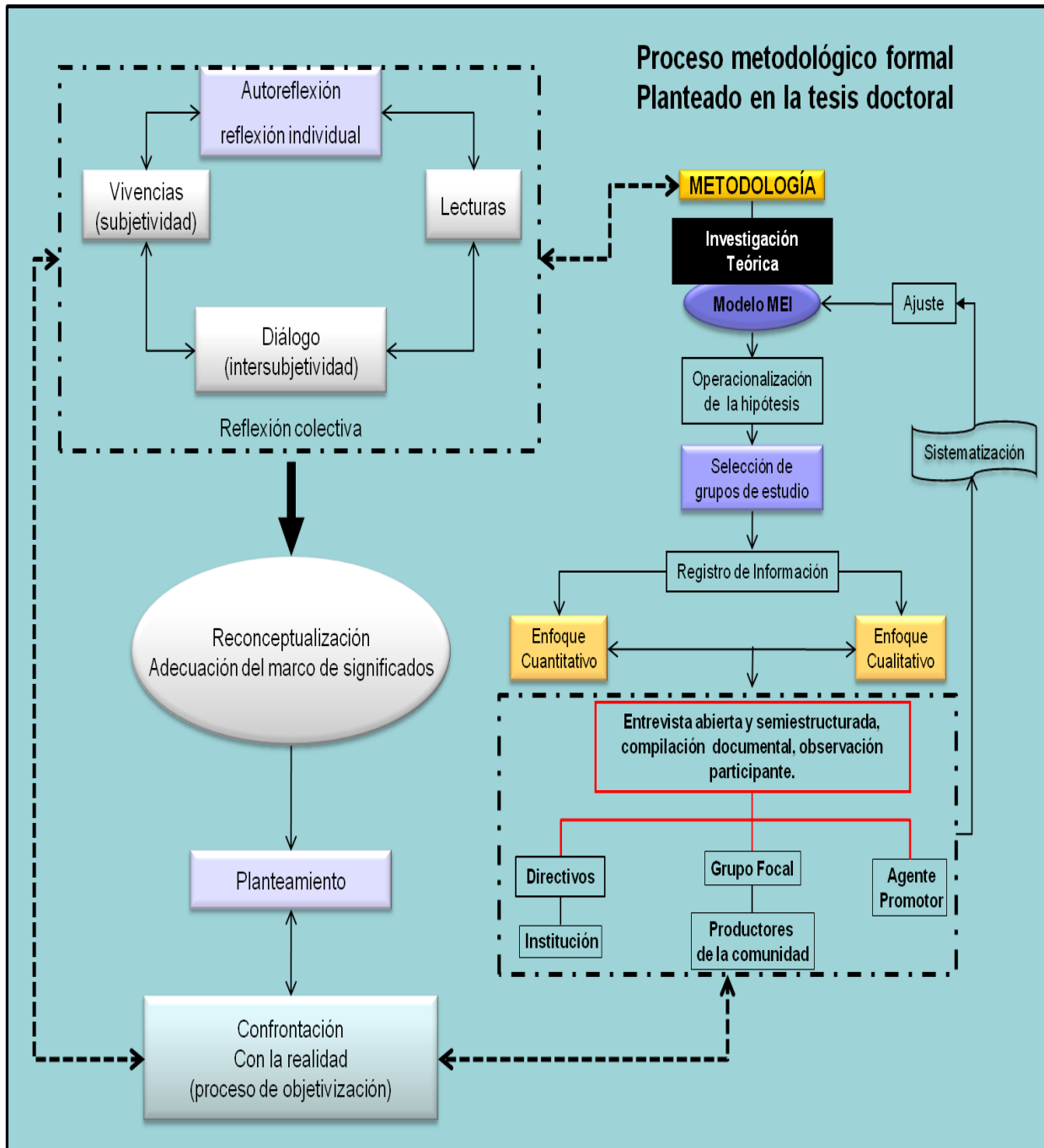


Figura 26. Proceso metametodológico de la investigación. Fuente: Elaboración propia.

6.5.1.5 Después del trabajo de campo

Después de una etapa intensa de visitas a las comunidades y convivencia con la gente, inició la etapa de organizar la información: ¿Cómo ordenar los resultados, imágenes,

textos, datos, observaciones, etc., de tal forma que fueran más allá de una simple descripción e interpretación? Ante ello, me di a la tarea de revisar trabajos que dieron la pauta para identificar lo que quería y no quería hacer, lo que se podía y debía hacer, de la forma más correcta de analizar la información.

Cuando empecé a revisar y analizar la información, encontré que me hacía falta profundizar en algunos aspectos y en lo posible, traté de solventarlos, ya que el tiempo fue –como siempre- el recurso más limitado. También pude detectar deficiencias en mis instrumentos de registro y evaluación, aún cuando realicé la prueba piloto de las guías de entrevistas semi-estructuradas, algunas preguntas no eran claras para los entrevistados. Considero que es difícil prever todo y por tanto el proceso siempre es perfectible.

Mi preocupación en el proceso de redacción de resultados es ¿cómo comunicarlos de forma que no distorsione lo observado en campo? para encontrar una respuesta, tuve que iniciar una nueva etapa de búsqueda de información.

La observación participante es un instrumento que además de revisar al otro, abre la posibilidad de revisarse uno mismo. En el trabajo de investigación subyace también un fin personal de autorrealización en cuanto a hacer investigación que sea de utilidad para mejorar los procesos de promoción rural en el trabajo con los grupos campesinos, si se logra esto, puedo decir que he cumplido mi misión.

Hacer frente y reconocer que no es posible realizar trabajo de campo como observadores neutrales ya que se lleva siempre una pequeña carga de pre-juicios, ideas y vivencias, posibilita tomar medidas metodológicas para “corregir” lo más posible.

Capítulo VII. Conclusiones

Después de describir, analizar y contrastar con otros estudios, el Grado de Autogestión (GA) y su relación con la aplicación del Enfoque Participativo (EP) y los Componentes del proyecto (Cp), en los estudios de caso “Grupo Caprinocultores Unidos”, “Grupo Floricultoras de Crucero” y “Grupo Cafeticultores de Tlacotepec” se concluye que:

La autogestión fue alta para los Grupos Caprinocultores y Floricultoras, y media para el Grupo Cafeticultores. La diferencia se asocia con la limitada capacidad de cambio de actitud de los cafeticultores, aunado a una débil conciencia colectiva que influyó en el desarrollo de las capacidades colectivas y de valores sustentables.

La aplicación del Enfoque Participativo fue alta en los tres grupos, aún con dos significados de “participación”: uno entendido como instrumento metodológico de planeación (UNCADER e INIFAP) y otro como un derecho ciudadano que posibilita procesos organizativos y de desarrollo humano (UGOCP). Se puede concluir que el enfoque participativo ha sido adoptado según los intereses y políticas de cada institución y que dan cabida a su accionar.

La aplicación de los Componentes del proyecto fue alta en los tres grupos donde el grado de integración de los componentes tecnología, organización, capacitación y cultura en los procesos educativos, contribuyeron al desarrollo de las capacidades individuales y colectivas de los grupos.

El Grado de Autogestión que lograron promover los procesos educativos con enfoque sustentable en los grupos de productores agrícolas, se asocia con la aplicación del enfoque participativo y la integración de los componentes del proyecto (organización, tecnología, capacitación y cultura) durante el acompañamiento.

Haciendo un ejercicio de contrastación (teórica, heurística y cuantitativa) de los elementos que no se lograron cubrir en el caso de los Cafeticultores, y por tanto no

lograron un Grado de Autogestión alto, y relacionarlos con los elementos del Enfoque Participativo que debieron existir para que se desarrollaran, apoyados con el marco teórico y referencial, y con la experiencia de esta investigación se encontró que: cuando la Génesis de un proyecto es externa los elementos cohesionadores internos que dan sentido a la colectividad son débiles. Por lo que en el factor Capacidades Individuales, la capacidad de cambio de actitud en el trabajo en grupo es limitada y por tanto su Desempeño organizativo. En cuanto al factor Capacidades Colectivas, la presencia de una débil conciencia colectiva dificulta el ejercicio de un liderazgo compartido, de consenso, donde se ven limitados los procesos para resolver problemas, elaborar propuestas colectivas y la construcción de redes sociales. Y del factor Valores sustentables, el sentido de pertenencia, equidad y valores colectivos no se expresan al máximo.

El modelo de evaluación integral diseñado para procesos educativos con enfoque sustentable fue un instrumento que sirvió de referencia y apoyo para sistematizar las experiencias metodológicas educativas de los grupos de productores agrícolas, sin embargo se considera un modelo no terminado que requiere ser rediseñado ajustando los pesos ponderados de los Componentes del proyecto que fueron subvalorados como los subfactores cultura y sobrevalorados como el subfactor tecnología. Y evaluar el modelo con grupos de productores agrícolas que hayan tenido por lo menos dos años de estar organizados antes de haber recibido financiamiento.

El ejercicio de reflexividad del proceso metametodológico de la investigación permitió reconocer que el proceso metodológico formal va acompañado de ideas, creencias y conocimientos no explicitadas, las cuales sesgan y retroalimentan a la vez la investigación. Es importante como investigador realizar ejercicios de reflexividad que permitan pasar las creencias, ideas y conocimientos a un nivel de conciencia y con ello evitar en la mayor medida posible sesgos en la investigación, es decir, más “objetividad”.

Capítulo VIII. Literatura citada

- Aguilar, J., H., Santoyo, J. Solleiro, R. Altamirano y J. Baca. 2005. Transferencia de tecnología e innovación agrícola en México. *In: Transferencia e innovación tecnológica en la agricultura: lecciones y propuestas para México*. Fundación PRODUCE-Universidad Autónoma Chapingo. Morelia, Michoacán, México. pp: 79-93.
- Altieri, M. y C.I. Nicholls. 2006. Agroecología: Teoría y práctica para una agricultura sustentable. UACH. México. 310 p.
- Álvarez, I. 1987. Teoría de la evaluación: algunos ejemplos prácticos. *In: Brunner, I. (comp). La evaluación en Educación de Adultos y promoción social*. Cuadernos del CEA. IASPE-CREFAL-CEA-UNESCO. Pátzcuaro, Michoacán. pp: 21-50.
- Ander-Egg, E. 2009. Léxico del animador sociocultural. Editorial Brujas. Argentina. 133 p.
- Anderson, S. 1999. Centros de Investigación e Investigación Participativa. *In: J. Blauert y S. Zadek. Mediación para la Sustentabilidad: Construyendo Políticas desde las Bases*. The British Council-IDS-CIESAS-Plaza y Valdés Editores. pp: 91-115.
- Arce-Castro, B.A. 2008. Modelo de cambio organizacional para la creación de pequeñas y medianas empresas de productos no tradicionales. Tesis Doctoral. Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría". Habana, Cuba. 99 p.
- Arias, M.A. 2003. Desarrollo Sustentable una propuesta ante la desilusión del progreso. pp: 1-12. <http://www.anea.org.mx/docs/Arias-DS-Desilusion.pdf>. Consultado el 13 de febrero de 2008.
- AUGE (Desarrollo Autogestionario A.C). 2009. Misión y objetivo de la caja de ahorro AUGE. <http://www.auge.org.mx/>. Consultado el 30 de enero de 2009.
- Aveldaño S., R., A. Tapia N. y A. Espinosa C. 1999. Generación y Transferencia de Tecnología en el INIFAP, para el desarrollo de la agricultura mexicana. *Terra Latinoamericana*. 17 (3): 265-270.
- Ayala P., J. 1987. Evaluación y autoevaluación de proyectos promocionales: algunas reflexiones. *In: Brunner, I. (comp). La evaluación en Educación de Adultos y promoción social*. Cuadernos del CEA. IASPE-CREFAL-CEA-UNESCO. Pátzcuaro, Michoacán. pp: 7-18.
- Bacchiddu, G. 2004. Stepping between different worlds: reflections before, during and after fieldwork. *Anthropology Matters Journal* 2 (6): 1-9.

