



# **COLEGIO DE POSTGRADUADOS**

---

**INSTITUCION DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION EN  
CIENCIAS AGRÍCOLAS**

**CAMPUS MONTECILLO**

**POSTGRADO DE SOCIOECONOMIA, ESTADÍSTICA E  
INFORMÁTICA DESARROLLO RURAL**

**EVALUACIÓN DEL IMPACTO SOCIOECONOMICO Y DETERMINACIÓN DE LOS  
FACTORES DE ÉXITO DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS APOYADOS POR EL  
PROMUSAG EN EL ESTADO DE TLAXCALA (2003-2005)**

**ROYMAN MONTEJO CÓRDOVA**

**T E S I S**  
**PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL**  
**PARA OBTENER EL GRADO DE:**

**DOCTOR EN CIENCIAS**

**MONTECILLO, TEXCOCO, EDO. DE MEXICO**

2011

La presente tesis titulada: **Evaluación del impacto socioeconómico y determinación de los factores de éxito de los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala (2003-2005)**, realizada por el alumno: **Royman Montejo Córdova**, bajo la dirección del Consejo Particular indicado, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

DOCTOR EN CIENCIAS  
SOCIOECONOMÍA, ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA  
DESARROLLO RURAL

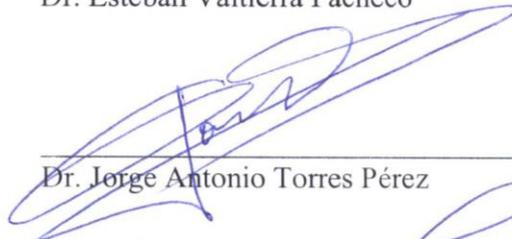
CONSEJO PARTICULAR

CONSEJERO:



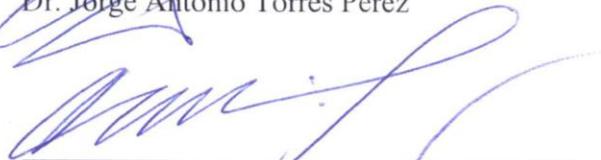
Dr. Esteban Valtierra Pacheco

ASESOR:



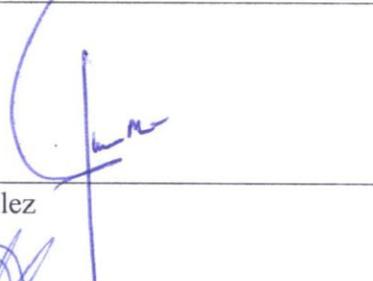
Dr. Jorge Antonio Torres Pérez

ASESOR:



Dr. Ignacio Caamal Cauich

ASESOR:



Dr. José María Salas González

ASESOR:



Dr. Martín Hernández Juárez

Montecillo, Texcoco, Estado de México, diciembre de 2011

**Evaluación del impacto socioeconómico y determinación de los factores de éxito  
de los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG, en el estado de  
Tlaxcala (2003-2005)**

Royman Montejo Córdova, Dr.  
Colegio de Postgraduados, 2011

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo realizar una evaluación del Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG), con el propósito de verificar la eficacia de los procesos su operación y estimar los impactos del programa en el bienestar social de los beneficiarios. El PROMUSAG es un programa de la Secretaría de la Reforma Agraria que tiene como objetivo apoyar a personas no poseionarios de tierra de núcleos agrarios. La investigación tuvo un enfoque mixto tomando como base un método cuantitativo: la encuesta socioeconómica. Se aplicó un esquema Cuasi-experimental a partir de entrevistar a una muestra aleatoria de 90 beneficiarios.

El PROMUSAG contribuyó a la diversificación de actividades tanto agropecuarias y no agropecuarias de las mujeres rurales del estado de Tlaxcala. El programa a través de los Proyectos Productivos generó 3.73 empleos directos (0.64 fijos y 3.09 semifijos o temporales), y contribuyó con el 10.39% del ingreso familiar de las beneficiarias y 30.67% del ingreso personal de las mujeres.

Las principales razones del éxito de los proyectos del PROMUSAG fueron; la organización adecuada; acceso al mercado; reinversión en su proyecto; asistencia técnica; el liderazgo y honestidad en la manejo de los recursos. El estudio también identificó mejoras significativas en la autoestima y de la libertad de decisión en su vida personal y de la familia.

Palabras clave: proyecto productivo, evaluación, éxito y calidad de vida.

**Impact Evaluation and determination of success factors of productive projects supported by PROMUSAG in the State of Tlaxcala, México (2003-2005).**

Royman Montejo Córdova, Dr.  
Colegio de Postgraduados, 2011

**ABSTRACT**

The main objective of this research was to perform an evaluation of the Program for Women in the Agrarian Sector (PROMUSAG), with the purpose to verify efficiency in operational processes and estimate the program impacts on beneficiaries' wellbeing. PROMUSAG is a program of the Secretary of Agrarian Reform that has the objective of support landless people in agrarian communities. This research has a mixed approach using, as a base, a quantitative method: a socioeconomic survey. A quasi-experimental scheme was applied using a sample of 90 beneficiaries.

PROMUSAG contributed to diversification of activities, both agricultural and nonagricultural of rural women of Tlaxcala State. The program generated 3.73 direct employments through productive projects (0.64 permanent jobs and 3.09 non-permanents or temporary), and it contributed with 10.39% of the household income of beneficiaries and 30.67% of personal women income.

The main reasons for the success of the PROMUSAG projects were: appropriate organization, access to markets, reinvestment into their projects, technical assistance, leadership, and honesty in resource management. This study also identified significant improvements on self-esteem and freedom of choice on women's personal and family issues

Keywords: Productive project assessment, impact evaluation, success and quality of life.

## AGRADECIMIENTOS

Al **Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT)**, por el financiamiento otorgado para realizar mis estudios de postgrado, y darme la posibilidad de alcanzar éste logro.

A la **Secretaría de la Reforma Agraria** por todo el apoyo brindado para el desarrollo de la investigación, y especialmente a la delegación Estatal de Tlaxcala, por darme las facilidades por la culminación del presente trabajo.

A mi consejero el Dr. **Esteban Valtierra Pacheco**, por su compromiso, dedicación, paciencia y su disposición para guiarme desde el inicio hasta culminar mis estudios de Doctorado.

Al Dr. **Jorge A. Torres Pérez**, vocal de mi consejo, por su apoyo incondicional, excelentes consejos, sugerencias y su incansable paciencia en la dirección del trabajo de investigación.

Al Dr. **Ignacio Caamal Cauich**, vocal de mi consejo particular, por su apoyo brindado, disposición y tiempo que destinó en la realización de la presente tesis,

Al Dr. **José María Salas Gonzalez**, vocal de mi consejo particular, por su sencillez, amistad y sabios consejos; por dedicar su valioso tiempo en la revisión de este trabajo.

Al Dr. **Martín Hernández Juárez**, vocal de mi consejo particular, por su apoyo y asesoría brindada en el desarrollo de esta investigación.

Al Dr. **Juan Felipe Núñez Espinosa**, sinodal de mi Consejo particular, por sus valiosas aportaciones en el desarrollo de esta investigación.

*A todos mis profesores quienes aportaron su valioso conocimiento, y a todas las personas que hicieron posible la realización de esta meta, que hoy termina satisfactoriamente.*

*Con afecto*

Royman Montejo Córdova

## DEDICATORIA

A mi Hija **Ambar Sarahi Montejo López** y mi esposa **Susana López García**, por toda su comprensión, por su apoyo sentimental y por ser las personas más importantes en mi vida, por quienes lucho día a día y por quienes me comprometo a ser mejor persona.

Con cariño, respeto y admiración al hombre que con hechos me enseñó como caminar por la vida y apoyarme para ser lo que soy; a ti Papá, **Bulmaro**. A la mejor mujer, que me apoyado en todo, quien sufrió por traerme a la vida; a ti Mama, **Sari**.

A mis hermanos, por ser humildes, sinceros y por hacerme sentir orgullosos de ellos, a quienes quiero y adoro con todo mi corazón: a **ti Paulina, Teresa y Paulino**.

A todos mis familiares que hoy disfrutan del placer de la vida , quienes me apoya sin interés alguno, ni mucho menos por conveniencia, a todos con los que he pasado momentos inolvidables, quienes no necesito mencionar, porque todos somos una sola familia.

A mis abuel@s: Teresa (†) y Natividad (†), a mi tía: Amable (†) y a mi padrino Iturbide (†), que con gran dolor se alejaron de mi vida, dejando plasmados sus ideales y su fe de superación en mi persona, hoy más que nunca es están orgullosos de su “Conche”.

**A mis compañer@s y amig@s:** Blanca Margarita, Maricela, Blanca Estela, Silvia, Nancy, Yazmin, Aida, Rosalba, Gaby, Andrea, Tania Aline, Ariadna, Alejandra. Fosi y Leyner .

**A mis compañer@s de Financiera Rural:** Jesus David, Ignacio, Humberto, Aida, Saúl, Gabriel, Edirh, Marycruz, Andrés, Alma Alicia, Noemi y Gaby.

**¡A todos ustedes, gracias!**

*Sinceramente*

**Royman Montejo Córdoba**

## CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes.....	2
<b>CAPÍTULO II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>4</b>
2.1 Antecedentes del problema.....	4
2.2 Planteamiento .....	4
2.3 Preguntas de investigación .....	5
2.4 Justificación .....	6
<b>CAPÍTULO III. OBJETIVOS .....</b>	<b>10</b>
3.4.1 <i>Objetivos generales</i> .....	10
3.4.2 <i>Objetivos particulares</i> .....	10
<b>CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS .....</b>	<b>12</b>
4.5.1 <i>Hipótesis generales</i> .....	12
4.5.2 <i>Hipótesis específicas</i> .....	12
<b>CAPÍTULO V. MARCO DE REFERENCIA.....</b>	<b>15</b>
5.1 Marco formal .....	15
5.1.1 <i>La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</i> .....	15
5.1.2 <i>El Plan Nacional de Desarrollo</i> .....	16
5.1.3 <i>La Ley de Desarrollo Rural Sustentable</i> .....	16
5.2 Características de la zona de estudio .....	19
5.2.1 <i>Aspectos geográficos</i> .....	19
5.2.2 <i>Aspectos sociodemográficos</i> .....	22
5.2.3 <i>Aspectos económicos</i> .....	23
5.3 Política de Desarrollo en México .....	25
5.3.1 <i>Inicio de los Planes Regionales de Desarrollo (1934-1940)</i> .....	25
5.3.2 <i>El Crecimiento sin Desarrollo (1940-1970)</i> .....	25
5.3.3 <i>El Desarrollo Estabilizador (1958-1970)</i> .....	26
5.3.4 <i>El Desarrollo Compartido (1970-1976)</i> .....	26
5.3.5 <i>La Alianza para la producción (1976-1982)</i> .....	27
5.3.6 <i>El Primer Plan Nacional de Desarrollo (1982-1988)</i> .....	27
5.3.7 <i>El Programa Nacional de Solidaridad (1988-1994)</i> .....	28
5.3.8 <i>El Desarrollo Económico Sostenido y Sustentable (1994-2000)</i> .....	29
5.4 Los programas gubernamentales en México .....	30
5.5 Los programas dirigidos a mujeres.....	33
5.6 La política de Desarrollo Rural Actual.....	34
5.7 El Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (PEC).....	35
5.7.1 <i>Decreto por el que surge el PEC</i> .....	35