- Bandeira-Greño, P., I. Atance M., J.M. Sumpsi V. 2004. Las políticas de desarrollo rural en América Latina: requerimientos de un nuevo enfoque. Cuadernos de Desarrollo Rural, 51: 115-136.
- Barquera, H. 1991. Una revisión sintética de la Investigación participativa. *In*: H. Barquera, P. Latapi, S. Schmelkes, L. Zuñiga. Investigación participativa: algunos aspectos críticos y problemáticos. Cuadernos CREFAL No. 18. Pátzcuaro, Mich. pp: 37-71.
- Benavides, L. 1987. La evaluación. *In*: Brunner, I. (comp). La evaluación en Educación de Adultos y promoción social. Cuadernos del CEA. IASPE-CREFAL-CEA-UNESCO. Pátzcuaro, Michoacán. pp: 53-64.
- Bifani, P. 2007. El Desarrollo Sustentable. *In*: Medio Ambiente y Desarrollo. Ed. Universitaria. México. pp: 106-137.
- Blauert, J. y S. Zadek (coord).1999. Mediación para la sustentabilidad: construyendo políticas desde las bases. Plaza y Valdés Editores. México. 410 p.
- Bray, D. B. 1997. La reconstrucción permanente de la naturaleza: organizaciones campesinas y Desarrollo popular sustentable. *In*: *Semillas para el cambio en el campo: Medio ambiente, mercados y organización campesina*. Paré O., L., D.B. Bray, J. Burstein y S. Martínez V. (comps). IIS-UNAM, Saldebas, SSS, SansekanTinemi, México. pp: 13-17.
- Briceño-León, R. 1998. El contexto político de la participación comunitaria en América Latina. *Cad. Saúde Pública* 14 (2): 141-147.
- Brivio-Borja, A. 2003. La autogestión comunitaria. Gestipolis.com. <http://www.gestipolis.com/dirgp/eco/comerciointl.htm>. Consultado el 12 de febrero de 2010.
- Brunner, I. 1987. La evaluación en Educación de Adultos y promoción social. Cuadernos del CEA. IASPE-CREFAL-CEA-UNESCO. Pátzcuaro, Michoacán. 117 p.
- Bustillo-García, L.C. 2008. Condiciones para el Desarrollo Rural Sustentable del Distrito de Desarrollo Rural 006, La Antigua, Veracruz, México, Bajo un enfoque Autopoiético. Tesis Doctoral. Colegio de Postgraduados. Veracruz, México. 154 p.
- Cadena-Barquín, F. 1987. Guía para la consolidación de procesos de sistematización y evaluación de la educación popular. Editorial Praxis. 78 p.

- Camarillo, R., M. Comunidad, S. Cruz, E. López y E. Palacios. 2007. Nuestro hacer y quehacer y las varias perspectivas de la Intervención. *In: Memorias del VI Congreso de la Asociación Mexicana de Estudios Rurales A.C.*, México: AMER.
- Canedo-Delgado, J. y J. Castro F. 1987. Sistematización de la evaluación del Modelo de Educación diversificada para adultos (MOEDA). *In: Brunner, I. (comp). La evaluación en Educación de Adultos y promoción social. Cuadernos del CEA. IASPE-CREFAL-CEA-UNESCO. Pátzcuaro, Michoacán. pp: 84-101.*
- Castillo-Beltrán, C., J. Romero-Mora, A. Flores-Rosas. 2010. Factores condicionantes de fracaso en proyectos productivos del sector rural en la región central de Veracruz. Memoria de la XXIII Reunión Científica-Tecnológica Forestal y Agropecuaria Veracruz y // del Trópico Mexicano, del 17 al 20 de noviembre, Manlio F. Altamirano, Veracruz, México. pp: 188.
- Castillo-Ponce, G. 2007. Modelo exitoso de transferencia de tecnología en café. *In: Memorias de la 2da. Reunión nacional de innovación agrícola y forestal. Guadalajara, Jalisco. <http://www.rniaf.org.mx/2007/memoria/ponencias/index.htm>. Consultado el 19 de Julio de 2010.*
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina). 2007. Cohesión social: Inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe. CEPAL, SEGIB, AECI. Santiago de Chile. 160 p.
- Chambers, R. 1994. Participatory Rural Appraisal (PARA): Changes, Potentials and Paradigm. *World Development* 10 (22):1437 -1454.
- Contreras-Hernández, A. y G. Hernández-Martínez. 2008. ¡Qué bien huele, mejor sabrá! La organización de productores de proyecto Biocafé. INECOL, A.C. Xalapa, Ver. México. 91 p.
- Cotaggio, J.L. 1995. Desarrollo humano, economía popular y educación. Rei Argentina-Instituto de estudios y Acción Social. Aique Grupo Editor. Buenos Aires, Argentina. 248 p.
- D'Angelo-Hernández, O. 2003. Participación y empoderamiento en el Proyecto social emancipatorio. En *Participación social. CIPS (Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas). La Habana, Cuba. 26 p.*
- Dahl-Ostergaard, T., D. Moore, V. Ramírez, M. Wenner y A. Bonde. 2003. Desarrollo rural de autogestión comunitaria ¿Qué hemos aprendido?. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C. Serie de Informes Técnicos del Departamento Desarrollo Sostenible. RUR-112. 75 p.

- De Gortari, E. 1983. Expresión de los conocimientos adquiridos. *In: Dialéctica del concepto y dialexis del juicio*. Ed. Océano, S.A. Barcelona, España. pp: 11-17.
- De León, M. (Com.). 1997. Poder y empoderamiento de las mujeres. Ed. Tercer Mundo. Bogotá, Colombia. 245 p.
- De Souza M., M.C, S. Gonçalves de Assis y E. Ramos de Souza. (coords). 2005. Evaluación por triangulación de métodos: abordaje de programas sociales. Lugar Editorial. Buenos Aires, Argentina. 243 p.
- Del Río-Grimm, M., M. Fernández, P. Latapi y F. Riquer. 1982. La sistematización de proyectos de Educación no formal en América Latina. *Revista latinoamericana de estudios educativos* 12 (3): 86-96.
- Delgado, F.B. 1993. La agroecología en las estrategias del Desarrollo Rural. Centro de Estudios Regionales Andinos Bartolomé de las Casas. Cusco, Perú. 166 p.
- DGETA. 2005. Manual de Organización de la Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural. SEP-SEMS-DGETA. D.F., México. 171 p.
- Díaz-Tepepa, M.G., Ortiz-Báez, P. y Núñez-Ramírez, I. 2004. Interculturalidad, saberes, campesinos y educación. Colegio de Tlaxcala, A.C. Fundación Böll, SEFOA. Tlaxcala, México. 209 p.
- Dietz, G. 1999. La comunidad Purhépecha es nuestra fuerza: Etnicidad, cultura y región en un movimiento indígena en México. 1ra Edición, Abya-Yala. Quito, Ecuador. 492 p.
- Dietz, G. y Mateos-Cortés, L.S. 2010. Entre culturas, entre saberes, entre poderes: la etnografía reflexiva en el acompañamiento de procesos de interculturalidad educativa. *In: Leyva, X. et al. Conocimientos y prácticas políticas: reflexiones de nuestras prácticas de conocimiento situado*, Vol 1. México, Lima & Ciudad de Guatemala: CIESAS, UNICACH, URL&PDTG [en prensa].
- DOF (Diario Oficial de la Federación). 2011. Ley de Desarrollo Rural Sustentable. Última reforma publicada DOF 28-01-2011. 66 p.
- DOF (Diario Oficial de la Federación). 2007. Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias. Estatuto orgánico, Primera sección. Viernes 23 de marzo de 2007. 18 p.
- Ejea-Mendoza, M.T. 2009. Café y cultura productiva en una región de Veracruz. *Nueva Antropología*. *Revista de Ciencias Sociales* 22 (70): 33-56.

- Estrella, M., J. Blauert, D. Campilan, J. Gaventa, J. Gonsalves, I. Guijt, D. Jonson y R. Ricafort. 2003. Aprender del cambio: temas y experiencias en seguimiento y evaluación participativos. Plaza y Valdés Editores– IDRC- CRDI. México. 270 p.
- Faladori, G. 2002. Avances y límites de la sustentabilidad social. Economía, sociedad y territorio. 3 (12): 621-637.
- Fals-Borda, O. 1988. La insurgencia de las provincias. Hacia un nuevo ordenamiento territorial en Colombia. Bogotá, Siglo XXI editores. 236 p.
- Fernandes, W. and R. Tandon. (eds.). 1981. Participatory Research and Evaluation: Experiments in Research as a Process of Liberation. Indian Social Sciences Institute. New Delhi. 213 p.
- Freire, P. 1970. Pedagogía del oprimido. Editorial Siglo XXI. 245 p.
- Gajardo, M. y J. Werthein. 1983. Educación participativa: alternativas metodológicas. Revista Latinoamericana de estudios educativos, 13 (3): 83-104.
- García-Bátiz, M.L. 2006. Planeación participativa: la experiencia de la política ambiental en México. Plaza y Valdés Editores. México. 249 p.
- González-Gaudiano, E. 2003. Hacia un Decenio de la Educación para el Desarrollo Sustentable. Agua y Desarrollo Sustentable 1 (5): 16-19.
- Guadarrama Z. C., E. Escamilla P., F. Bejarano G., B. Beristáin R. 2008. Alternativas al uso del endosulfán en el cultivo del café en México. *In*: El endosulfán y sus alternativas en América Latina. F. Bejarano G. (coord). Red de acción en plaguicidas y sus alternativas para América Latina (RAP-AL), International POPs Elimination Network (IPEN®), Red de Acción sobre Plaguicidas y sus Alternativas en México A.C. (RAPAM), Universidad Autónoma Chapingo (UACH). Santiago de Chile. pp: 93-106.
- Guerra, G. 1992. Manual de administración de empresas agropecuarias. 2da. Edición. San José Costa Rica, IICA. pp: 398-410.
- Guerrero R., E. 2009. Percepción del éxito de los proyectos en el programa organización productiva para mujeres indígenas en el estado de Guerrero. Tesis de Maestría. Colegio de Postgraduados. Puebla, Pue.112 p.
- Guimarães, R.P. y A. Barcena. 2002. El Desarrollo Sustentable en América Latina y el Caribe desde Río 1992 y los Nuevos imperativos de institucionalidad: *In*: Leff, E., E. Ezcurra, I. Pisanty y P. Romero. (eds). La transición hacia el Desarrollo Sustentable, perspectivas de América Latina y el Caribe. INE-SEMARNAT, UAM, PNUMA. México. pp: 15-34.

- Guzmán, M.O., T. Caballero R. y B.A. Vázquez H. 2009. Revista Santiago, 119: 22-35.
- Guzmán-Anell, J.T. 1987. Concepto y práctica de la evaluación en proyectos de desarrollo rural: recuperación de una experiencia. *In*: Brunner, I. (comp). La evaluación en Educación de Adultos y promoción social. Cuadernos del CEA. IASPE-CREFAL-CEA-UNESCO. Pátzcuaro, Michoacán. pp: 67-83.
- Hart, R. 1992. Children's participation: from tokenism to citizenship. UNICEF, Innocenti Essays, 4: 39 p.
- Hernández-Ramos, M.J. y D. Tilbury. 2006. Educación para el Desarrollo Sostenible ¿nada nuevo bajo el sol?: consideraciones sobre cultura y sostenibilidad. Revista Iberoamericana de Educación 40: 99-109.
- Hernández-Sampieri, R., C. Fernández-Collado, P. Baptista-Lucio. 2006. Metodología de la investigación. 4ta ed. Mc Graw Hill. México. 850 p.
- INIFAP. 2009. INIFAP 2004-2009: Evolución, Logros y Retos. Primera edición. México, Distrito Federal. Publicación especial, Num. 3: 70 p.
- INAFED. 2005. Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México. Estado de Veracruz-Llave. http://www.e-local.gob.mx/wb2/ELOCAL/EMM_veracruz. Consultado el 29 de Julio de 2009.
- Islas-Camargo, M.G., P. Alberti-Manzanares, E. Zapata-Martelo, A.M. Salazar-Peralta, H. Díaz-Cisneros. 2006. Influencia del género en las formas de participación femenina en los proyectos productivos de Hueyapan, Morelos, México. Agricultura, sociedad y territorio, 3 (2): 91-106.
- Jiménez-Guzmán, J. y F. Ramón. 1989. Evaluación de estrategias de cambio en el proyecto de educación comunitaria. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos 19 (3): 93-123.
- Jiménez-Lozano, M.E. 1988. Investigación acción participativa con grupos de mujeres campesinas: manual para capacitación y operación. Colegio de Postgraduados. México. 155 p.
- Knowles. M.S., E.F. Holton y R.A. Swanson. 2001. Andragogía: el aprendizaje de los adultos. Oxford University Press. (1ra. Ed. En español). México. 338p.
- La Belle, T.J. 1988. Educación no formal y cambio social en América Latina. Ed. Nueva Imagen. México. 288 p.
- Latapí, P. 1991. Algunas reflexiones sobre la participación. *In*: Barquera, H., P. Latapi, S. Schmelkes, L. Zuñiga. Investigación participativa: algunos aspectos críticos y problemáticos. Cuadernos CREFAL. Pátzcuaro, Mich., 18: 27-36.

- López-Hernández, E. S. 2005. La educación ambiental para el desarrollo humano comunitario. *In*: López-Hernández, E.S., M.T Bravo-Mercado, E.J. González-Gaudio. (coords). La profesionalización de los educadores ambientales hacia el Desarrollo Sustentable. Serie Memorias. ANUIES. pp: 169-193
- López, M.R. 1998. Estrategias metodológicas para apoyar la transferencia de tecnología cafetalera en el estado de Veracruz: Avances en su implementación. *In*: Memoria de la XI Reunión Científica, Tecnológica, Forestal y Agropecuaria. INIFAP. CIRGOC. Cotaxtla, Veracruz, México.
- Lugo-Morin, D. 2007. Una reflexión teórica al desarrollo de líneas de acción estratégicas orientadas al campesinado mexicano actual. *Revista MAD* 16: 35-46.
- Lugris-Llerandi, J. 2003. Seguimiento y evaluación participativos de proyectos de 2003. El Colegio Mexiquense A.C. pp: 2-25.
- Lusthaus, C., M.E. Adrien, G. Anderson, F. Carden y G.P. Montalvan. 2002. Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño. Banco Interamericano de Desarrollo-Centro Internacional de investigaciones para el Desarrollo. EUA. 217 p.
- Manson, R.H., A. Contreras-Hernández y F. López Barrera. 2008. Estudio de la biodiversidad en cafetales. *In*: Manson, R.H., V. Hernández-Ortiz, S. Gallina y K., Mehlreter. (eds). Agroecosistemas cafetaleros de Veracruz: biodiversidad, manejo y conservación. INECOL. INE-SEMARNAT. México. pp: 1-14.
- Marini, R.M. 1994. La crisis del Desarrollismo. *Archivo Chile*. 12 p.
- Marino, M. 2000. Educación popular e investigación acción participativa para un desarrollo rural desde la praxis. *In*: II Congreso virtual de Antropología y Arqueología. Julio de 2000. http://www.naya.org.ar/congreso2000/ponencias/Mauricio_Marino_Martinic.htm. Fecha de Consulta: Consultado el 6 de marzo de 2008.
- Márquez-Fernández, D. 2002. Bases Metodológicas para el desarrollo rural. *In*: Márquez-Fernández, M. (coord). Nuevos horizontes en el desarrollo rural. Universidad Internacional de Andalucía. Ediciones Akal, S.A. España. pp: 11-28.
- Martínez-Agut M.P., P. Aznar-Minguet, A. Ull-Solis y A. Piñero. 2007. Promoción de la sostenibilidad en los currícula de la enseñanza superior desde el punto de vista del profesorado: un modelo de formación por competencias. *Educativo Siglo XXI* 25: 187-208.

- Masera, O. y S. López R. 2000. Sustentabilidad y sistemas campesinos; cinco experiencias de evaluación en el México rural. México, D.F., Mundi prensa, PUMA, D.F. México. 346 p.
- Massolo, A. 2006. El desarrollo Local en la perspectiva de género. Agricultura, sociedad y territorio, 3 (1): 1-18.
- Mata-García, B. 1994. Un modelo participativo y autogestivo de educación campesina. Sociología Rural-Uach. México. 86 p.
- Méndez, N. y V. Vallota. 2006. Una perspectiva anarquista de la autogestión. Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales, 12 (1): 59-72.
- Meneses-Jiménez, M.T. 2007. La reflexividad como herramienta de investigación cualitativa. Nure Investigación, No. 30. 5 p.
- Merten, G. y S.J. Riquelme. 2002. Desarrollo Rural Sustentable. *In*: Pérez C.,C. (Ed). Manejo de microcuencas y prácticas conservacionistas de suelo y agua. Chillan, Chile. Actas INIA 22: 25-36.
- Mestries B., F. 2003. Crisis cafetalera y migración internacional en Veracruz. Migraciones Internacionales 2 (2): 121-148.
- Mijangos-Noh, J.C. 2006. Educación popular y Desarrollo comunitario sustentable: experiencia con los mayas de Yucatán. Plaza y Valdés Editores. México. pp: 113-116.
- Montoya, A., E. Arce, L. Chiappo, C. Franco y E. Montiel. 1982. Niveles de Participación popular, ejercicio de las decisiones y Desarrollo: problemática y experiencias. UNESCO. 166 p.
- Neri-Noriega, R. 2008. Análisis de la sustentabilidad en sistemas agrícolas con pequeña irrigación en el municipio de Tepeaca, Puebla. Tesis de Maestría en Ciencias. Colegio de Postgraduados. 151 p.
- Oakley, P. y A. Clayton. 2000. The monitoring and evaluation of empowerment: a resource document. INTRAC. Oxford, United Kingdom. Occasional Papers Series No. 26. 69 p.
- Oliver R., Q., J.P. Bonetti, y L. Artagaveytia. 2006. Adolescencia y participación: palabras y juegos. UNICEF. 148 p.
- PA (Programa Anual) 2010. UNCADER-2 (Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural No. 2). SEMS-DGETA. Coatepec, Ver., México. 53 p.

- Palma, C., S. Syed, C. Illescas y G. Illescas. 2008. Construyendo nuestra historia: Salud, alimentación y condiciones de vida. AUGE, A.C. Ixhuatlán del Café. 48 p.
- Parra-Sabaj, M.E. 2005. Fundamentos epistemológicos, metodológicos y teóricos que sustentan un modelo de investigación cualitativa en las Ciencias Sociales. Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Chile. Santiago, Chile. 314p.
- Partida, V. y R. Taurina. 2001. Índices de desarrollo humano, 2000. CONAPO, D.F. México.
- PDE (Programa de Desarrollo Educativo). 2003. Programa de formación y capacitación integral para el desarrollo rural sustentable 2001-2006. Noviembre, 2003. UNCADER-2. Coatepec, Ver., México. 132 p.
- PDI (Plan de Desarrollo Institucional 1995-2000). 1995. UNCADER-2 (Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural No. 2). SEP-DGETA-SEIT. Coatepec, Ver., México. 90 p.
- PDI (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional). 2008. UNCADER-2 (Unidad de Capacitación para el Desarrollo Rural No. 2). SEMS-SEP. Coatepec, Ver., México. 50 p.
- Pérez C., E. 2001. Hacia una nueva visión de lo rural. *In*: Giarracca, N. (comp). ¿Una nueva ruralidad en América Latina? CLACSO, ASDI. Buenos Aires, Argentina. pp: 27-29.
- Pierre, N. 2005. Historia del concepto de desarrollo sustentable. *In*: Pierri, N. y G. Foladori. (Eds.) ¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable. Colección América Latina y el Nuevo Orden Mundial. México. pp: 27-79.
- PND (Plan Nacional de Desarrollo). 2007. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República. 323 p.
- Portal de Veracruz (Municipios). 2010. http://portal.veracruz.gob.mx/portal/page?_pageid=153,4200463&_dad=portal&_schema=PORTAL. Consultado el 24 de marzo de 2010.
- Pretty, J.N. 1995. Participatory learning for sustainable agriculture. *World Development* 23 (8): 1247-1263.
- Pretty, J.N. y S.D. Vodouhê. 1997. Using rapid or participatory rural appraisal. *In*: B.E. Swanson, R.P. Bentz y A.J. Sofranko. Improving agricultural extension. A reference manual. FAO. <http://www.fao.org/docrep/w5830E/w5830e00.htm#Contents>. Consultado el 04 de Agosto de 2010.