5.7.2 Instrumentación y objeto del Programa.....	36
5.7.3 Evolución del Presupuesto destinado al Programa .....	38
5.8 El Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG) .....	40
5.8.1 ¿Qué es el PROMUSAG? .....	40
5.8.2 Objetivos del programa.....	41
5.8.3 Lineamientos Generales .....	41
5.8.4 Cambios en las ROP del programa.....	44
5.8.5 El PROMUSAG dentro del PEC .....	45
5.8.6 Evolución de los apoyos del PROMUSAG (2002-2004).....	46
5.8.7 Evolución del presupuesto y apoyos del PROMUSAG en el estado .....	47
<b>CAPÍTULO VI. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>49</b>
6.1 El desarrollo y subdesarrollo .....	49
6.2 La evolución de la concepción del Desarrollo.....	55
6.2.1 El desarrollo como crecimiento económico .....	55
6.2.2 El desarrollo como crecimiento con equidad o crecimiento con redistribución ....	57
6.2.3 El desarrollo como la atención a las necesidades y crisis del estado bienestar.....	59
6.2.4 El desarrollo como desarrollo sustentable.....	60
6.3 Concepción del Desarrollo Rural .....	62
6.4 Enfoques del Desarrollo Rural .....	64
6.4.1 Desarrollo Rural Endógeno .....	65
6.4.2 Desarrollo Rural Integral.....	65
6.4.3 Desarrollo Rural con Enfoque Local .....	66
6.4.4 Desarrollo Territorial Rural .....	67
6.4.5 Desarrollo Rural Sustentable .....	68
6.4.6 Desarrollo Rural Global .....	70
6.5 Modelos del Desarrollo Rural.....	71
6.5.1 Desarrollo de “arriba hacia abajo” .....	71
6.5.2 Desarrollo de “abajo hacia arriba” .....	72
6.6 Formas de intervención en el Desarrollo Rural .....	73
6.7 Evaluación de los Programas de Desarrollo Rural .....	74
6.7.1 Contexto en el que surge la evaluación de los programas.....	74
6.7.2 Conceptos básicos de la evaluación de programas .....	74
6.7.3 Enfoques de la evaluación.....	75
6.7.4 Identificación del tipo apropiado de evaluación.....	76
6.7.5 Los indicadores en la evaluación de impacto de programas .....	76
6.8 Los Proyectos productivos .....	77
6.8.1. Definición de proyecto .....	77
6.8.2. Factores que afectan un proyecto .....	78
6.8.3. Ciclo de un proyecto.....	81
6.9 Teoría psicológica del éxito y el fracaso .....	82

6.9.1. <i>Teoría de la atribución</i> .....	82
6.9.2 <i>Teoría de las tres necesidades de Mac Clelland (Factores de motivación)</i> .....	83
6.10 La microempresa .....	84
6.10.1 <i>Significado de microempresa</i> .....	84
6.10.2 <i>La microempresa rural</i> .....	86
6.10.3 <i>Tipos de microempresa rural</i> .....	87
6.11 La nueva ruralidad .....	89
<b>CAPÍTULO VII. METODOLOGÍA .....</b>	<b>91</b>
7.1 General .....	91
7.1.1 <i>Enfoque</i> .....	91
7.1.2 <i>Alcance</i> .....	91
7.1.3 <i>Diseño de investigación</i> .....	91
7.2 Técnica y procesos de investigación .....	92
7.2.1 <i>Técnica de investigación en campo</i> .....	92
7.2.2 <i>Instrumentos de investigación</i> .....	93
7.2.3 <i>Diseño del instrumento de investigación</i> .....	93
7.2.4 <i>Prueba del instrumento de investigación</i> .....	93
7.2.5 <i>Aplicación del instrumento de investigación</i> .....	94
7.3 Diseño de la muestra.....	94
7.3.1 <i>Unidades de análisis</i> .....	95
7.3.2 <i>Tipo de muestreo a utilizar</i> .....	96
7.3.3 <i>Determinación del tamaño de muestra</i> .....	97
7.3.4 <i>Selección de las beneficiarias de la muestra</i> .....	99
7.4 Fases de la investigación .....	99
7.4.1 <i>Fase de gabinete</i> .....	99
7.4.2 <i>Fase de campo</i> .....	99
7.4.3 <i>Fase de análisis</i> .....	100
7.5 Obtención y recolección de datos .....	100
7.5.1 <i>Revisión de la literatura</i> .....	100
7.5.2 <i>Información de evaluaciones externas e internas</i> .....	101
7.5.3 <i>Información de campo</i> .....	101
7.6 Procedimientos .....	102
7.6.1 <i>Procedimientos técnicos</i> .....	102
7.6.2 <i>Determinación de impactos socioeconómicos</i> .....	103
7.6.3 <i>Determinación del grado de éxito de los proyectos</i> .....	104
7.6.4 <i>Comparación de proyectos exitosos vs fracasados</i> .....	105
7.7 Análisis de datos.....	106
7.7.1 <i>Análisis inferencial y descriptivo</i> .....	106
7.7.2 <i>Prueba de hipótesis</i> .....	106
<b>CAPÍTULO VIII. RESULTADOS .....</b>	<b>109</b>

8.1 Perfil sociodemográfico.....	109
8.1.1 <i>Tamaño de la familia</i> .....	109
8.1.2 <i>Edad</i> .....	111
8.1.3 <i>Estado civil</i> .....	112
8.1.4 <i>Escolaridad</i> .....	113
8.1.5 <i>Presencia de población indígena</i> .....	115
8.1.6 <i>Análisis del perfil sociodemográfico</i> .....	115
8.2 Perfil socioeconómico.....	117
8.2.1 <i>Principales actividades de las beneficiarias</i> .....	118
8.2.2 <i>Roles de las beneficiarias en el hogar</i> .....	122
8.2.3 <i>Ingreso familiar</i> .....	123
8.2.4 <i>Ingreso de las beneficiarias</i> .....	126
8.2.5 <i>Condición referente a la tierra</i> .....	129
8.2.6 <i>Análisis del perfil socioeconómico</i> .....	130
8.3 Aspectos del grupo.....	131
8.3.1 <i>Integración del grupo</i> .....	131
8.3.2 <i>Creación del grupo</i> .....	133
8.3.3 <i>Continuidad de las beneficiarias en el grupo</i> .....	135
8.3.4 <i>Pertenencia a organizaciones campesinas</i> .....	137
8.3.5 <i>Análisis de las características del grupo apoyado</i> .....	138
8.4 Conocimiento y acceso al Programa.....	140
8.4.1 <i>Conocimiento del programa</i> .....	140
8.4.2 <i>Medios para enterarse del Programa</i> .....	140
8.4.3 <i>Trámite de los apoyos</i> .....	142
8.4.4 <i>Tiempo de entrega de los apoyos</i> .....	143
8.4.5 <i>Reglamento interno</i> .....	144
8.4.6 <i>Derechos y obligaciones</i> .....	145
8.4.7 <i>Análisis del conocimiento y acceso al Programa</i> .....	147
8.5 Situación actual de los proyectos.....	147
8.5.1 <i>Proyectos nunca iniciados</i> .....	148
8.5.2 <i>Proyectos cancelados</i> .....	149
8.5.3 <i>Proyectos iniciados y fracasados</i> .....	150
8.5.4 <i>Proyectos que están funcionando en la actualidad</i> .....	151
8.5.6 <i>Análisis de la situación actual de los proyectos</i> .....	161
8.6 Operación y resultados de los proyectos.....	163
8.6.1 <i>Análisis de la operación y resultados de los proyectos</i> .....	165
8.7 Generación de empleos y desarrollo de la beneficiaria.....	166
8.7.1 <i>Desarrollo de la beneficiaria</i> .....	166
8.7.2 <i>Generación de empleos</i> .....	174
8.7.3 <i>Análisis de la generación de empleos y desarrollo de la beneficiaria</i> .....	175

8.8	Importancia del proyecto en la UPR.....	177
8.8.1	<i>Análisis de la importancia del proyecto en la UPR</i> .....	182
8.9	Expectativas del proyecto.....	183
8.10	Expectativas del programa.....	188
<b>CAPÍTULO IX. PRUEBA DE HIPOTESIS .....</b>		<b>192</b>
9.1	Específicas .....	192
9.2	Generales .....	203
<b>CAPÍTULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>205</b>
10.1	Conclusiones.....	205
10.2	Recomendaciones .....	209
<b>CAPITULO XI. BIBLIOGRAFIA.....</b>		<b>213</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>221</b>

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Viviendas en Tlaxcala.....	23
Cuadro 2. PIB por actividad económica.....	24
Cuadro 3. Evolución del presupuesto del PEC (millones de pesos).....	39
Cuadro 4. Componentes del Programa.....	43
Cuadro 5. Evolución del Presupuesto del PEC, SRA y PROMUSAG (millones de pesos) ....	46
Cuadro 6. Evolución del Presupuesto del PROMUSAG (2002-2004).....	47
Cuadro 7. Evolución de presupuesto del PROMUSAG por principales estados (millones)....	47
Cuadro 8. Evolución en el tiempo de las ideas sobre desarrollo rural .....	63
Cuadro 9. Relación entre la fase del Programa y el tipo de evaluación requerida .....	76
Cuadro 10. Tipo de diseño.....	92
Cuadro 11. Muestra .....	97
Cuadro 12. Tamaño de muestra proyectos exitosos .....	98
Cuadro 13. Tamaño de muestra proyectos fracasados .....	98
Cuadro 14. Instrumentos de Campo .....	102
Cuadro 15. Estado civil de las beneficiarias por ejercicio fiscal.....	113
Cuadro 16. Actividades realizadas por las beneficiarias .....	119
Cuadro 17. Ingreso promedio mensual familiar y personal.....	127
Cuadro 18. Origen de los ingresos de las beneficiarias.....	128
Cuadro 19. Agente impulsor de la creación de los grupos .....	133
Cuadro 20. Tramite de la solicitud de Apoyo.....	142
Cuadro 21. Derechos de las beneficiarias.....	145
Cuadro 22. Situación actual de los Proyectos PROMUSAG .....	148
Cuadro 23. Destino del apoyo otorgado .....	164
Cuadro 24. Destino del ingreso generado por el proyecto .....	165
Cuadro 25. Generación de empleos promedio por proyecto. ....	175
Cuadro 26. Ingresos de la UPR según actividad y género (a nivel general). ....	180
Cuadro 27. Ingresos de la UPR según actividad y género (a nivel detalle). ....	181
Cuadro 28. Razones porque SI debe continuar el PROMUSAG .....	189
Cuadro 29. Razones porque NO debe continuar el PROMUSAG .....	190