- Raczynski, D. 2002. Equidad, inversión social y pobreza. Innovar en como se concibe, diseña y gestiona la política y programas sociales. *In: Seminario Perspectivas Innovativas en Política Social, Desigualdades y Reducción de Brechas de Equidad.* MIDEPLAN - CEPAL, 23 y 24 de Mayo de 2002.
- Ranaboldo, C. y Venegas, C. 2004. SANE: escalonamiento de experiencias agroecológicas exitosas en América Latina. 22 p. http://www.idrc.ca/uploads/user-S/10981940691SANE-RESUMEN_s.pdf. Consultado el 24 de marzo de 2010.
- Retamozo, M. 2009. Movimientos Sociales: Subjetividad y acción de los trabajadores desocupados en Argentina. FLACSO, México. 250 p.
- Riechmann, J. 1995. Desarrollo sostenible: la lucha por la interpretación. *In: de la economía a la ecología.* Trotta, Madrid. pp: 1-20.
- Robison, L.J. 2003. El capital social y la reducción de la pobreza: hacia un paradigma maduro. *In: Atria, R. y M. Siles. (comps). Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el caribe: en busca de un nuevo paradigma.* CEPAL-MSU. Santiago, Chile. pp: 51-114.
- Rodríguez-Chessani., M.A. 2010. Factores tangibles e intangibles que contribuyen a la evolución, permanencia e impacto del modelo GGAVATT en el estado de Veracruz, México (1982-2007). Tesis Doctoral. Colegio de Postgraduados, Campus Veracruz. Tepetates, Manlio F. Altamirano, Veracruz, México. 233 p.
- Rodríguez-Chessani., M.A, L. Armida A. y O. Ruiz-Rosado. 2007. El agroecosistema como punto de enlace del enfoque cuantitativo y cualitativo. *In: Memoria del II coloquio sobre agroecosistemas y sustentabilidad. Agroecosistemas: de la teoría a la acción.* 20 de noviembre. World Trade Center–Veracruz, Ver., México. pp: 10-22.
- Rodríguez-Gabarrón, L. 2007. Educación participativa y desarrollo humano pluricultural. Editora de Gobierno del Estado de Veracruz. 278 p.
- Rodríguez, M.C. 2009. Autogestión, políticas del hábitat y transformación social. Espacio Editorial, Buenos Aires. 270 p.
- Rosa-García, M. 2001. Los grupos de Mujeres en Ahorro Solidario de Ixhuatlán de Café: análisis de su contribución al Desarrollo Local. (Veracruz-México) Tesis de Maestría. Instituto de Socioeconomía, estadística e informática. Especialidad en Estudios del Desarrollo Rural. Colegio de Postgraduados-Montecillo, Edo. de México. 179 p.

- Rumbo-Arcas, B. 2005. La educación de las personas adultas: un ámbito de estudio e investigación. *Revista de Educación* 339: 625-635.
- Sánchez-Hernández, A. 2008. El programa PRODESCA-PSP como medio para el desarrollo de capacidades organizativas en aspectos productivos, en la región oriente del estado de Tlaxcala. Tesis Maestría en Tecnología. Colegio de Postgraduados. Puebla, Pue. México. 147 p.
- Sánchez-Serrano, R. 2008. La observación participante como escenario y configuración de la diversidad de significados. *In: Tarrés, M. L. (coord). Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social. 2da reimpresión. FLACSO- El Colegio de México-Porrúa. México. pp: 97-131.*
- Sayavedra, G., F. Ruíz y H. Bárquez. 1985. Teoría y práctica de la promoción rural. Praxis/CEA. 282 p.
- Schmelkes, S.1989. La educación de adultos en México: una visión general del trabajo desde el Estado. *Revista Lationamericana de estudios educativos*, 19 (3): 53-92.
- Schmelkes, S. y J. Kalman. 1994. La educación de adultos: estado del arte. Hacia un estrategia alfabetizadora para México. *In: Necesidades educativas básicas de los adultos. Encuentro de especialistas en educación para adultos. A. Deltoro-Martínez y A. González-Figueroa (coord.). INEA, México. pp: 15-39*
- Schteingart, M. 1990. Aspectos teóricos y prácticos de la autogestión urbana. *Revista Sociológica*. 5 (12). 12 p.
- SEMS. 2009. Metodología para la identificación de requerimientos de formación, capacitación, asistencia técnica y transferencia tecnológica. BID–UCAP-SEMS-DGETA. México.
- Sen, G. 1997. Empowerment as an approach to poverty. Working paper series. Num: 97. 07. 25 p.
- Senge, P., C. Roberts, R. Ross, B. Smith, A. Kleiner. 2006. La quinta disciplina en la práctica: estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina. 594 p.
- Sevilla G., E. 1999. Estilos de desarrollo en América Latina: propósitos y olvidos. Simposio de Desarrollo económico y sustentable. Universidad Católica del Manle y Universidad de la Frontera. Temuco Chile. 13 p.
- Sevilla, G.E. 1997. La agroecología como marco teórico para el desarrollo rural. *In: Paisaje y Desarrollo integral en áreas de montaña. VII Jornadas de la región sobre paisaje. Ministerio de Medio ambiente.Madrid, España.pp:135-150.*

- Silva D., C.L y M.L. Martínez G. 2007. Empoderamiento, participación y autoconcepto de personas socialmente comprometidas en adolescentes chilenos. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 41 (2): 129-138.
- Silva, C. y M. Loreto-Martínez. 2004. Empoderamiento: Proceso, Nivel y Contexto. *Psyche* 13 (2): 29-39.
- Sosa-Martínez, Y. 2004. La comunicación dentro del proceso de generación-adopción de tecnología cafetalera, región Caotepec. Caso INIFAP. Tesis de Maestría. Universidad Iberoamericana. México, D.F. 151 p.
- Srinivasan, V. 1981. The Methodology of Participatory Evaluation. *In: Fernandes, W. and R. Tandon. (eds.). Participatory Research and Evaluation: Experiments in Research as a Process of Liberation. New Delhi, Indian Social Sciences Institute. pp: 65-82.*
- Toro-Balart, E. 1981. Transferencia de experiencias de educación y cambio social. *Revista Latinoamérica de estudios educativos*, 11 (4): 143-154.
- UGOCP (Unión General Obrero, Campesina y Popular, AC.). Quienes somos. <http://www.ugocp.com.mx/index.php>. Consultado el 30 de enero de 2009.
- UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). 2008. http://portal.unesco.org/education/es/ev.php-URL_ID=27234&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html. Consultado el 21 de mayo de 2008.
- UNFPA (United Nations Population Fund). 2004. Herramienta Número 4: Participación de los interesados en las actividades de Seguimiento y evaluación. *In: Conjunto de Herramientas de planificación, seguimiento y evaluación del administrador de programas. 14 p.*
- Van-Gigch, J. 1987. Teoría general de sistemas aplicada. 2da ed. Reimp. 1997. México, Trillas. 607 p.
- Vásquez, G.S. y G. Gómez. 2006. Autogestión indígena en Tlahuitoltepec Mixe, Oaxaca, México. *Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable Ra Ximhai* 2 (1): 151-169.
- Vázquez-García, V. 2002. ¿Quién cosecha lo sembrado? Relaciones de género en un área natural protegida mexicana. Colegio de Postgraduados-Plaza y Valdés Editores. México. 349 p.
- Vázquez-Gutiérrez, R. 2006. Evaluación Multidimensional de Impacto: El caso de Desarrollo Autogestionario a través de Microfinanciamiento a Grupos de

- Mujeres en Ahorro Solidario. Tesis Licenciatura. Economía. Departamento de Economía, Escuela de Negocios y Economía, Universidad de las Américas Puebla.
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lec/vazquez_g_r/capitulo2.pdf. Consultado el 30 de enero de 2009.
- Vela-Peón, F. 2008. Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista cualitativa. *In*: Tarrés, M. L. (coord). Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social. 2da reimpresión. FLACSO- El Colegio de México-Porrúa. México. pp: 63-95.
- Vío, F. 1983. La educación popular y el contexto rural. Cambio agrario, movilización campesina y programas de Desarrollo rural. *In*: M. Gajardo (ed). Teoría y práctica de la educación popular. IDRCI Internacional Development Research Centre Manuscript Reports. Canadá. pp: 64-91.
- Waiselfisz, J. 1983. Reflexiones sobre la investigación y la educación popular. *In*: M. Gajardo (editora). 1983. Teoría y práctica de la educación popular. IDRCI Internacional Development Research Centre Manuscript Reports. Canadá. pp: 396-408.
- Weiss, C.H. 1987. Investigación evaluativa: métodos para determinar la eficiencia de los programas de acción. Ed. Trillas. 183 p.
- Weitz, R. 1981. Desarrollo rural integrado. CONACYT. México. 118 p.
- Wilson, P.A. 1996. Empowerment: Community Economic Development from the Inside Out. *Urban Studies*, 33 (Nos. 4-5): 617-630.
- Yuni, J.A. y C.A. Urbano. 2005. Mapas y herramientas para conocer la escuela: investigación etnográfica e investigación acción. Editorial Brujas. España. 282 p.
- Zapata-Martelo, E.; M. Mercado G. y B. López A. 1994. Mujeres rurales ante el nuevo milenio. Colegio de Postgraduados. Centro de estudios del Desarrollo rural. Montecillo, Texcoco, México. 476 p.
- Zúñiga, L. 1986. La investigación participativa: antecedentes para una consideración crítica. *In*: Picón-Espinoza, C. (coord). Investigación participativa: algunos aspectos críticos y problemáticos. CREFAL. Pátzcuaro, Mich. México. pp: 89-123.

Capítulo IX. Anexos

Anexo A-1. Peso relativo de los subfactores e indicadores utilizados para el análisis del grado de autogestión.

Subfactores	Peso relativo	Indicadores	Peso relativo
Adopción de Prácticas Agrícolas sustentable (PAs)	0.25	Eficiencia en la producción de biomasa (B)	0.20
		Aprovechamiento integral de productos y coproductos agrícolas y agroindustriales (I)	0.30
		Conservación de recursos naturales (N)	0.25
		Rentabilidad económica (R)	0.25
			1.00
Desarrollo de capacidades individuales (CI)	0.25	Capacidad de Análisis (A)	0.30
		Toma de Decisiones (T)	0.20
		Escolaridad (e)	0.10
		Capacidad Propositiva (P)	0.20
		Capacidad de cambio (C)	0.20
			1.00
Desarrollo de capacidades colectivas (CC)	0.25	Liderazgo Compartido (L)	0.25
		Construcción de Redes Sociales (V)	0.20
		Capacidad de Consenso (D)	0.15
		Capacidad para Resolver Problemas (RP)	0.20
		Capacidad propositiva (Pc)	0.20
			1.00
Ejercicio de valores sustentables (Vs)	0.25	Identidad cultural (Id)	0.20
		Sentido de pertenencia (Sp)	0.20
		Sentido de equidad (Se)	0.20
		Valores colectivos (Vc)	0.20
		Conciencia ecológica (E)	0.20
1.00			1.00

Anexo A-2. Indicadores y variables del Subfactor Filosófico Normativo (FFN).