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Beneficiarias por entidad federativa .....	48
Gráfica 2. Tamaño de las familias de las beneficiarias .....	110
Gráfica 3. Tamaño de las familias de las beneficiarias 2003-2005 por frecuencia .....	111
Gráfica 4. Promedio de la edad de las beneficiarias 2003-2005 .....	112
Gráfica 5. Estado civil de las beneficiarias 2003-2005 .....	113
Gráfica 6. Escolaridad de las beneficiarias 2003-2005 .....	114
Gráfica 7. Escolaridad de las beneficiarias 2005-2008 por frecuencia .....	115
Gráfica 7 <sup>a</sup> . Promedio de horas trabajadas por las beneficiarias según proyecto .....	120
Gráfica 7 <sup>b</sup> . Frecuencia de horas trabajadas por las beneficiarias .....	121
Gráfica 7 <sup>c</sup> . Comparativo de las horas trabajadas por beneficiaria.....	122
Gráfica 8. Roles de las beneficiarias en el hogar.....	123
Gráfica 9. Ingreso familiar mensual de las beneficiarias según estatus .....	124
Gráfica 10. Ingreso familiar mensual de las beneficiarias según ejercicio fiscal.....	125
Gráfica 11. Integrantes que aportan ingresos al gasto familiar del 2003-2005 .....	126
Gráfica 12. Ingreso mensual de las beneficiarias según estatus .....	127
Gráfica 13. Causas de la salida de integrantes del grupo .....	136
Gráfica 14. Grupos pertenecientes a Organizaciones Campesinas.....	138
Gráfica 15. Medios para enterarse del PROMUSAG.....	141
Gráfica 16. Tiempo para recibir el apoyo.....	144
Gráfica 17. Obligaciones de las beneficiarias .....	146
Gráfica 18. Razones de cancelación de los proyectos .....	149
Gráfica 19. Razones del fracaso de los proyectos .....	150
Gráfica 20. Razones por las que consideran que les alcanzó el recurso.....	151
Gráfica 21. Formas de trabaja en los proyectos productivos.....	153
Gráfica 22. Actividades que realizan de manera grupal .....	154
Gráfica 23. ¿Hubo problemas internos al grupo que influyeron en el funcionamiento del mismo? .....	155
Gráfica 24. Calificación del funcionamiento del grupo .....	156
Gráfica 25. ¿Qué es lo que más le agrado de trabajar en grupo? .....	157
Gráfica 26. Razones por satisfacción de trabajar en el grupo .....	157
Gráfica 27. Razones del porque las beneficiarias consideran exitoso su proyecto .....	158
Gráfica 28. Factores de éxito de los proyectos.....	159
Gráfica 29. ¿Se siente usted capaz de emprender por cuenta propia alguna actividad que le genere ingresos? .....	167
Gráfica 30. Actividades que las beneficiarias pueden realizar fuera del hogar y que antes no hacia.....	168
Gráfica 31. ¿Cuándo realiza actividades relacionadas con el proyecto, su familia le apoya en el trabajo domestico, o en el cuidado de los niños? .....	169

Gráfica 32. Apoyo de los familiares en el trabajo domestico y cuidado de niños.....	170
(cuando las beneficiarias se ocupan en el proyecto).....	170
Gráfica 33. Cambios positivos en la autoestima de las beneficiarias .....	172
Gráfica 34. Dependencia económica .....	172
Gráfica 35. Rol de las beneficiarias en su hogar .....	173
Gráfica 36. Toma de decisiones en el hogar de las beneficiarias .....	174
Gráfica 37. Nivel de importancia del proyecto en la UPR .....	178
Gráfica 38. Ingresos en la UPR .....	179
Gráfica 39. ¿Cuáles son las razones por las que desea continuar con el proyecto? .....	183
Gráfica 39. Razones por las el proyecto continuará en operación.....	184
Gráfica 40. Necesidades actuales de los proyectos .....	185
Gráfica 41. Motivos por llevar a cabo la ampliación o no de su proyecto .....	186
Gráfica 42. Recomendaciones para las mujeres que inician un proyecto productivo .....	188
Gráfica 43. Recomendaciones para mejorar el programa.....	191

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación del Estado de Tlaxcala.....	19
Figura 2. Relieve de Tlaxcala.....	20
Figura 3. Climas de Tlaxcala.....	21
Figura 4. Esquema de la definición de un proyecto Fracasado .....	161
Figura 5. Esquema de la definición de un proyecto Exitoso .....	162
Figura 6. Esquema para el éxito de un proyecto PROMUSAG .....	163

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

La evolución de los programas de fomento al desarrollo rural, se ha venido dando con base en la aplicación de leyes, reformas e implementación de políticas enfocadas a mejorar el nivel de vida en el medio rural. Si nos remontamos a los tiempos de la revolución, donde figura la aprobación del artículo 27 constitucional y la ley de reforma agraria, en un país con 17 millones de habitantes y un 70% de población rural, carente de infraestructura, sin servicios y mercados poco desarrollados; pasando por la época de expropiaciones y surgimiento de los ejidos colectivos.

Dentro de las políticas orientadas al desarrollo rural en México durante el periodo 2001-2006, se encuentra la aprobación del Programa Especial Concurrente Para el Desarrollo Rural Sustentable (PEC), ordenado en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

El Programa se integra con la participación de las diferentes entidades públicas y sus programas sectoriales que tienen impacto en el desarrollo rural, estas entidades forman parte de la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo Rural Sustentable, donde en coordinación con el Consejo Mexicano para el Desarrollo Rural Sustentable, formulan el presupuesto correspondiente para la operación.

El principal instrumento de la LDRS es el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (PEC). El PEC alcanzó \$154,916 millones de pesos en 2006, de los cuales una tercera parte corresponde a SAGARPA, 16% a la Secretaría de Educación y 11% a SEDESOL. Así, por ejemplo, en 2005, el PEC contemplaba 267 programas federales de desarrollo rural, muchos de ellos con diversos subprogramas.

En el 2002 Gobierno Federal (Vicente Fox Quezada), con el fin de fortalecer los mecanismos de apoyos directos a las mujeres del sector agrario, crea el Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG) con apoyos dirigido específicamente a las mujeres que habitan en núcleos agrarios del medio rural tales como ejidatarias, comuneras, posesionarias y vecindadas reconocidas por sus núcleos agrarios, con el fin de propiciar el fomento de

actividades productivas en dicho segmento poblacional y con ello fortalecer las acciones de combate a la pobreza en el ámbito rural.

El PROMUSAG tiene como objetivo central Promover la integración económico-productiva de las mujeres del sector agrario, mediante el apoyo a “Proyectos Productivos” social, técnica, económica financiera y comercialmente viables, que permitan el aprovechamiento racional de los recursos y condiciones naturales existentes en los “Núcleos Agrarios”, atendiendo los requerimientos de organización y capacitación integral, fomentando la generación de la ocupación productiva y una mejora en su calidad de vida, de sus familias y de sus comunidades.

### **1.1 Antecedentes**

Desde que la sociedad en general y la opinión pública comienzan a exigir a sus gobernantes la rendición de cuentas, se inicia la consolidación de la evaluación de los programas de desarrollo, ya que la ciudadanía le da mayor importancia a estar informados sobre el destino de los recursos federales y con ello fomentar la transparencia de estos.

En México desde mediados de 1967, comienza un proceso continuo para incorporar la actividades de evaluación a las actividades de investigación, con la propuesta del Plan Puebla, iniciativa de investigadores del Colegio de Postgraduados, para promover el desarrollo agrícola de la región (Quispe, 2004). Como una de las actividades importantes de su diseño operativo, de cuatro programas de desarrollo rural, -el Programa de Capacitación y Extensión (PCE), el Programa de Equipamiento Rural, Programa de Apoyos al Desarrollo Rural (PADER) y el Programa Elemental de Asistencia Técnica (PEAT)-, aplican, desde 1996, la evaluación externa (Santoyo *et al.*, 2002).

Desde el 2001 por mandato de las reglas de operación de los programas gubernamentales, se menciona realizar año con año una evaluación externa de cada programa en forma separada, con la finalidad de que las evaluaciones sirvan a los gobiernos a tomar decisiones. El objetivo de una evaluación no es simplemente llevarla a cabo, si no que a través de la emisión de juicios de valor sustentados con valores reales, puedan los agentes tomadores de decisiones

elegir o decidir la alternativa más viable sobre el funcionamiento, operación, mejoramiento y continuidad de un programa o proyecto evaluado.

El Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, así como el Programa Sectorial Agrario 2001-2006, describen que la sociedad mexicana vive una transición social, en donde en el entorno rural la familia sigue siendo la unidad fundamental en el desarrollo personal y social. En ella, existen la solidaridad, valores, tradiciones, y lazos sociales. Sin embargo, la migración forzosa de los hombres y la migración social, impactan negativamente en el ámbito familiar.

En las reglas de operación del PROMUSAG 2003, menciona que la población femenina con derechos agrarios en el país está integrada, aproximadamente, por 661,000 ejidatarias y comuneras, conformando un grupo especialmente desprotegido social y económicamente. Con base en el reconocimiento explícito y documentado de sus derechos, las mujeres han ampliado su participación en la vida económica y social de los ejidos y comunidades.

A inicios del 2004, se realizó una evaluación externa del Programa (evaluación realizada a nivel nacional) por la Universidad Autónoma Chapingo, los ejercicios fiscales evaluados fueron el 2002 (evaluando los impactos inmediatos del programa) y el 2003 (realizando una monitoreo y estatus de los proyectos apoyados). Los principales objetivos de ésta evaluación fueron, en primer lugar conocer el nivel de avance y el estatus de los proyectos apoyados, así como determinar los impactos que había generado el programa a pocos años de iniciar. En el 2007, se realizó una evaluación a nivel nacional del programa, en dicha evaluación se determino el impacto y la situación actual de los proyectos productivos que fueron apoyados en los ejercicios fiscales 2002-2007.

En cuanto a las investigaciones realizadas desde el ámbito académico destacan el estudio, realizado por el Colegio de Postgraduados (por Zapata, 2005) con el fin de ejecutar la propuesta de construcción de indicadores de Género de Mujer en el Sector Agrario; construir una base informática de los datos contenidos en el apartado socioeconómico de la solicitud de apoyo y análisis de los mismos, y finalmente realizar una propuesta de lineamientos metodológicos e incorporación de la perspectiva de género.

## **CAPÍTULO II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Antecedentes del problema**

Como se ha mencionado en párrafos anteriores el programa tiene como propósito, “promover la integración económico-productiva de las mujeres del sector agrario, mediante el apoyo a “Proyectos Productivos”..., para una mejora en su calidad de vida”.

En términos generales el objetivo es muy concreto y hace énfasis en la corriente de los funcionalistas, quienes perciben el desarrollo: “como el proceso de mejora de la calidad de vida, mediante el incremento de la productividad y la obtención de ingresos, mismos que generaran un efecto proporcional en la mejora del bienestar”. Pero en realidad el programa ha logrado ¿mejorar la calidad de vida de las mujeres?, la búsqueda de la respuesta genera diversas aristas, y una forma de poder determinar si el PROMUSAG ha logrado el impacto en la calidad de vida es mediante la presente investigación. Uno de las controversias que surgen es como saber si efectivamente una persona ha mejorado su calidad de por efecto del PROMUSAG.

Si bien es cierto que se han realizado evaluaciones externas al programa éstas han tenido un alcance limitado, ya que pretenden medir impacto a sólo un año de operación y no se cuenta con una evaluación que muestre los verdaderos impactos socioeconómicos del programa, ni mucho menos se sabe sobre los factores que han influido en el éxito y continuidad de los proyectos.

### **2.2 Planteamiento**

En la actualidad existe desconocimiento sobre los impactos sociales y económicos, que han generado los proyectos apoyados por el programa en el estado de Tlaxcala. Además, se desconoce el número de proyectos en operación y las causas que han originado la permanencia o la cancelación de estos (éxito).

Existe poco conocimiento sobre los factores que inciden en el éxito de los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG, si bien es cierto que existen investigaciones que se enfocan en el desarrollo y el éxito de las organizaciones, no se ha abordado las razones del

éxito de los proyectos productivos para mujeres rurales desde una perspectiva microempresa, es decir, no se ha tomado en cuenta que estos proyectos del programa en su estructura funcionan como una pequeña empresa.

### **2.3 Preguntas de investigación**

Las preguntas de investigación se dividen en dos grandes aspectos: el primero son preguntas generales sobre “las mejoras de la calidad de vida” y las factores de éxito de los proyectos; el segundo se refiere a preguntas particulares, sobre el ingreso, bienestar familiar, autoestima, organización, éxito y fracaso de proyectos.