Indicadores	Variables	CV*	Técnicas
Lineamiento Filosófico Participativo (LFP)	Definen el concepto de proceso participativo	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
	Integran el concepto de participación en la propuesta institucional	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
	Manejan el concepto de participación en sus documentos	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
Lineamiento Normativo Participativo (LNP)	Establecen mecanismos de consulta participación social	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental
	Ejercen los mecanismos de consulta participativa	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo Análisis documental

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-3. Indicadores y variables del Subfactor Metodológico (FM).

Indicadores	Variables	CV*	Técnicas
Nivel de Participación Social (NPS)	Papel de los destinatarios en los procesos de consulta convocadas por las instituciones	Toman decisiones = 1 Son consultados = 0.5 Son Informados = 0	Entrevista al Directivo Observación participante Análisis documental
Estrategias institucionales (Ei)	Capacitan al personal promotor en metodologías participativas	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo y agente promotor
	Cuentan con una metodología institucional con enfoque participativo.	Sí = 1 No = 0	Entrevista al Directivo y agente promotor
	Establecen mecanismos de consulta participativa con el grupo	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo y agente promotor. Análisis documental
	Colaboran otras instituciones	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo y agente promotor. Análisis documental

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-4. Indicadores y variables del Subfactor Operativo (FO).

Indicadores	VARIABLES	CV*	Técnicas
Génesis del proyecto (Gp)	Origen del proyecto	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo, agente promotor y grupo focal. Análisis documental
	El grupo participa en la planificación del proyecto	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo, agente promotor y grupo focal. Análisis documental
	Incorporan perspectiva de género	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo, agente promotor y grupo focal. Análisis documental Observación participante
	Acceso a la información	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo, agente promotor y grupo focal Análisis documental
	El grupo toma decisiones sobre el proyecto	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista Directivo, agente promotor y grupo focal Análisis documental
Diálogo de saberes (Ds)	Retroalimentación entre grupo y agente promotor	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Incorporan conocimiento y experiencia del grupo	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Retroalimentación con otros grupos	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-4, continuación

Indicadores	Variables	CV*	Técnicas
Diálogo de saberes (Ds)	Retroalimentación interinstitucional	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Retroalimentación interdisciplinario	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Relación entre iguales grupo y agente promotor	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-5. Indicadores y variables del Subfactor Tecnológico (FTec).

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Contribución Económica (CE)	Mejora económica	Siempre = 1 Mayoría de veces = 0.75 Alguna vez = 0.50 Rara vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al director
	Producción	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Costos de producción	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Costos de mano de obra	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Calidad del producto	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Periodo productivo	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal

* Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-5, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Contribución Económica (CE)	Mejora económica	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Acceso a nuevos mercados	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
Contribución Ecológica (CEc)	Impacto ambiental	Siempre = 1 mayoría de la veces = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al directivo
	Impacto ambiental	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Eficiencia en el aprovechamiento de recursos biofísicos	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Reducción de desechos	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Reducción de productos contaminantes	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Productos inocuos	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

* Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-5, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Contribución Social (CS)	Bienestar familiar	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al directivo
	Fuentes de trabajo	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Condiciones de trabajo	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Prevención de accidentes y daños a la salud	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Compatibilidad entre formas de organización e innovación tecnológica.	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Beneficios a la comunidad	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Bienestar familiar	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Educación	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al grupo focal
	Alimentación	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al grupo focal
	Atención médica	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al grupo focal
	Equidad en costos y beneficios	Muy buen impacto = 1 Regular impacto = 0.66 Aún no hay impacto = 0.33 Sin impacto = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal

* Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-5, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Grado de autonomía (Gda)	Apoyo de financiamiento	Sí = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Riesgo por retiro de apoyos	Sí = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Dependencia de asistencia técnica	Sí = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal

* Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-6. Indicadores y variables del Subfactor Organizativo (FOrg).

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Motivación (MO)	Razón interna	Sí = 1 No=0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Elemento de cohesión organizativa	Sí = 1 No=0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Razón circunstancial	Sí= 1 No=0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Elemento motivador ejercido por el agente promotor (reforzamiento)	Sí = 1 No=0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Elementos de seguridad para la organización	Sí = 1 No=0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Relaciones de confianza grupo-agente promotor	Siempre = 1 mayoría de la veces = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y al grupo focal. Observación participante
	Estimula la organización del grupo	Siempre = 1 mayoría de la veces = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al Directivo, agente promotor y al grupo focal

* Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-6, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Desempeño Organizacional (DO)	Logros establecidos en el proyecto	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Cumplimiento de acuerdos	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Responsabilidad como organización	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal Observación participante
	Capacidad organizativa para responder a situaciones adversas	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Disposición al cambio	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Capacidad de aprendizaje organizacional (innovación)	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal Observación participante
	Beneficios por estar organizados	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Extra-metas	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Impacto externo	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

* Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-6, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Capacidad Organizativa (CO)	Tipo de organización	Formal = 1 En proceso de formalizarse = 0.50 Informal = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Estructura organizativa	Si = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Se cumplen los roles funcionales de la organización	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Existen estatutos o reglamentos	Si = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Cumplimiento de la normatividad	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Elaboración de informes	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Aprobación de informes	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	La mayoría tiene acceso a la información	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Participación mayoritaria en asambleas	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Distribución equitativa en tareas	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-6, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Capacidad Organizativa (CO)	Equidad en las funciones	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Liderazgo compartido	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Cumplimiento de acuerdos	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Mediación de intereses	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Procesos democráticos	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Construcción de redes	Si = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Representación local, nacional o internacional	Si = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Socialización de conocimientos	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal Observación participante
	Fortalecen la relación con instituciones	Siempre = 1 Casi siempre = 0.66 Algunas veces = 0.33 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	El grupo forma parte de otra organización	Si = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-6, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
	La capacidad como organización para resolver problemas	Buena = 1 Regular = 0.50 Insuficiente = 0	Entrevista al agente promotor. Observación participante
	Genera propuestas	Buena = 1 Regular = 0.50 Insuficiente = 0	Entrevista al agente promotor
	Capacidad financiera	Buena = 1 Regular = 0.50 Insuficiente = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Instalaciones como organización para cumplir con sus objetivos	Buena = 1 Regular = 0.50 Insuficiente = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Equipamiento como organización para cumplir con sus objetivos	Buena = 1 Regular = 0.50 Insuficiente = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Capacidad técnica del grupo para lograr sus objetivos	Buena = 1 Regular = 0.50 Insuficiente = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo 7. Indicadores y variables del Subfactor Capacitación (FCap).

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Orientación de la Capacitación (OC)	Capacitación integral	Siempre = 1 mayoría de la veces = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al directivo
	Capacitación con bases agroecológicas	Siempre = 1 mayoría de la veces = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al directivo
	Integraron temáticas de equidad de género	Siempre = 1 mayoría de la veces = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al directivo

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-7, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Orientación de la Capacitación (OC)	Capacitación organizativa	Si = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Capacitación técnico-productiva	Si = 1 No = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Capacitación integral	Si = 1 No = 0	Entrevista al agente, Directivo, agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Capacitación con bases agroecológicas	Si = 1 No = 0	Entrevista al Directivo, agente promotor y grupo focal
	Integraron temáticas de equidad de género	Si = 1 No = 0	Entrevista al Directivo, agente promotor y grupo focal. Observación participante
Enfoque de la capacitación (ECap)	Responde a los intereses y necesidades del grupo	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Retoman experiencia y conocimientos del grupo	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Retroalimentación entre el grupo	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Retroalimentación entre el agente promotor y el grupo	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-7, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Enfoque de la capacitación (ECap)	Centrada en resolver problemas	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Basada en el perfil del capacitando	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Medios adecuados para el aprendizaje	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Técnicas participativas	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Desarrollo de capacidades individuales	Siempre = 1 mayoría de la vez = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo 8. Indicadores y variables del Subfactor Cultural (FCul).

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Cambio Cultural Tecnológico (CTec)	Choque cultural por cambios tecnológicos	Si = 0 No= 1	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Cambio totales	Si = 0 No= 1	Entrevista al agente promotor y grupo focal
	Impactos negativos	Si = 0 No= 1	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-8, continuación

Indicador	Variable	CV*	Técnicas
Cambio Cultural Organizativo (COrg)	Disposición al cambio para organizarse	Muy satisfactorio = 1 Satisfactorio = 0.66 Poco Satisfactorio = 0.33 Nada satisfactorio = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Respetan las formas de organización y asociación existentes	Siempre = 1 mayoría de la veces = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al directivo, agente promotor y grupo focal
Identidad Sociocultural (IS)	Fortalecen elementos cohesionadores	Siempre = 1 mayoría de la veces = 0.75 Algunas veces = 0.50 Rara la vez = 0.25 Nunca = 0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante
	Fortalecen el sentido de pertenencia	Si = 1 No=0	Entrevista al agente promotor y grupo focal. Observación participante, revisión documental

*Categoría de respuesta y su valor

Anexo A-9. Guía de entrevista semi-estructurada dirigido al Directivo.

Fecha de entrevista: _____

I. Información general

1.1 Personal Directivo entrevistado: _____

1.2 Cargo: _____

1.3 Institución promotora: _____

1.4 Tipo de Institución:

Enseñanza () Investigación () Servicio () ONG () Otra () _____

1.5 ¿Cuáles son las actividades sustantivas que desarrollan como Institución?

1.6 En su misión institucional ¿incluyen los principios relacionados con la Sustentabilidad? _____

A) FACTOR ENFOQUE PARTICIPATIVO (EP)

II. Subfactor Filosófico-Normativo (FFN)

Lineamientos Filosóficos Participativos (LFP)

2.1 Como institución: ¿Qué se entiende por proceso participativo?: _____

Sí () No ()

2.2 ¿El concepto de participación forma parte de la filosofía institucional?

Sí () No ()

2.3 ¿Manejan el concepto de participación en sus documentos?

Sí () No ()

Lineamientos Normativos Participativos (LNP)

2.4 ¿La normatividad institucional contemplan mecanismos (comités o foros) que permitan la participación de organizaciones sociales para enriquecer el programa institucional?

Sí () No () pasar a la pregunta 2.6

2.5 ¿Cuáles son estos mecanismos? _____

Nota: solicitar documento que contenga parte filosófica y normatividad (Ficha de registro 9.1)

2.6 ¿Su institución ha convocado a organizaciones sociales para que participen en la planeación institucional?