-----

1. ¿Cuál es el impacto socioeconómico que ha generado el PROMUSAG, en las beneficiarias apoyadas por el programa en Tlaxcala e los ejercicios fiscales 2003-2005?
2. ¿Cuáles son las causas que originaron el éxito o fracaso de los proyectos apoyados por el Programa?

-----

1. ¿Existen diferencias significativas entre los ingresos actuales de las mujeres apoyadas por el PROMUSAG y los ingresos que tenían antes de entrar al programa?
2. ¿Las mujeres con proyectos éxitos apoyadas por el PROMUSAG, tienen mejor nivel de bienestar después de participar en el programa?
3. ¿Después de participar en el programa, las mujeres con proyectos exitosos tienen mejor grado de autoestima? ¿En qué aspectos?
4. ¿De qué manera influyó la organización interna de los grupos, en el funcionamiento del mismo?
5. ¿Cuál es el porcentaje de éxito de los proyectos apoyados por el programa en los ejercicios fiscales 2003-2005?
6. ¿Existen diferencias entre el éxito de los proyectos que trabajan de manera grupal a los que trabajan de manera individual?
7. ¿Cuáles son las causas o factores que ocasionan el fracaso de los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG?
8. ¿Existen diferencia entre el nivel de éxito de proyectos apoyados vía organización firmante del ANC y las no firmantes?

9. ¿La participación en el trabajo obtenido de los proyectos ha sido de manera equitativa?
10. ¿Las mujeres con proyectos pecuarios participan de manera activa en la producción?
11. En la familia ¿Quién toma la decisión sobre el uso de los ingresos proveniente del proyecto?

## **2.4 Justificación**

De los 267 programas que existían en el PEC 2005, solamente 22 programas son exclusivamente orientados hacia las mujeres (sin tomar en cuenta OPORTUNIDADES que es un programa mixto y que son las mujeres las principales agentes para que el apoyo llegue a los hijos que siguen estudiando), ahora bien en la actualidad se ha intensificado una campaña sobre la transparencia de los usos de los recursos federales, pero en los sistemas electrónicos (INTERNET), difícilmente se tiene acceso a las evaluaciones externas que se han hecho al programa.

De acuerdo con las ROP del programa año con año se debe realizar una evaluación del programa, estas se han llevado a cabo según las reglas, pero las evaluaciones están enfocadas hacia la operación, normativa y diseño del programa, cobertura y focalización, estatus de los proyectos e impactos del programa, que frecuentemente intentan medir impactos a un año de la entrega de los recursos, por lo que estas evaluaciones de impacto han tenido un alcance limitado porque se hicieron inmediatamente después de entregar el apoyo y no se cuenta con una verdadera evaluación de impactos que muestre los beneficios que obtuvieron las beneficiarias.

De esta manera, es necesario conocer el impacto que los Programas han generado hasta el momento, derivando con ello la necesidad de realizar una evaluación a nivel local con la finalidad de cuantificar y calificar las acciones e impactos del mismo.

Si bien es cierto que el impacto que ha generado es de vital importancia para valorar el funcionamiento del mismo, más importante es el conocimiento sobre las causas del éxito de los diversos proyectos apoyados por el programa, por que el éxito de los proyectos esta

directamente ligado con los beneficios económicos generados por estos y de allí que el impacto del programa sea mayor, cuando los proyectos productivos son exitosos.

Un estudio realizado por Jara (2003), denominado “Diseño de un modelo de evaluación técnico-económica y de gestión de empresas tecnológicas universitarias”. Enumera 41 factores claves para el éxito de una empresa, de los cuales resalta los siguientes: para tener éxito, debe ponerse en juego la energía y la creatividad de toda la organización, la empresa se debe desarrollar con la presencia de personas emprendedoras e innovadoras; se debe desarrollar la empresa con una visión dirigida en todo momento hacia los clientes; es necesario analizar las proyecciones de la potencial empresa en términos técnico-económicos, independientemente de los objetivos de la empresa, en términos sociales o técnicos.

Esta investigación se basó más que nada en un análisis de las experiencias de cada empresa, un estudio con un alto componente subjetivo cuyos resultados dependieron exclusivamente de la percepción y del enfoque que diera cada una de ellas al tema. Para la presente investigación, se pretende tener una visión más real, donde la evaluación de los diversos factores no sea solo desde de la empresa como tal, sino de todos los que integran los proyectos (beneficiarias, personal técnico y operativo del operativo del programa), orientándose a una aproximación hacia un modelo de evaluación “Ex – Post”

Cortés (2002) realizó una investigación sobre los factores relacionados con el éxito de las organizaciones de productores agropecuarios, en este estudio parte de entender cómo se relacionan los factores internos y externos con el éxito de las organizaciones, centrándose en las relaciones de la misma organización, concluyendo que el liderazgo de los integrantes es el principal factor interno que ha tenido efecto en el éxito de la organización y que los distintos apoyos del gobierno en proyectos productivos ha sido el factor externo que ha propiciado el éxito de estas.

En la investigación realizada por Cortes (2002) se estudiaron a 8 organizaciones distintas y, el autor menciona que cuatro de ellas son exitosas y cuatro no son tan exitosa, para esto explica que el factor para determinar esta clasificación es, “que no han podido lograr, en forma

aceptable sus objetivos”, y no toma en cuenta otros factores como su organización, la metodología utilizada es principalmente cualitativa “observación participante y entrevista” a organizaciones ya identificadas como exitosas o no, para el caso de la presente investigación se pretende primero realizar una encuesta a una muestra representativa de proyectos y en base a esta, determinar y seleccionar proyectos exitosos y no exitoso, para posteriormente realizar entrevistas a profundidad en estos, y de esta manera determinar los factores de éxito o fracaso de los proyectos.

López (2001), realizó un estudio en comunidades del estado de Tlaxcala y Puebla, con la finalidad de identificar los factores internos y externos más importantes que se relacionan con el éxito de las organizaciones campesinas para la producción agropecuaria, entre los resultados más relevantes destacan que: las organizaciones formadas por despachos privados logran resultados favorables que las promovidas por técnicos e instituciones gubernamentales; la capacitación y la responsabilidad de los integrantes son factores detonantes del éxito de las organizaciones, aunque no son los únicos que influyen.

La investigación realizada por López (2001), es muy importante en el sentido de conocer el nivel de éxito de una organización con respecto a los agentes que inician o forman cada una, ahora bien estas organizaciones tienen en común que son del mismo giro “agropecuarias”, ahora bien en esta investigación se pretende analizar los factores de éxito de los proyectos apoyados a organizaciones, comparando organizaciones con proyectos agropecuarios y no agropecuarios, y de esta manera ver si existen diferencias entre estos.

Específicamente no existe algún estudio relacionado con el éxito de los proyectos del PROMUSAG y solo se especula sobre los factores que pueden influir en estos, en este estudio se pretende investigar las diversas causas tanto internas como externas que influyeron en el éxito de los proyectos productivos del programa.

De tal manera que identificar los factores de éxito de los proyectos apoyados por el programa, es de vital importancia para proponer recomendaciones tanto en la operación del programa, como a nivel académico y profesional con la finalidad de tener bases contundentes en la

realización de propuestas para generar mayor éxito en los proyectos productivos dirigidos al sector rural.

Con base a los argumentos presentados anteriormente se confirma que la realización de esta investigación se justifica, de tal manera que pueda servir a la sociedad y a las instancias gubernamentales correspondientes para tomar una mejor decisión y establecer las estrategias a seguir para continuar con las acciones del programa.

### **CAPÍTULO III. OBJETIVOS**

#### ***3.4.1 Objetivos generales***

1. Evaluar el impacto económico y social que han generado los Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG) en las beneficiarias apoyadas por el programa en el estado de Tlaxcala, en los ejercicios fiscales 2003-2005.
2. Determinar los factores que influyeron en el éxito y/o fracaso de los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG en el estado de Tlaxcala en los ejercicios fiscales 2003-2005.

#### ***3.4.2 Objetivos particulares***

1. Analizar cómo ha cambiado el ingreso familiar con la participación de las mujeres en los proyectos financiados por el PROMUSAG.
2. Conocer de que manera los proyectos exitosos del PROMUSAG han influido en el nivel de bienestar de las mujeres.
3. Identificar como ha influido la participación de las mujeres en proyectos exitosos del PROMUSAG en su autoestima.
4. Conocer el porcentaje de proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala (2003-2005), que no se encuentran operando.
5. Conocer de que manera la organización interna del grupo, ha influido en el éxito de los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG en el estado de Tlaxcala, en los ejercicios fiscales 2003-2005.
6. Comparar el nivel de éxito de los proyectos productivos que trabajan de forma grupal versus los que trabajan de manera individual, y que fueron apoyados por el PROMUSAG en Tlaxcala en los ejercicios fiscales 2003-2005.

7. Identificar las principales causas que ocasionaron el fracaso de los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG en el estado de Tlaxcala, en los ejercicios fiscales 2003-2005.
8. Contrastar el grado de éxito existente entre los proyectos productivos apoyados vía organizaciones firmantes del ANC y las no firmantes.
9. Conocer si la participación de las mujeres en el trabajo y la repartición de beneficios ha sido de manera equitativa, en los proyectos exitosos apoyados por el PROMUSAG en el estado de Tlaxcala, en los ejercicios fiscales 2003-2005.
10. Identificar el nivel de participación de las mujeres en los proyectos productivos pecuarios, apoyados por el programa en el estado de Tlaxcala (2003-2005).
11. Conocer cómo las familias de las mujeres beneficiarias toman las decisiones sobre los ingresos de los proyectos apoyados por el PROMUSAG.
12. Generar recomendaciones para incrementar la probabilidad de éxito de los diversos proyectos productivos.

## **CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS**

### ***4.5.1 Hipótesis generales***

1. Con relación al 2003, 2004 y 2005, las beneficiarias apoyadas por el programa y que sus proyectos están en operación, han mejorado sus condiciones de bienestar en forma significativas en lo referido a: alimentación, vivienda y autoestima, encontraste los proyectos inoperantes no generaron un impacto en el bienestar de las beneficiarias, debido a que no tuvieron ingresos sostenidos posteriores a la ejecución de los proyectos.
2. La utilización adecuada de los recursos y la eficiente organización para el trabajo, son los principales factores que influyen en el éxito de los proyectos productivos y por tales motivos siguen operando en la actualidad.

### ***4.5.2 Hipótesis específicas***

#### **Para responder hipótesis general 1**

1. El ingreso actual de las mujeres beneficiarias que tienen proyectos productivos exitosos, es mayor en comparación al ingreso que tenían en el 2005.
2. El ingreso actual de las mujeres con proyectos exitosos es mayor al ingreso de las mujeres con proyectos fracasados.
3. El ingreso de la Unidad de Producción Rural con proyectos exitosos es mayor al ingreso de la Unidad de Producción Rural con proyectos fracasados.
4. No existen diferencias significativas entre el ingreso de los hombre en las Unidades de producción Rural.
5. En los proyectos exitosos, el PROMUSAG ha contribuido en el incremento substancial del bienestar familiar, debido a que con los ingresos provenientes del proyecto, pueden comprar más alimentos, adquirir medicinas oportunamente y realizar mejoras a la vivienda principalmente.

6. La autoestima de las mujeres con proyectos exitosos, es mejor después de participar en el PROMUSAG, debido a que pueden emprender por su propia cuenta nuevas actividades o proyectos productivos fuera del hogar, se revaloran como mujer, toman sus propias decisiones.