Sí () No () pasar a la pregunta 3.1

2.7 ¿Cómo fue el proceso?: _____

III. Subfactor Metodológico (FM)

Estrategias institucionales (Ei)

3.1 ¿Su institución promueve la capacitación/formación de sus agentes promotores para el trabajo participativo?

Sí () No () pasar a la pregunta 3.3

3.2 ¿En qué aspectos los capacitan? _____

3.3 ¿La institución cuenta con alguna metodología o estrategia con enfoque participativo para trabajar con grupos de productores (as) agrícolas?

Sí () No ()

3.4 ¿Establecen mecanismos de Consulta participativa con los grupos de productores (as) agrícolas?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

3.5 ¿Colaboran otras instituciones en los proyectos?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

IV. Subfactor Operativo (FO)

Génesis del proyecto (Gp)

4.1 ¿Los proyectos que se establecen en las comunidades surgen de la iniciativa/inquietud de la gente?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Ejemplos: _____

4.2 ¿El grupo beneficiario participa en la planificación del proyecto?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Cómo: _____

4.3 ¿En los proyectos se contempla el enfoque de género?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

4.4 ¿La información relacionada con el proyecto está disponible para el grupo?

Sí ()

No ()

4.5 ¿El grupo es partícipe en la toma de decisiones sobre el proyecto?

Sí ()

No ()

B) COMPONENTES DEL PROYECTO (Cp)

V. Subfactor Tecnología (FTec)

Contribución Económica (CE)

5.1 ¿Los proyectos buscan mejorar la económica de los participantes?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Contribución Ecológica (CEc)

5.2 ¿Los proyectos abordan el aspecto ecológico y de conservación del ambiente?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Contribución Social (CS)

5.3 ¿Los proyectos buscan mejorar el bienestar familiar de los participantes?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

VI. Subfactor Organización (FOrg)

Capacidad Organizacional (COrg)

6.1. ¿Los proyectos contemplan el fortalecimiento organizacional del grupo?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

VII. Subfactor Capacitación (FCap)

Orientación de la Capacitación (OCap)

7.1 ¿Los proyectos incluyen programas de capacitación integral?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

7.2 ¿Los proyectos incluyen capacitaciones con bases agroecológicas?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

7.3 ¿Los proyectos integraron temáticas de equidad de género?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

VIII. Subfactor Cultura (FCul)

Cambio cultural Organizativo

8.1 ¿En los proyectos se respetan las formas de organización y asociación existentes?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

IX. Ficha de registro

Ficha de valoración 9.1									
Identificador: Nivel de Participación Social (NPS)									
Fuente de consulta: Entrevista Directivo () Observación participante () Documento institucional ()									
Descripción:	<table border="1"><thead><tr><th>Tipología</th><th>CV</th></tr></thead><tbody><tr><td>Participación genuina: toman parte en el proceso de toma de decisiones. La institución delega poder y control, participan como socios.</td><td>1</td></tr><tr><td>Participación simbólica: Es un proceso de información y consulta. Se puede opinar, pero no tienen voto ni poder de decisión. No hay certeza que su opinión sea considerada y poder para hacerla valer.</td><td>0.5</td></tr><tr><td>No- participación: en el proceso no hay cabida a opiniones y propuestas para los asistentes. Prácticamente es un público cooptado.</td><td>0</td></tr></tbody></table>	Tipología	CV	Participación genuina: toman parte en el proceso de toma de decisiones. La institución delega poder y control, participan como socios.	1	Participación simbólica: Es un proceso de información y consulta. Se puede opinar, pero no tienen voto ni poder de decisión. No hay certeza que su opinión sea considerada y poder para hacerla valer.	0.5	No- participación: en el proceso no hay cabida a opiniones y propuestas para los asistentes. Prácticamente es un público cooptado.	0
	Tipología	CV							
	Participación genuina: toman parte en el proceso de toma de decisiones. La institución delega poder y control, participan como socios.	1							
Participación simbólica: Es un proceso de información y consulta. Se puede opinar, pero no tienen voto ni poder de decisión. No hay certeza que su opinión sea considerada y poder para hacerla valer.	0.5								
No- participación: en el proceso no hay cabida a opiniones y propuestas para los asistentes. Prácticamente es un público cooptado.	0								
Calificación:									

Anexo A-10. Guía de entrevista semi-estructurada dirigida al Agente Promotor.

Fecha de entrevista: _____

I. Información general

Perfil del agente promotor

1.1 Nombre del agente promotor: _____

1.2. Profesión y nivel académico: _____

1.3. Años de experiencia en el trabajo de promoción: _____

1.4 Institución promotora que representa: _____

Caracterización y naturaleza del proyecto

1.5. Eje del proyecto: _____

1.6 Alcance que tiene el proyecto (Estatad, regional, local): _____

1.7 Duración: _____

Esquemas de acción

1.8 Expectativas de realización personal y profesional al desarrollar trabajo en el medio rural: _____

1.9 ¿Qué elementos favorecieron la vinculación con el grupo? _____

1.10 ¿Planifica su trabajo? _____

1.11 ¿Lleva algún control para sistematizar el trabajo que realiza?: _____

1.12 ¿Los proyectos van de acuerdo a los lineamientos institucionales? _____

1.13 ¿Considera que ha sido suficiente el apoyo de su Institución para llevar a cabo el trabajo? _____

A) FACTOR ENFOQUE PARTICIPATIVO

II. Subfactor Metodológico (FM)

Estrategias institucionales (Ei)

2.1 ¿La institución te capacita para que desempeñes mejor tu trabajo?

Sí () No ()

Menciona algunos cursos: _____

2.2 ¿Se consulta al grupo sobre alguna decisión sobre el proyecto?
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

2.3 ¿Se fortalece la relación con otras instituciones?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
¿Menciona cuáles?: _____

III. Subfactor Operativo (FO)

Génesis del proyecto (Gp)

3.1 ¿Los proyectos que se establecen surgen por iniciativa/inquietud del grupo beneficiario?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

3.2 ¿El grupo participa en la planificación del proyecto?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
¿Cómo?: _____

3.3 ¿Se mantiene informados a la mayoría de los integrantes del grupo?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
Medios de información que utiliza: _____

3.4 ¿El grupo es quien toma las decisiones sobre el proyecto?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

3.5 ¿En el proyecto se incorpora el enfoque de género?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
¿Cómo?: _____

Diálogo de saberes (Ds)

3.6 ¿Se propicia la retroalimentación entre el grupo y agente promotor?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
¿Cómo?: _____

3.7 ¿Se incorpora conocimiento y experiencia del grupo?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

3.8 ¿Se propicia el intercambio de experiencias con otros grupos?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
¿Cómo?: _____

3.9 ¿Se fortalece la relación con otras instituciones?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
¿Cuáles?: _____

3.10 ¿El proyecto contempla el trabajo interdisciplinario?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
¿Cómo?: _____

IV. Subfactor Tecnología (FTec)

Contribución Económica (CE)

4.1 ¿El incremento de la producción en las unidades productivas han logrado?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

4.2 ¿La reducción de costos en el proceso productivo ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

4.3 ¿La contribución en la reducción de costos por mano de obra ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

4.4 ¿La calidad del producto ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

4.5 ¿La mejora en los periodos productivos ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

4.6 ¿La mejora de la situación económica del grupo ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

4.7 ¿El acceso a nuevos mercados ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

Contribución Ecológica (CEc)

4.8 ¿La contribución de la innovación tecnológica al cuidado, protección y restauración del medio ambiente ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

4.9 ¿La innovación tecnológica para aprovechar mejor los recursos como el suelo, agua y otros recursos provenientes del campo ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

- 4.10 ¿Con la nueva tecnología la disminución de desechos ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
- 4.11 ¿La reducción en el uso de agroquímicos, hormonas u otros productos que dañan la salud y el medio ambiente ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
- 4.12 ¿La contribución de la nueva tecnología sobre la obtención de producto más sanos o inocuos ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

Contribución Social

- 4.13 ¿La creación de fuentes de trabajo (mano de obra, contrato de trabajadores, etc.) con el proyecto ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
¿Cómo?:_____
- 4.14 ¿La mejora de las condiciones de trabajo con el proyecto ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
¿Cómo?:_____
- 4.15 ¿La prevención de accidentes, daños a la salud relacionados con el trabajo en el proyecto ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
¿Cómo?:_____
- 4.16 ¿La compatibilidad entre las formas internas de organización y de producción ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
¿Cómo?:_____
- 4.17 ¿La contribución del proyecto al bienestar de la comunidad ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
¿Cómo?:_____
- 4.18 ¿La contribución del proyecto al bienestar familiar ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
¿Cómo?:_____

4.19 ¿La equidad en relación a costos y beneficios, según aportaciones y esfuerzos realizados por los integrantes del grupo en el proyecto tuvo?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
¿Cómo?: _____

Grado de autonomía (Gda)

Califique las siguientes afirmaciones, según la opción que considere más apropiada:

4.20 ¿Recibieron algún tipo de financiamiento externo para operar el proyecto?

Sí () No ()

¿Cuál?: _____

4.21 ¿La pérdida de apoyo externo pondría en riesgo la continuidad del proyecto?

Sí () No ()

¿Por qué?: _____

4.22 ¿La dependencia de asistencia técnica puede ser una limitante al proyecto tecnológico?

Sí () No ()

¿Por qué?: _____

V. Subfactor Organizativo (FOrg)

Motivación Organizacional (MOrg)

Califique las siguientes afirmaciones según la opción que considere más apropiada:

5.1 ¿Conoce los motivos que llevaron al grupo de productores a reconocer la necesidad de organizarse? _____

[Elemento o razón interna: Sí () No ()]

5.2 ¿Qué ha motivado la permanencia de la organización? _____

[Elemento de cohesión organizativa: Sí () No ()]

5.3 ¿Recuerda alguna situación (política, económica o social) que haya motivado, influido o facilitado la conformación del grupo campesino? _____

[Elemento circunstancial: Sí () No ()]

5.4 En su función como agente promotor ¿Cómo motivó al grupo? _____

[Elemento motivador/cohesionador externo] Sí () No ()

5.5 ¿Cuál fue su participación en la formación, fortalecimiento o consolidación de esta organización? _____

5.6 ¿Reconoce alguna situación o motivos que hayan puesto en riesgo la integración del grupo?_____

5.7 ¿Qué fue lo que la puso a salvo?_____

[Elemento de seguridad: Sí () No ()]

5.8 ¿Como promotor logra establecer una relación horizontal (por iguales) con los miembros del grupo beneficiario?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

5.9 ¿Se promueven procesos para fortalecer y elevar la organización del grupo?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Nota: Solicitar documento de antecedentes de la organización

Identificar: valores, incentivos, significados.