Para responder hipótesis general 2

7. La participación de las socias en la toma de decisiones y el compromiso en la realización de las tareas, son los principales factores que influyen en el éxito organizacional de los grupos apoyados por el PROMUSAG.
8. Más del 60% de los proyectos en la actualidad no están operando, debido a que las mujeres sólo se juntaron para recibir el apoyo y los recursos recibidos los gastaron en rubros que no correspondían con el proyecto, gastando el recurso el cubrir necesidades de salud, alimentación o diversión (fiestas y eventos religiosos).
9. Los grupos de mujeres que trabajaron de manera grupal para los fines de organización, producción y comercialización, han logrado la continuidad de los proyectos y con ello mejores beneficios, con respecto a los proyectos que trabajaron de manera individual.
10. Las principales causa que los proyectos productivos fracasarán fueron: la repartición del apoyo entre las socias, la inexperiencia en la actividad apoyada y la nula entrega de los apoyos por parte de las organizaciones campesinas o representantes.
11. Los proyectos que fueron apoyados por medio de organizaciones firmantes del ANC, tienen menor porcentaje de éxito, que los proyectos apoyados por organizaciones no firmantes.
12. La participación productiva y organizativa de las socias de los grupos, no ha sido equitativa en términos de distribución del trabajo y de los beneficios, ni en la toma de decisiones.

13. En los proyectos productivos pecuarios financiados por el PROMUAG, existe una mínima participación de la mujer en el proceso productivo, debido a que persiste el patriarcado donde el hombre es la única persona quién realiza éstas actividades.
  
14. En cuanto a los ingresos generados por los proyectos exitosos, la mujer es la única quién toma la decisión en que gastar cada uno de los recursos generados por el mismo.

## **CAPÍTULO V. MARCO DE REFERENCIA**

### **5.1 Marco formal**

#### ***5.1.1 La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos***

La razón de existencia, estructura, respeto y seguridad de cada uno de los mexicanos se marcan en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos decretada el 17 de febrero de 1917, donde se plasma cada uno de los derechos y compromisos que tenemos como persona.

Encada uno de los artículos, párrafos y fracciones, se especifica los atributos y las normas que debe seguir cada persona, dependiendo de su papel que desempeñe en la sociedad, dentro de estos artículos, existe el número 27 que en su párrafo XX, menciona.

El estado promoverá las condiciones para el desarrollo rural integral, con el propósito de generar empleo y garantizar a la población campesina el bienestar y su participación e incorporación en el desarrollo nacional, y fomentara la actividad agropecuaria y forestal para el óptimo uso de la tierra, con obras de infraestructura, insumos, créditos, servicios de capacitación y asistencia técnica.

Asimismo expedirá la legislación reglamentaria para planear y organizar la producción agropecuaria, su industrialización y comercialización, considerándolas de interés público. (Adicionada mediante decreto publicado en el diario oficial de la federación el 03 de febrero de 1983)

Además en el artículo 26 constitucional, en el apartado (A) menciona.

El estado organizara un sistema de plantación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.

Esta planeación se realiza mediante la Ley de Planeación aprobada el 5 de enero de 1983, bajo el mandato presidencial de Miguel de la Madrid Hurtado, donde se dan las pautas y responsabilidades al gobierno federal de implementar la planeación de las directrices del país.

### ***5.1.2 El Plan Nacional de Desarrollo***

Hasta antes del sexenio de Miguel de la Madrid Hurtado, no existía una ley que obligará a los presidentes constitucionales de México a presentar un Plan Nacional de Desarrollo, a partir de la aprobación de La ley de Planeación en 1983, se dan las pautas para que sexenio tras sexenio se elabore en un plazo no mayor de seis meses dicho Plan.

La obligación de emitir un Plan Nacional de Desarrollo, se desprende de la propia Ley de Planeación que en su artículo 21, establece.

El Plan Nacional de Desarrollo deberá elaborarse, aprobarse y publicarse dentro de un plazo de seis meses contados a partir de la fecha en que toma posesión el Presidente de la República, y su vigencia no excederá del período constitucional que le corresponda, aunque podrá contener consideraciones y proyecciones de más largo plazo.

Además menciona que:

El Plan Nacional de Desarrollo precisará los objetivos nacionales, estrategia y prioridades del desarrollo integral y sustentable del país contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines; determinará los instrumentos y responsables de su ejecución, establecerá los lineamientos de política de carácter global, sectorial y regional; sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica y social, tomando siempre en cuenta las variables ambientales que se relacionen a éstas y regirá el contenido de los programas que se generen en el sistema nacional de planeación democrática.

### ***5.1.3 La Ley de Desarrollo Rural Sustentable***

La Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS), fue publicada el 7 de diciembre del 2001 en el diario oficial de la federación, y entro en vigor al día siguiente, su elaboración se sustenta en el artículo 27 párrafo XX, donde menciona que el Estado promoverá las condiciones del desarrollo rural integral..., el objeto de la ley es promover el desarrollo rural sustentable del país, propiciar un medio ambiente adecuado, en los términos del párrafo 4o. del artículo 4o.; y **garantizar la rectoría del Estado y su papel en la promoción de la equidad**, en los términos del artículo 25 de la Constitución.

La ley Define el **“Desarrollo Rural Sustentable**. 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”. El artículo 5° de esta ley establece:

En el marco previsto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estado, a través del Gobierno Federal y en coordinación con los gobiernos de las entidades federativas y municipales, impulsará políticas, acciones y programas en el medio rural.....

Los principales aportes de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable son los siguientes:

- Impulsa el desarrollo del sector rural con visión de integralidad.
- Prevé la coordinación y la concurrencia de las diferentes dependencias y autoridades federales, estatales y municipales.
- Crea instancias que permitan la participación de la sociedad en el diseño de las políticas para el campo (Consejo Mexicano para el Desarrollo Rural; C. Estatales; C. por DDR; C. Municipales).
- Incluye el tema de la sostenibilidad (sustentabilidad) y uso racional de los recursos naturales.
- Brinda seguridad a las acciones de mediano y largo plazos ya que se promueven apoyos multi-anales.

La LDRS se integra de 191 Artículos agrupados en cuatro Títulos y Diez Artículos

Transitorios:

Del artículo 1-11, define el objeto y aplicación de la Ley; enmarca las obligaciones constitucionales del Estado Mexicano en materia de desarrollo rural. Del 12-31, se establece lo relacionado a la planeación y coordinación de la política para el Desarrollo Rural Integral. Relativo al fomento agropecuario y el desarrollo rural sustentable, se mencionan del 32-186. Del 187-191, precisa los criterios y los rubros de los apoyos económicos que con apego a esta Ley serán proporcionados por los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal), y finalmente, se consideran Diez Artículos transitorios en torno a esta Ley. La estructura de la LDRS, se concibe de la siguiente manera:

De políticas → *se crean* → Programas

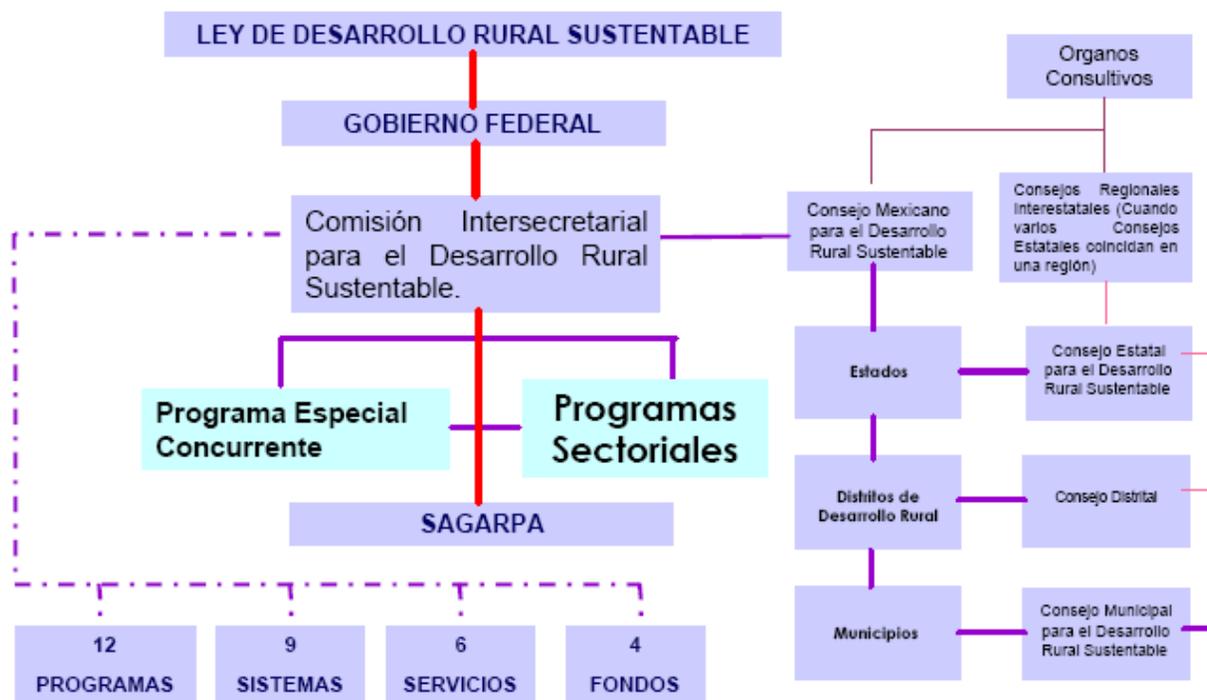
De sistemas → *se derivan* → Servicios

Sistema: Mecanismo de concurrencia y coordinación de las funciones de las diversas dependencias e instancias públicas y privadas en donde cada una de ellas participa de acuerdo con sus atribuciones y competencia para lograr un determinado propósito.

Servicio: Institución pública responsable de la ejecución de programas y acciones específicas en una materia.

En el artículo 15 de esta ley se dan las pautas para crear el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (PEC); el objeto del Programa, es que los programas que llevan apoyos al campo mexicano, se realicen de manera concurrente, pero incluso al interior de las diferentes secretarías existen programas divergentes; precisamente para corregir esa grave divergencia se lanza la idea de la concurrencia en los programas.

El concepto de concurrencia no está definido en la LDRS. Ahora lo que se pretende o lo que intentan transmitir en el concepto de concurrencia, es que los programas que lleven apoyo a las familias tengan una influencia positiva en el desarrollo rural sustentable, esto en la medida en que lleguen de manera conjunta y oportuna al mismo beneficiario. La estructura general de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable es la siguiente:



Fuente: SAGARPA (Subsecretaría de Desarrollo Rural).

## 5.2 Características de la zona de estudio

En este apartado se presentan las principales características geográficas, demográficas y económicas del la zona de estudio (el estado de Tlaxcala), esto con la finalidad de ubicar el entorno político, económico y social existente en él.

### 5.2.1 Aspectos geográficos

#### a) Localización

El Estado de Tlaxcala se localiza geográficamente en la región centro-oriental de la República Mexicana, colinda al norte con los estados de Hidalgo y Puebla; al este y sur con el estado de Puebla; al oeste con los estados de Puebla, México e Hidalgo. Las Coordenadas Geográficas extremas del estado están delimitadas por los paralelos  $19^{\circ}05'43''$  y los  $19^{\circ}44'07''$  de latitud norte; y los meridianos  $97^{\circ}37'07''$  y los  $98^{\circ}42'51''$  de longitud oeste, situado en las tierras altas del eje neovolcánico, sobre la meseta de Anáhuac.