Desempeño organizacional (DO)

Califique las siguientes afirmaciones según la opción que considere más apropiada:

5.10 ¿La organización de producción agrícola ha logrado cumplir objetivos y metas del proyecto de manera?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

¿Mencione cuáles?:_____

5.11 ¿La constancia con que se han cumplido los acuerdos y tareas por los integrantes del grupo ha sido?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

5.12 ¿La responsabilidad como organización ha sido?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

5.13 ¿La capacidad de respuesta del grupo para enfrentar situaciones adversas ha sido?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

¿Cuáles?:_____

5.14 ¿La actitud del grupo para cambiar ha sido?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

¿Cuáles?:_____

5.15 ¿La capacidad del grupo para proponer ajustes y mejoras a la organización (innovación) es?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

¿Cuáles?: _____

5.16 ¿Los beneficios por estar organizados ha sido?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

¿Cuáles?: _____

5.17 ¿El beneficio extra, es decir, no contemplados en el proyecto, ha sido?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

¿Cuáles?: _____

5.18 ¿El impacto logrado a la comunidad al establecer el proyecto ha sido?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

¿Cómo?: _____

Capacidad Organizativa (CO)

Califique las siguientes afirmaciones según la opción que considere más apropiada:

5.19 ¿Tipo de organización campesina?:

Formal () En proceso de formalizarse () Informal ()

Tipo de figura asociativa: _____

5.20 ¿Existe algún organigrama (estructura organizacional)?:

Sí () 1 No ()

Nota: solicitar organigrama

5.21 ¿Se cumplen los roles funcionales dentro de la organización?:

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()

5.22 ¿Existe alguna normatividad (estatutos o reglamentos)?:

Si () 1 No ()

5.23 ¿Se cumple la normatividad establecida?:

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()

5.24 ¿La organización elabora algún tipo de informe/registro o control?:

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()

¿Con qué periodicidad? _____

- 5.25 ¿Los informes son aprobados por la Asamblea general?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.26 ¿Se mantiene informados a la mayoría de los integrantes del grupo?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.27 ¿A las Asambleas asisten la mayoría de los integrantes?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
Con qué periodicidad se reúnen: _____
- 5.28 ¿La distribución de las tareas entre los miembros del grupo se realiza de manera equitativa?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.29 ¿Se rotan las funciones y responsabilidades entre los miembros del grupo?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.30 ¿Se promueve la rotación de los puestos de liderazgo?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.31 ¿Los acuerdos tomados en común se respetan?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.32 ¿Se median intereses cuando se presentan diferencias de opinión en una asamblea?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.33 ¿En las asambleas se toman acuerdos por votación o consenso?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.34 ¿La organización ha logrado establecer vínculos o redes para alcanzar sus objetivos? (abasto, comercialización o capacitación, etc.):
Sí () No ()
- 5.35 ¿La organización ha logrado tener alguna representación local, nacional o internacional?
Sí () No ()
¿Cuál?: _____

- 5.36 ¿Se realiza el intercambio de experiencias con otros grupos?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
¿Cómo?: _____
- 5.37 ¿Se relacionan con otras instituciones?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 5.38 ¿La organización forma parte de otras organizaciones más grandes?
Sí () No ()
- 5.39 ¿La capacidad del grupo para resolver conflictos internos es?:
Buena () Regular () Insuficiente ()
- 5.40 ¿Qué mecanismos se siguen para la solución de conflictos? _____
- 5.41 ¿La habilidad de la organización para el diseño de propuestas es?:
Buena () Regular () Insuficiente ()
- 5.42 ¿Los recursos financieros con los que cuenta la organización para lograr sus objetivos es?:
Buena () Regular () Insuficiente ()
- 5.43 ¿La infraestructura con la que cuenta la organización para lograr los objetivos es?:
Buena () Regular () Insuficiente ()
- 5.44 ¿El equipamiento con la que cuenta la organización para alcanzar sus objetivos es?:
Buena () Regular () Insuficiente ()
- 5.45 ¿La capacidad técnica del grupo es?:
Buena () Regular () Insuficiente ()

VI. Subfactor Capacitación (FCap)

Orientación de la Capacitación (OCap)

- 6.1 ¿Las acciones de capacitación se orientaron a mejorar la organización del grupo?:
Sí () No ()
¿Cuáles?: _____

6.2 ¿Las acciones de capacitación se orientaron a mejorar el aspecto técnico-productivo?

Sí () No ()

¿Cuáles?: _____

6.3 ¿La capacitación fue integral?

Sí () No ()

¿Por qué?: _____

6.4 ¿Hacia que aspecto se orientó mayormente la capacitación y por qué razones?

6.5 ¿La capacitación parte de bases agroecológicas?

Sí () No ()

¿Cuáles?: _____

6.6 ¿Se abordaron temas relacionados equidad de género?

Sí () No ()

¿Cuáles?: _____

Enfoque de la Capacitación (ECap)

Califique las siguientes afirmaciones, según la opción que considere sea la más apropiada:

6.7 ¿La capacitación responde a los intereses y necesidades del grupo?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

6.8 ¿Durante la capacitación retoman la experiencia y conocimientos de los participantes?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

6.9 ¿Se realiza la retroalimentación entre los integrantes de grupo?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

6.10 ¿Se realiza la retroalimentación entre el agente promotor y grupo?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

6.11 ¿La capacitación se centra en la solución de problemas específicos del grupo?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

6.12 ¿La capacitación considera las características particulares de los participantes (estilo, tiempo, espacio y ritmo de aprendizaje)?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

6.13 ¿En los cursos los medios utilizados para el aprendizaje del grupo fueron los adecuados?:

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

6.14 ¿Durante el proceso de capacitación se utilizan técnicas participativas?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

6.15 ¿Se promueve el desarrollo de capacidades individuales?

Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

VII. Subfactor Cultural (FCul)

Cambio cultural tecnológico (CTec)

7.1 Con la innovación ¿Consideras que durante el proceso hubo un choque cultural?

Sí () No ()

¿Por qué? _____

7.2 ¿Consideras que la propuesta tecnológica llevó a un cambio total por parte del grupo?

Sí () No ()

7.3 Con la innovación ¿Consideras que hubo impactos negativos?

Sí () No ()

Cambio cultural organizativo (COrg)

7.4 ¿La disposición del grupo para organizarse?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

7.5 ¿Se respetan las formas de organización y asociación existentes?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Identidad Sociocultural (IS)

7.6 ¿Se propicia la solidaridad, cooperación, confianza (valores colectivos) entre los integrantes del grupo?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

7.7 ¿Fortalecen el sentido de pertenencia?:

Sí () No ().

Anexo A-11. Guía de entrevista dirigida al Grupo Focal.

Fecha de entrevista: _____

I. Información general

1.1. Datos generales del grupo:

Nombre del productor (a)	Edad	Nivel de estudios	Actividad principal a que se dedica	Tiempo de participar en la organización

1.2 Nombre del promotor (a)/asesor (a): _____

1.3 Institución que lo asesora: _____

1.4 Nombre del grupo: _____

1.5 Proyecto productivo en el que participan: _____

1.6 Tiempo de inicio del proyecto: _____

1.7 Cómo inició la vinculación con la institución que lo asesora: _____

A) FACTOR ENFOQUE PARTICIPATIVO

II. Subfactor Operativo (FO)

Génesis del proyecto (Gp)

2.1 ¿El proyecto surgió por iniciativa o inquietud del grupo?:

Siempre () Mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

2.2 ¿Participaron en la planificación del proyecto?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Cómo: _____

2.3 ¿En el proyecto se les invitó a participar tanto a hombres como mujeres?

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Cómo: _____

2.4 ¿El agente promotor mantuvo informados a la mayoría de los integrantes del grupo?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Medios de información que utilizó: _____

2.5. ¿El grupo es quien toma las decisiones sobre el proyecto?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Diálogo de saberes (Ds)

2.6 ¿Compartieron experiencias el grupo y agente promotor?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
Cómo: _____

2.7 ¿Entre los participantes del grupo compartían conocimientos y experiencias?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

2.8 ¿Realizaron intercambio de experiencias con otros grupos?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
Cómo: _____

2.9 ¿En el proyecto participaron otras instituciones?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
¿Cuáles?: _____

2.10 ¿En el proyecto participó personal de diferentes profesiones? [Trabajo interdisciplinario]:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()
Cómo: _____

2.11 Se estableció una relación por igual entre el agente promotor y los integrantes del grupo:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

B) FACTOR COMOPONENTES DEL PROYECTO (Cp)

III. Subfactor Tecnología (FTec)

Contribución Económica (CE)

3.1 ¿Con la innovación tecnológica la producción de sus unidades productivas lograron?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.2 ¿Con la innovación tecnológica los costos en el proceso productivo ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.3 ¿Con la innovación tecnológica los costos por mano de obra ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.4 ¿Con la innovación tecnológica la calidad del producto ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.5 ¿Con la innovación tecnológica el periodo productivo ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.6 ¿Con la innovación tecnológica la situación económica del grupo ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.7 ¿El acceso a nuevos mercados ha tenido?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

Contribución ecológica (CEc)

3.8 ¿El cuidado, protección y restauración del medio ambiente con el proyecto ha logrado?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.9 ¿El aprovechamiento de los recursos como el suelo, agua, plantas, animales y otros recursos provenientes del campo con el proyecto se ha logrado?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.10 ¿Con la nueva tecnología la disminución de desechos ha logrado?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.11 ¿La reducción en el uso de agroquímicos, hormonas u otros productos que dañan la salud y el medio ambiente con el proyecto ha logrado?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

3.12 ¿La contribución de la nueva tecnología sobre la obtención de producto más sanos o inocuos ha logrado?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()

Contribución Social

3.13 ¿La creación de fuentes de trabajo (mano de obra, contrato de trabajadores, etc.) con el proyecto ha logrado?:
Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
Cómo: _____

- 3.14 ¿Las condiciones de trabajo con el proyecto han logrado tener?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____
- 3.15 ¿Con e proyecto, la prevención de accidentes y daños a la salud relacionados con el trabajo se ah logrado?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____
- 3.16 ¿La compatibilidad entre las formas internas de organización y la innovación tecnológica ha tenido?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____
- 3.17 ¿Con el proyecto, los beneficios al bienestar de la comunidad ha tenido?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____
- 3.18 ¿Con el proyecto, los beneficios al bienestar familiar ha tenido?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____
- 3.19 ¿Con el proyecto los beneficios a la educación ha tenido?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____
- 3.20 ¿Con el proyecto los beneficios a la alimentación ha tenido?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____
- 3.21 ¿Con el proyecto los beneficios a la atención médica ha tenido?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____
- 3.22 ¿La equidad en relación a costos y beneficios, según aportaciones y esfuerzos realizados por los integrantes del grupo en el proyecto ha tenido?:
 Muy buen impacto () Regular impacto () Aún no hay impacto () Sin impacto ()
 ¿Cómo?:_____

Grado de autonomía (Gda)

Califique las siguientes afirmaciones, según la opción que considere más apropiada:

3.23 ¿Recibieron algún tipo de financiamiento externo para operar el proyecto?