Es el Estado de la Federación con menor superficie ya que su extensión territorial es de 4,060.93 kilómetros cuadrados, lo que representa el 0.2 por ciento del territorio nacional.

## b) Orografía

Su topografía es montañosa. Tiene grandes llanos, cortados por cañadas y barrancas, y altos volcanes como La Malinche en su parte sur, que se eleva hasta alcanzar 4 640 metros sobre el nivel del mar.

En Tlaxcala se encuentra en la región del Eje Neovolcánico, que atraviesa como un cinturón la parte central de México, de oriente a poniente hasta alcanzar el mar por ambos lados. En el paisaje se distinguen volcanes y sierras volcánicas de todos tipos y tamaños, llanos extensos que una vez fueron lagos acorralados entre montañas y bosques, pastizales y matorrales de clima templado que es el que goza Tlaxcala.



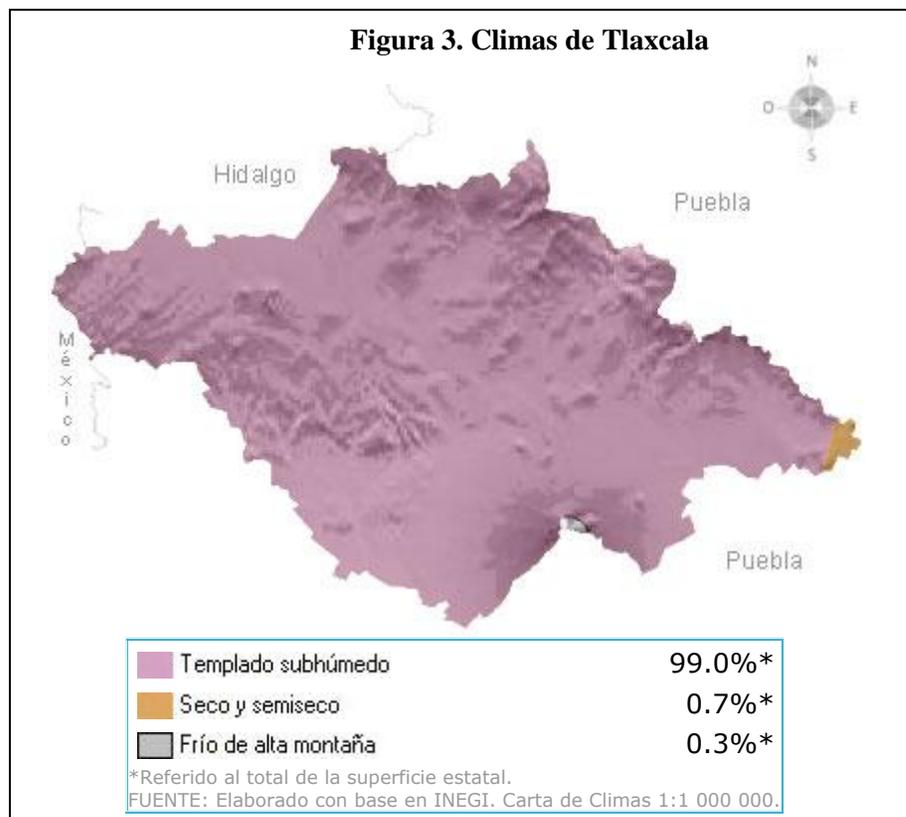
## c) Hidrografía

El diagnóstico realizado por la Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca SEMARNAP, señala que el Estado de Tlaxcala por sus condiciones geográficas, se ubica en tres regiones hidrológicas: Cuenca del Balsas, Río Atoyac (78.76%), Cuenca del Pánuco, Río Moctezuma (18.21%) y Cuenca de Tuxpan- Nautla, Río Tecolutla (3.03%). El principal Río del Estado de Tlaxcala es el Zahuapan, cuerpo de agua que recorre de norte a sur pasando por el centro del Estado.

**d) Clima**

Su altitud media es de 2 230 metros sobre el nivel del mar, por lo que su clima es templado-subhúmedo, frío de montaña, seco y semiseco. Las precipitaciones medias anuales son mayores en el centro y sur, donde van de 600 a 1 200 milímetros, en tanto que en el noroeste y oriente las lluvias son menores de 500 milímetros al año.

En la cumbre del volcán La Malinche hay clima frío con nevadas ocasionales, vientos dominantes en invierno y primavera, procedentes del sur; en verano, del noreste; y en otoño, del norte.



**e) Suelo**

Los suelos tlaxcaltecas son resultado de la convulsión histórica geológica de ésta porción centro-oriental del país, así como por la constitución irregular de la superficie y el clima.

En las cuencas de los ríos Atoyac y Zahuapan predominan los suelos de barro café claro de consistencia limo-arenosa y los derivados de sedimentos acarreados por los escurrimientos originados por las lluvias torrenciales.

En el área montañosa del bloque de Tlaxcala se presentan suelos derivados de cenizas volcánicas y tienen en su superficie una capa de color oscuro o negro rica en materia orgánica, pero ácida y pobre en nutrientes, aunque es frecuente encontrarlos asociado a tepetate. Los suelos de las cuencas de Calpulalpan hasta Apizaco son arcillosos, algo profundos, húmidos y escasamente pedregosos asociados a tepetate. Al este de Tlaxcala se localizan suelos formados por sedimentos, muy poco desarrollados y profundos; en una amplia región de Tequexquitla se encuentran suelos salinos.

En las laderas de la Malinche están bien representados suelos de origen residual y volcánico; así tenemos que sobre las áreas medias y altas que en la actualidad todavía son boscosas, el suelo es profundo y bien desarrollado de color café oscuro ricos en sustancias orgánicas; para la región de la cima proliferan suelos poco desarrollados, extremadamente delgados y la roca se encuentra en la mayoría de los casos a 10 cm. de profundidad.

### ***5.2.2 Aspectos sociodemográficos***

Con una población total de 1'068,207 habitantes según datos reportados por el último Censo Nacional de Población y Vivienda de México 2005, el estado de Tlaxcala se posiciona en el lugar 27 a nivel nacional.

La distribución de esta población por género es una proporción 51% - 49% de mujeres y hombres respectivamente. La entidad presenta una densidad promedio de 240 habitantes por kilómetro cuadrado.

La tasa de crecimiento de la sociedad tlaxcalteca es superior a la media nacional, al registrar un 2.4% anual. Los tlaxcaltecas menores de 24 años conforman el 55% de la pirámide poblacional. Y si bien el promedio de escolaridad es de 8.3 años cursados, 6 personas mayores de 15 años de cada 100 no tienen educación formal, y otros 12 no terminaron la primaria.

La familia es aún la base de la sociedad y el promedio de habitantes por hogar está entre las 3 y 5 personas. La esperanza de vida al nacer para los hombres tlaxcaltecas es de 72 años y para las mujeres es de 77.4 años.

En el 2005<sup>1</sup>, en Tlaxcala hay 231 095 viviendas particulares, de las cuales:

**Cuadro 1. Viviendas en Tlaxcala**

<b>141,352</b> cuentan con el servicio de agua entubada lo que representa el 61.17%
<b>208,809</b> tienen drenaje lo que equivale al 90.36%
<b>226,225</b> cuentan con energía eléctrica esto es el 97.89%

El 78% de la población radica en centros urbanos, los principales municipios con mayor concentración de la población son, Tlaxcala, Apizaco, Chiautempan y San Pablo del Monte. Aún así, el 21% del total de la población habita en localidades con menos de 2,500 habitantes. Continuando con la tradición del estado, el 93% de la población se declara católica. El 3% de la población mayor de 5 años habla alguna lengua indígena, principalmente náhuatl, totonaca y otomí.

### **5.2.3 Aspectos económicos**

La actividad económica tradicional agrícola de Tlaxcala ha dado paso, como en muchos otros estados del país, a la industrialización y sector servicios. En la edición 2006 del Sistema de Cuentas Nacionales de México conducido por el INEGI, el Producto Interno Bruto del estado está conformado en un 50% por la industria manufacturera, destacando los giros de alimentos y bebidas; y el sector de servicios comunales, sociales y personales.

El sector comercio y de servicios turísticos; así como los servicios inmobiliarios y financieros contribuyen con un 14% y un 12.4% respectivamente. Mientras que el agro, a pesar de su reducida participación económica, genera la mayor producción de espinas y hierbabuena del país, además de ser un importante proveedor de rosas, durazno criollo, cebada y trigo en grano.

---

<sup>1</sup> INEGI. II CONTEO DE POBLACION Y VIVIENDA 2005.

Según datos presentados por el gobierno estatal, el 27% de los tlaxcaltecas no reciben ingreso alguno o reciben un salario mínimo, es decir, viven en estado de marginación muy alto. La concentración de esta población se da principalmente en las zonas rurales y en aquellas comunidades dedicadas al agro. Además, el 36% de la población recibe apenas entre 1 y 2 salarios mínimos, lo que significa ingresos de marginación para más de la mitad de los tlaxcaltecas.

Cabe mencionar que en cuanto al empleo, el gobierno trabaja por ampliar la oferta laboral ya que alrededor de un 40% de la población trabaja en “empleos no formales”; y el 18% está ocupado en el campo con ingresos menores a los dos salarios mínimos en la mayoría de los casos.

La infraestructura de transporte terrestre ha sido una de las grandes ventajas del estado desde el inicio de su urbanización, en el año de 2004, contaba con una red carretera de 2,434 km y 351 km de vías férreas. Cabe mencionar, que Tlaxcala cuenta con 1 aeropuerto localizado a 40 minutos del centro de la capital, en el municipio de Atlangatepec y un helipuerto en la ciudad de Tlaxcala.

**Cuadro 2. PIB por actividad económica**

<b>Sector de actividad económica</b>	<b>Porcentaje de aportación al PIB estatal (año 2004)</b>
Industria manufacturera	27.3
Serv. comunales, sociales y personales	25.7
Comercio, restaurantes y hoteles	13.9
Serv. financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler	12.4
Transp., almacenaje y comunicaciones	8.7
Construcción	6.5
Agropecuaria, silvicultura y pesca	3.8
Electricidad, gas y agua	1.7
Minería	0.1
Servicios Bancarios Imputados	-0.2

Fuente: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 1999-2004. México. Edición 2006.

### **5.3 Política de Desarrollo en México**

#### ***5.3.1 Inicio de los Planes Regionales de Desarrollo (1934-1940)***

Los primeros planes regionales de desarrollo del país se realizaron durante el período 1934-1940, en la cuenca del Bajo Bravo para promover la agricultura de riego y evitar inundaciones, y en el Yaqui para regular la tenencia de la tierra y restituir terrenos a los pueblos Yaquis e impulsar la producción agropecuaria (CEPAL, 2000). A partir de los años cuarenta, con el paulatino desarrollo del proceso de industrialización sustitutiva de importaciones, la actividad económica situada predominante en el altiplano, se orientó a zonas de mercado, aunque manteniéndose alejada de las costas, de las entidades menos pobladas del norte y de los mercados más pobres del sur.

En los sexenios posteriores se inició la marcha hacia el mar, para aprovechar las tierras costeras. En el período 1946-1952, bajo la presidencia de Miguel Alemán, se crean las primeras comisiones de desarrollo integral para la cuenca de los ríos Tepalcatepec, en Michoacán y Papaloapan en Puebla, Oaxaca y Veracruz (Cabrero Mendoza, E. y Mejía Lara, F. 1998).

#### ***5.3.2 El Crecimiento sin Desarrollo (1940-1970)***

En el periodo 1940-1970 (crecimiento sin desarrollo), que se caracterizó por, un crecimiento económico sostenido en un promedio del 6% anual, fuerte concentración del ingreso en una pequeña capa de la población (únicos beneficiados de ese crecimiento económico), en tanto que las mayorías veían agravarse sus problemas y no mejoraban sus niveles de vida, por tales motivos muchos le llaman el periodo del crecimiento concentrador del ingreso.

La acumulación de riqueza y la corrupción fue una de las ideologías de la “mexicanidad” proclamada por la nueva clase elitista que surgía, sin virar en las necesidades de los campesinos y obreros. El periodo inicia con Manuel Ávila Camacho (1940-1946), quien era partidario de la propiedad privada para favorecer la producción agrícola comercial, promovió la explotación privada en distritos de riego y con cultivos comerciales, su política económica fue de *apaciguamiento* (quedar bien con el clero, burocracia y sector privado). Con Miguel Alemán Valdez (1946-1952), inicia la contra reforma agraria, ya que abandona la vía

campesina en beneficio de los neolatifundios capitalistas, continuó con política del Estado impulsor de las empresas privadas. Adolfo Ruiz Cortines (1952-1958), trato de detener el proceso de reparto de tierras y realizo cambios a la legislación agraria y su política económica se baso en restringir al máximo el gasto público.

### ***5.3.3 El Desarrollo Estabilizador (1958-1970)***

En el desarrollo estabilizador (período 1958-1970) se concentró la industria por regiones, aunque tampoco se evidenció una preocupación por desarrollar una política de descentralización de las actividades económicas (CEPAL, 2000). Adolfo López Mateos (1958-1964), aumenta el reparto agrícola debido a las presiones campesinas, promueve el plan de Acción Inmediata para reanimar la economía y se centra en el desarrollo estabilizador.

Finalmente, Gustavo Díaz Ordaz (1964-1970) impone una política de recuperación de tierras nacionales, plantea el crecimiento sostenido sin inflación. El mito del milagro mexicano no se debió a la industria, sino que el milagro industria se basó en el incremento de la producción agrícola, trasladando el valor de las cosechas a la industria, se duplico el trabajo de un mismo campesino y siguió ganando lo mismo (solo le transfería el valor del trabajo y la cosecha a la industria).

### ***5.3.4 El Desarrollo Compartido (1970-1976)***

Después del periodo del crecimiento sin desarrollo, inicia la etapa de desarrollo compartido, donde Luís Echeverría Álvarez (1970-1976), crítica el periodo del desarrollo estabilizador, Durante este periodo se crearon mecanismos de carácter regional, surgió la Dirección y la Comisión de Desarrollo Regional en la Secretaría de Presidencia (1975) y los COPROLES (Comités Promotores del Desarrollo) en los Estados.

En cuestiones agrarias se incrementó considerablemente el reparto de tierra, que casi llega a los 13 millones de hectáreas, en términos económicos, el ritmo de crecimiento fue menor que en las décadas anteriores, a costa de un creciente y constante alza de los precios, muchos mexicanos siguieron sin beneficiarse, especialmente las capas más bajas de la población, el poder adquisitivo del peso se deterioro, siguió el crecimiento económico pero sin desarrollo, el

saldo del sexenio fue una crisis económica. Quedando muy claro que no basta crecer para poder tener desarrollo en las sociedades marginadas.

### ***5.3.5 La Alianza para la producción (1976-1982)***

Al llegar a la presidencia José López Portillo (1976-1982), partió de una economía bastante deteriorada debido a los problemas ocasionados por la crisis y la recesión iniciada en 1976, se enfocó a la nueva política económica llamada “Alianza para la Producción”, en el cual se hace hincapié que la solución somos todos. Era un periodo donde México presumía tener ingresos per cápitas parecidos a los de países prósperos, mientras que la desnutrición en el campo lo acercaba más a la India o Egipto.

La “Alianza para la Producción”, iniciada en 1976, impulsó la creación de puertos industriales, los créditos diferenciales y los subsidios, estos últimos utilizados como mecanismos para favorecer la ubicación de las plantas productivas. Esto se acompañó con descuentos en la energía eléctrica y petroquímica a los industriales localizados en dichos polos. Durante el período 1970-1982 se desarrollaron iniciativas enfocadas a la descentralización administrativa (Mendoza, 1998).

El desarrollo en el sexenio siguió ausente, los principales problemas económicos y sociales, lejos de resolverse, se agudizaron (constantes endeudamientos internos y externos, desempleo, inflación, precarias condiciones de salud y educación). Cabe señalar que si bien cierto que existía el petróleo para generar riqueza, las importaciones masivas de maquinaria superó a las ventas petroleras por más de 45 mil millones de dólares, lo que año tras año se agudizaron los préstamos externos, endeudándonos cada vez más, y que posteriormente a la caída de los precios del petróleo generarían la crisis de 1982.

### ***5.3.6 El Primer Plan Nacional de Desarrollo (1982-1988)***

Durante la presidencia de Miguel de la Madrid (1982-1988), el movimiento de descentralización adquirió mayor impulso. La política regional plasmada en el Plan Nacional de Desarrollo, proponía:

- Descentralizar y redistribuir competencias entre las tres instancias del gobierno.

- Reubicar en el territorio nacional las actividades de producción.
- Dirigir la actividad económica a ciudades medias.
- Integrar una red transversal de comunicaciones, transportes y acopio, almacenamiento y comercialización para integrar los mercados regionales y revertir los procesos de desarrollo regional desequilibrado (Cabrero Mendoza, E. 1998).

La política regional se articuló a través del Acuerdo Nacional para el Mejoramiento Productivo del Nivel de Vida. Se introdujo la reforma al artículo 115 constitucional (en 1983) que plantea traspasar funciones a los estados y municipios en materia de recaudación de impuestos (predial y traslado de dominio) y el suministro de servicios (agua, recolección de basura, parques y jardines), dando un paso importante hacia la recuperación del municipio como instancia económica y política (De Gortari, H. y Ziccardi, A. 1998).

### ***5.3.7 El Programa Nacional de Solidaridad (1988-1994)***

Durante el período de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), el énfasis se dirigió a buscar la participación de la sociedad civil a través del Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL), posteriormente la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), conjuntamente con el trabajo realizado por el Programa de Apoyos Directos al Campo (PROCAMPO).

El PRONASOL aun cuando se orientaba fundamentalmente a la lucha contra la pobreza, tuvo un papel importante en la articulación de acciones descentralizadas, ya que el impulso a regiones y comunidades fue una característica de este programa. El PRONASOL contempló tres grandes ámbitos de acción: bienestar social, producción y el desarrollo regional, este último mediante la creación de los Fondos Municipales de Solidaridad, cuya finalidad fue “transferir recursos adicionales a los municipios más pobres del país y fortalecer su capacidad financiera y de gestión ante los requerimientos de los habitantes“(SEDESOL 1993).

La ejecución de estos fondos estaba a cargo de los Consejos Municipales de Solidaridad formados en cada ayuntamiento, se lograron integrar alrededor de 27,000 comités de solidaridad compuestos por miembros y organizaciones de la sociedad civil (Cabrero Mendoza, E. 1998).

Es en esta etapa donde se instaura el Programa Integral de Modernización del Campo (1990-1994), que pretendía elevar el bienestar de los campesinos, aumentar la competitividad, garantizar la soberanía alimentaria, alentar las exportaciones y estimular en general de actividades rurales. También se implementa el Programa de Apoyo Directo al Campo (PROCAMPO), cuya finalidad principal es otorgar subsidio a ciertos productores y fomentar la diversificación de la producción agrícola.

### ***5.3.8 El Desarrollo Económico Sostenido y Sustentable (1994-2000)***

El Plan Nacional de Desarrollo 1995/2000 continúa la propuesta de desarrollo regional y descentralización enfatizando la búsqueda de mayor integración y homogeneidad entre regiones, acelerando el desarrollo de las que tienen menor crecimiento (como la zona Sur, con altos niveles de marginación y con los mayores flujos migratorios hacia el centro y norte del país).

Las líneas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo impulsan el desarrollo económico sostenido y sustentable son las siguientes:

- a) Fomento del ahorro interno como base fundamental del financiamiento del desarrollo nacional.
- b) Establecimiento de condiciones que propicien la estabilidad y la certidumbre en la esfera económica.
- c) Promoción del uso eficiente de los recursos para el crecimiento.
- d) Despliegue de una política ambiental que haga sustentable el desarrollo económico.

El Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 establece que el federalismo renovado es la forma de organización política más adecuada para fortalecer la democracia, consolidar la unidad nacional y propiciar un México más equilibrado y justo. Por ello, la Secretaría de Gobernación ha elaborado el Programa para un Nuevo Federalismo (PNF) 1995-2000. Dentro de este Programa se propone una nueva relación del Gobierno Federal y Estatal con el municipio, considerada como una dimensión comunitaria de la política, donde sus responsabilidades, funciones y recursos están guiados por el objetivo de incrementar la eficiencia y la equidad en

la erogación del gasto público y en la aplicación adecuada de los recursos fiscales (CEPAL, 2000).

#### **5.4 Los programas gubernamentales en México**

Desde 1947 se inicia el proceso de desarrollo rural en México a través de programas, los primeros programas fueron bajo el enfoque de desarrollo regional de cuencas hidrológicas los cuales fueron (Comisión del Papaloapan y proyectos de desarrollo agropecuario en 1947, Comisión Balsas-Tepalcatepec en 1947, en 1951 se crearon las comisiones de Grijalva-Usumacinta y Plan Chontalpa, Fuertes, Lerma-Chapala-Santiago y Panuco), que contribuyeron a la creación de infraestructura beneficiando a los grandes capitales sin ser beneficiados los pobladores de los lugares, y genero desarrollo industrial de las regiones.

En 1967 se crea el Proyecto Puebla, (“Proyecto para promover la producción de maíz de temporal en México”) mediante un convenio de participación entre dos instituciones importantes dedicadas a la investigación agrícola el Colegio de Posgraduados con sede en Chapingo y el Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT), con el apoyo financiero de la Fundación Rockefeller el cual tuvo una duración de los años 1967 a 1973, teniendo como objetivo central mejorar las condiciones de vida de las personas, incrementando la producción de productos básicos, y generando mayores ingresos a las familias.

Para 1971 el proyecto cambio su nombre a “Plan Puebla” debido a que su ejecución consideraba la participación de productores del área de estudio, exigía la participación un equipo técnico, así como la participación comprometida de instituciones públicas y privadas, elementos que lo definían más propiamente como un plan de acción. El programa logró incrementar sustancialmente los rendimientos de maíz, lo que genero confianza en el agricultor, y ante los resultados la gente amplia sus posibilidades de participación.

En 1973, se crea el Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER), el programa surgió de la necesidad de acudir de inmediato, en forma eficiente y dinámica, a las poblaciones del medio rural, con objeto de mejorar sus condiciones de vida a través de

acciones capaces de establecer la infraestructura económica y social que proporciona ocupación permanente y productiva a la fuerza de trabajo campesina. Actuó a mediados de 1975 en algo así como cinco mil comunidades rurales de 75 micro regiones a todo lo largo del país.

La acción del PIDER participó teóricamente del concepto de desarrollo rural integrado por incorporar en su estrategia elementos como la concentración de esfuerzos en un área específica, la participación campesina y la condición institucional y la acción interdisciplinaria. Sin embargo, una de las fallas teóricas del PIDER consistió en la conceptualización equivocada de las relaciones internas y externas de la población rural, a la cual entendió como un ente homogéneo y pasivo.