Sí () No ()

Cuál: _____

3.24 ¿La pérdida de apoyo externo pondría en riesgo la continuidad del proyecto?

Sí () No ()

Por qué: _____

3.25 ¿Consideran que la asistencia técnica puede ser una limitante al proyecto tecnológico?

Sí () No ()

¿Por qué?: _____

IV. Subfactor Organización (FOrg)

Motivación Organizacional (MO)

Califique las siguientes afirmaciones según la opción que considere más apropiada:

4.1 ¿Cuál fue el motivo que los llevó a reconocer la necesidad de organizarse? _____

[Elemento o razón interna: Sí () No ()]

4.2 ¿Qué los ha motivado para permanecer en la organización? _____

[Elemento de cohesión organizativa: Sí () No ()]

4.3 ¿Recuerdan alguna situación (política, económica o social) que haya motivado o influido para que se conformara el grupo? _____

[Elemento circunstancial: Sí () No ()]

4.4 ¿Cómo motivó al grupo su agente promotor? [Reforzamiento] _____

[Elemento motivador/cohesionador externo] Sí () No ()

4.5 ¿Reconoce alguna situación o motivo que haya puesto en riesgo la desintegración del grupo? _____

4.6 ¿Qué fue lo que la puso a salvo? _____

[Elemento de seguridad: Sí () No ()]

4.7 ¿El promotor mantuvo una relación “de iguales” con el grupo?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

4.8 ¿Su agente promotor los animó a fortalecer y elevar la organización de su grupo?:
Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Nota: Solicitar documento de antecedentes de la organización
Identificar: valores, incentivos, significados.

Desempeño Organizacional (DO)

Califique las siguientes afirmaciones según la opción que considere más apropiada:

4.9 ¿Su grupo ha logrado cumplir con los objetivos y metas establecido con el proyecto?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()
Mencione algunos:_____

4.10 ¿La constancia del grupo en el cumplimiento de los acuerdos y tareas ha sido?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

4.11 ¿La responsabilidad que han tenido como organización ha sido?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

4.12 ¿La capacidad de respuesta del grupo para enfrentar situaciones adversas ha sido?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()
¿Cuáles?:_____

4.13 ¿La actitud del grupo para realizar cambiar ha sido?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()
¿Cuáles?:_____

4.14 ¿La capacidad del grupo para proponer ajustes y mejoras en la organización (innovación) ha sido?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()
¿Cuáles?:_____

4.15 ¿.Los beneficios logrados por estar organizados ha sido?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()
¿Cuáles?:_____

4.16 ¿El beneficio extra, es decir, no contemplados en el proyecto, ha sido?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()
¿Cuáles?: _____

4.17 ¿El impacto o beneficio logrado en la comunidad al establecer el proyecto ha sido?:
Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()
¿Cómo?: _____

Capacidad Organizacional (COrg)

Califique las siguientes afirmaciones según la opción que considere más apropiada:

4.18 Tipo de organización campesina:
Formal () En proceso de formalizarse () Informal ()
Tipo de figura asociativa: _____

4.19 ¿Existe algún organigrama (estructura organizacional)? :
Sí () No ()

Nota: solicitar organigrama

4.20 ¿Se cumplen los roles funcionales dentro de su organización?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()

4.21 ¿Existe alguna normatividad? (estatutos o reglamentos):
Si () No ()

4.22 ¿Se cumple la normatividad establecida?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()

4.23 ¿Elaboran algún tipo de informe o registros?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
¿Con qué periodicidad? _____

4.24 ¿Los informes son aprobados por la Asamblea general?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()

4.25 ¿Se mantiene informados a la mayoría de los integrantes del grupo?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()

- 4.26 ¿En las Asambleas asisten la mayoría de los integrantes?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
 ¿Con qué periodicidad se reúnen?: _____
- 4.27 ¿Se distribuyen las tareas entre los miembros del grupo de manera equitativa?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 4.28 ¿Se rotan las funciones y responsabilidades entre los miembros del grupo?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 4.29 ¿Se promueve la rotación o comparte los puestos de liderazgo?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 4.30 ¿Los acuerdos tomados en asamblea se respetan?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 4.31 ¿Logran mediar intereses cuando se presentan diferencias de opinión en una Asamblea?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 4.32 ¿En las asambleas toman acuerdos por votación o consenso?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
- 4.33 ¿La organización ha logrado establecer vínculos o redes para alcanzar sus objetivos? (abasto, comercialización o capacitación, etc.):
 Sí () No ()
- 4.34 ¿La organización ha logrado tener alguna representación local, nacional o internacional?
 Sí () No ()
 ¿Cuál?: _____
- 4.35 ¿Realizan intercambio de experiencias con otros grupos?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()
 ¿Cómo?: _____
- 4.36 ¿Se relacionan con otras instituciones?:
 Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Nunca ()

4.37 ¿La organización forma parte de otras organizaciones más grandes?

Sí () No ()

4.38 ¿Los recursos financieros con los que cuenta la organización para lograr sus objetivos es?:

Buena () Regular () Insuficiente ()

4.39 ¿La infraestructura con la que cuenta la organización para lograr los objetivos es?:

Buena () Regular () Insuficiente ()

4.40 ¿El equipamiento con la que cuenta la organización para alcanzar sus objetivos es?:

Buena () Regular () Insuficiente ()

4.41 ¿La capacidad técnica del grupo para lograr sus objetivos es?:

Buena () Regular () Insuficiente ()

V. Subfactor Capacitación (FCap)

Orientación de la capacitación (OCap)

5.1 ¿Recibieron capacitación para mejorar la organización del grupo?

Sí () No ()

¿Cuáles?: _____

5.2 ¿Recibieron capacitación para mejorar el aspecto técnico-productivo?

Sí () No ()

¿Cuáles?: _____

5.3 ¿Mencione en que aspectos se orientó mayormente la capacitación? _____

[Capacitación integral: Sí () No ()]

5.4 ¿La capacitación que recibieron consideró aspectos ecológicos?

Sí () No ()

¿Cuáles?: _____

5.5 ¿En su capacitación abordaron temas relacionados equidad de género o importancia de la participación de la mujer en los proyectos?

Sí () No ()

¿Cuáles?: _____

Enfoque de la Capacitación (ECap)

Califique las siguientes afirmaciones, según la opción que considere sea la más apropiada:

5.6 ¿La capacitación que recibieron respondió a los intereses y necesidades del grupo?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

5.7 ¿Durante las capacitaciones retomaron la experiencia y conocimientos del grupo?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

5.8 ¿En las capacitaciones fomentaron la retroalimentación grupal?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

5.9 ¿Se dio la retroalimentación entre el agente promotor y grupo?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

5.10 ¿En la capacitación se abordaron los problemas específicos del grupo? (técnicos u organizativos)
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

5.11 ¿La forma en como recibieron la capacitación fue la adecuada para su aprendizaje?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

5.12 ¿En los cursos, los medios o materiales utilizados fueron los adecuados?:
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

5.13 ¿En la capacitación los hacían participar de sus experiencias y externar sus puntos de vista?
Siempre () Casi siempre () Algunas veces () Rara vez () Nunca ()

VI. Subfactor Cultura (FCul)

Cambio cultural tecnológico (CTec)

6.1 ¿Consideran que los cambios tecnológicos adoptados, se apartan por mucho de sus prácticas tradicionales? _____
[Choque cultural: Sí () No ()]

6.2 ¿Sienten que realizaron un cambio total? _____
Sí () No ()

6.3 Con la innovación ¿Consideran que hubo impactos negativos? _____
Sí () No ()

Cambio cultural organizativo (COrg)

6.4 ¿La actitud y la disposición para realizar cambios como grupo para organizarse han sido?:

Muy satisfactorio () Satisfactorio () Poco satisfactorio () Nada satisfactorio ()

6.5 ¿Respetaron las formas de organización y asociación existentes? _____
Siempre () Mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

Identidad Sociocultural (IS)

6.6 ¿En su grupo manejan valores colectivos como: solidaridad, cooperación, confianza entre los integrantes del grupo?:

Siempre () La mayoría de veces () Algunas veces () Rara la vez () Nunca ()

6.7 ¿Fortalecen el sentido de pertenencia?:

Sí () No ()

Anexo A-12. Personas entrevistadas en los tres estudios de caso

Nombre de los entrevistados: Caso Caprinocultores	
Roberto Hernández Gallegos	Director-UNCADER
Abel Rivas Contreras	Promotor 1
Juan Hilario Villa Martínez	Promotor 2
Lizeth Retureta	Productora
Heraclio San Gabriel	Productor
Eulogio Mejía	Productor
Rafael Retureta	Productor
Manuel Portilla	Productor
Iñigo Verdalet	Productor
Alfredo Urbano	Productor
Ignacio Cambambia	Productor
Luis Méndez	Productor
José Altamirano	Productor
María Caridad Bertha Vera Hernández	Colaboradora
Nancy Moreno Ramírez	Informante
Carlos Rafael Castillo García	Informante
Eruvey Hernández Hernández	Informante
Luis Fernando Enríquez Torres	Informante
José Octavio Enríquez Mendoza	Informante
Gloria	Informante
Nombre de los entrevistados: Caso Cafeticultores	
Rosalio López Morgado	Directivo-INIFAP
Gladis Castillo Ponce	Promotora
Octavio León Monraga	Productor
Alejandro Caiseros Rincón	Productor
Primo López Morales	Productor
Valentín Ochoa León	Productor
Oscar Ruiz Espejo	Productor
Eugenia González López	Productora
José Carlos López Espinosa	Productor

Anexo A-12, continuación

Nombre de los entrevistados: Caso Cafeticultores	
Rubiel López Estrada	Productor
Rosalio Luna Durán	Productor
Javier González Morales	Productor
Abel Hernández Cruz	Productor
Augusto Espejo	Informante
Casiano Ruíz Hernández	Informante
Demetrio Molan Jiménez	Informante
Marcos Molan Rojas	Informante
Antonia Martínez	Informante
Nombre de los entrevistados: Caso Floricultoras	
Ernesto Illescas Marín	Líder-UGOCP
Clara Palma	Promotora
Paula Morales Ixtla	Productora
Luisa Morales Ixtla	Productora
Guadalupe Morales Ixtla	Productora
Balvina Morales Ixtla	Productora
Rufina Morales Ixtla	Productora
Rosa Ixtla Flores	Productora
Doña Imelda	Informante
Doña Rosa	Informante
Doña Maru	Informante
Doña Elvira	Informante
Doña Caro	Informante
Doña Lupe	Informante
Hilaria Fuentes Hernández	Informante
Margarita Flores Lares	Informante
Sergio Morales Ixtla	Informante