En el año de 1978 surge el Programa de Desarrollo Rural Integral para el Trópico Húmedo (PRODERITH), desarrollando 6 proyectos regionales en el país, con el fin incrementar la producción agropecuaria de cada región y realizar obra de conservación de suelo y obras hidráulicas de drenaje de suelos. Continúa la ejecución de los Planes Globales de Desarrollo y Distritos de Riego.

Los esfuerzos de planificación del desarrollo planteado por el PRODERITH y los propósitos de reordenamiento territorial de la producción en función de la utilización óptima de los recursos y condiciones naturales, no tuvieron la menor oportunidad de llevarse a la práctica debido a que se oponía a la orientación productiva impuesta por el patrón de desarrollo vigente a nivel nacional y del sureste en particular, el que ha favorecido el crecimiento de la ganadería. Las principales acciones fueron orientadas a la construcción de infraestructura y al fomento de la producción de cultivos básicos, muy poco se hizo en los componentes de participación y organización de los productores y no se fomentó la inversión de las mismas familias.

A finales de los 70's se crea el Sistema Alimentario Mexicano (SAM), promovió la autosuficiencia en alimentos básicos que inyectó créditos, subsidios a semillas y fertilizantes, etc. A mediados de los 80's se establece el Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral (PRONADRI) y posteriormente se crea el Programa Nacional de Modernización del Campo.

En 1993 se crea el PROCAMPO se presentó como un programa compensatorio y transitorio, con vigencia hasta el 2008. Originalmente contempló transferencias directas por hectárea a 3,3 millones de agricultores en usufructo de aproximadamente 13,5 millones de has., registradas y destinadas a la producción de cultivos básicos<sup>2</sup>: cebada, frijol, maíz, algodón, arroz, sorgo, soya, girasol y trigo. A partir de 1995, se permitió la siembra de cualquier cultivo lícito y más adelante se permitió incluso destinar la superficie registrada a la actividad pecuaria, la forestal o a proyectos ecológicos.

En julio de 1995 se creó la Alianza para el Campo, actualmente Alianza Contigo. Los objetivos del programa son: aumentar progresivamente el ingreso de los productores, incrementar la producción agropecuaria a una tasa superior a la del crecimiento demográfico, lograr la autosuficiencia alimentaria en productos básicos y fomentar las exportaciones de los productos del campo. Para ello, el programa financia subprogramas de fomento agrícola, desarrollo rural, fomento ganadero y sanidad, concentrando aproximadamente 70% de sus recursos en los dos primeros.

La Alianza ha trabajado para capitalizar al campo mediante fondos para proyectos de inversión y sanitarios, vinculando en última instancia a los productores con la cadena alimenticia. Alianza tomó su nombre del principio de corresponsabilidad entre gobierno federal, gobiernos estatales y productores, lo cual se refleja en la operación federalizada de recursos provenientes de estos tres actores (BID, 2006).

A finales del 2001 fue aprobada la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS), creó una infraestructura institucional que incluye instancias a nivel municipal, regional y de los Estados, en las cuales participan productores y agentes de la sociedad rural. Teniendo su principal instrumento el PEC que hasta el 2005 contemplaba 267 programas de Desarrollo Rural.

---

<sup>2</sup> El área total dedicada a actividades agrícolas en México cubre unas 24,8 millones de has., en las cuales se ubican 5,2 millones de productores.

Dentro de estos programas siguen vigentes: la Alianza para el Campo en sus componentes de Fomento agrícola y ganadero, sanidad vegetal y el Programa de Desarrollo Rural; Continua PROCAMPO; el Programa Ganadero (PROGAN); OPORTUNIDADES antes PROGRESA; Programas forestales como Programa de Conservación y Restauración de Ecosistemas Forestales (PROCOREF); El Fondo de Apoyos a Proyectos Productivos (FAPPA) y PROMUSAG, etc.

### **5.5 Los programas dirigidos a mujeres**

Las mujeres han sido sujetas de múltiples programas y acciones, implantados a través de diversos planes sectoriales, pero sin un diagnóstico y una política general que planifique y oriente el conjunto de acciones del sector público hacia la transformación de la situación de las mujeres (Durón, 2005).

Uno de los primeros programas creados dirigidos específicamente a mujeres es la Unidad Agrícola Industrial de la Mujer (UAIM), creado en 1971 como una estrategia social para que las mujeres campesinas organizadas tuvieran acceso a recursos financieros y crediticios, apoyos de capacitación y asistencia técnica a través del derecho legal a una parcela colectiva para el desarrollo de actividades productivas.

En 1980 se crea el Programa Nacional de Integración de la Mujer al Desarrollo y en 1983 el Programa de Acción para la participación de la Mujer Campesina en la consecución del Desarrollo Rural (PROMUDER) con el fin de promover el Bienestar y generación de ingresos. Diseñada para resolver algunos problemas que enfrentan las mujeres campesinas.

El Programa de Desarrollo Comunitario con la Participación de la Mujer (PINMUDE) se creó en 1984, orientado a desarrollar actividades y destrezas de las usuarias. En 1995 la Alianza para el campo. Mujeres en el Desarrollo Rural, para fomentar nuevas formas de asociación económica en un ámbito micro regional, a través de la generación de proyectos productivos y mediante el Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas se Solidaridad (FONAES), con el Impulso productivo a la mujer. Secretaria de Economía.

En el 2002 se crea el PROMUSAG de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA), el Fondo Proequidad y Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres, del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), que otorgar financiamiento a las organizaciones de la sociedad civil, a fin de favorecer el desarrollo de diversos proyectos cuyo propósito es mejorar las condiciones de vida de la población femenina.

Hasta el 2006, según el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) existen 22 programas con gastos etiquetados para mujeres y a promover la equidad de género, entre los más importante destacan; Organización Productiva para Mujeres Indígenas (POPMI) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHyCP); El Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales (FOMMUR) de la Secretaría de Economía; El Programa de la Mujer Campesina de FONAES; PROMUSAG; Programa de Equidad de Género, Medio Ambiente y Sustentabilidad (PROGEMAS).

### **5.6 La política de Desarrollo Rural Actual<sup>3</sup>**

Hoy en día el Desarrollo Rural ya no es solo el acceso a los servicios, sino el acceso a la forma de creación de la riqueza, única forma eficaz para el combate a la pobreza. El principio de subsidiariedad debe es el de proporcionar a la sociedad rural el acceso a mejor situación, más que el subsidio para la satisfacción de sus necesidades fundamentales.

Así la política rural actual es: que a los ya integrados plenamente en el mercado, dar condiciones adecuadas para su funcionamiento; y a los que han experimentado procesos de marginación y rezago, otorgar y abrir las fuentes de financiamiento y al mercado y por supuesto, con el acceso a la tecnología a través de la educación y la capacitación (SRA). En el gobierno foxista pretendió que el sector rural, se oriente al desarrollo de las personas, de las familias, de las comunidades rurales; incrementando sustancialmente su bienestar y de la calidad de sus vidas; incrementando su producción, como negación absoluta de cualquier situación de pobreza.

---

<sup>3</sup> Se refiere a las políticas implementadas por el sexenio de presidente Vicente Fox Quezada.

En el 2001 fue aprobada la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS), tiene el objetivo de promover el bienestar social y económico de la población rural mediante la diversificación del empleo, incluyendo el no agropecuario, y dando atención diferenciada a las regiones de mayor rezago.

La Secretaría de Desarrollo Rural, apoya el desarrollo rural mediante la solución de la problemática que presenten los productores del sector rural, de tal forma que se logre un mejoramiento en su calidad de vida. Promueve la capitalización de las unidades de producción primaria mediante la inversión en bienes de capital, así como fomentar el uso de servicios profesionales para el desarrollo rural y fortalecer la organización económica de las unidades de producción primaria que les permita incrementar su participación en el Desarrollo Rural Integral en las regiones de alta y muy alta marginación.

### **5.7 El Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (PEC)**

El Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable (PEC), es definido en la ley como un conjunto de Programas Sectoriales relacionados con las materias motivo de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS) (*Art. 3, inciso XXIII*).

Es un programa que esta establecido en el artículo 14 de la ley de desarrollo rural la ley de desarrollo rural sustentable, publicada en el diario oficial de la federación el 7 de diciembre de 2001. Plantea la instrumentación de un auténtico marco de política de Estado para el Desarrollo Rural.

#### **5.7.1 Decreto por el que surge el PEC**

El Presidente de México Vicente Fox Quezada (sexenio 2000-2006) , ante las consideraciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que asigna al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que este sea integral y sustentable, con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 que establece entre sus objetivos, impulsar programas integrales para la capacitación y organización de la población rural para promover su integración al desarrollo productivo del país, y ante la necesidad existente en el sector rural, que exige la instrumentación de políticas públicas orientadas a la generación de empleos,

garantizar el bienestar social y disminución de la pobreza, se decreta el PEC como un instrumento para fomentar el desarrollo rural sustentable, bajo lo siguiente:

- **Artículo Primero.** El Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable surge de lo establecido en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 7 de diciembre de 2001.
- **Artículo Segundo.** Este Programa es de observancia obligatoria para todas las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, las que establecerán los mecanismos necesarios para la coordinación con los distintos órdenes de gobierno y la concertación con los diversos grupos sociales y de los particulares, para la ejecución del Programa Especial Concurrente, a través de la suscripción de los convenios respectivos.
- **Artículo Tercero.** Las Secretarías de Estado integrantes de la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo Rural Sustentable serán las encargadas de ejecutar, en forma coordinada, el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable.
- **Artículo Cuarto.** La Comisión Intersecretarial para el Desarrollo Rural Sustentable, con la participación del Consejo Mexicano para el Desarrollo Rural Sustentable, formulará el presupuesto correspondiente, el cual contemplará al menos la vigencia temporal de los programas sectoriales relacionados con las materias de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable. Las previsiones presupuestales anuales para la ejecución del Programa Especial Concurrente serán integradas al proyecto de Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación del año.

### ***5.7.2 Instrumentación y objeto del Programa***

La formulación del Programa se llevó a cabo con la participación institucional de las siguientes dependencias, que integran la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo Rural Sustentable:

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA); Secretaría de Economía (ECONOMIA); Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT); Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP);

Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT); Secretaría de Salud (SALUD); Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL); Secretaría de la Reforma Agraria (SRA); y, Secretaría de Educación Pública (SEP). Asimismo, por la relevancia de algunos temas adicionales contemplados en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, se incorporaron los planteamientos de otras dependencias: **Secretaría de Energía (SE); Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS); Secretaría de Turismo (SECTUR); Secretaría de Gobernación (SEGOB) y la Oficina de Representación de los Pueblos Indígenas de la Presidencia de la República.**

El Programa recoge los objetivos, políticas, estrategias, líneas de acción y metas, planteados por dichas dependencias, **respetando, en lo fundamental, los énfasis y matices propuestos por cada una de ellas.** La estructura del documento contiene dos primeros capítulos de alcance general, destinados, uno, a exponer el diagnóstico del sector rural en su multiplicidad de aspectos sociales, agrarios, laborales, productivos, infraestructurales, y ambientales; el otro capítulo presenta el desafío del sector y en él se propone la visión, la misión y las políticas generales que orientan el esfuerzo del Gobierno Federal para llevar adelante las tareas inaplazables del desarrollo rural sustentable.

Cada una de las secretarías de estado propuso su plan de acción para elevar el nivel de vida en el medio rural, pero prácticamente sin coordinación y donde todas ellas plantearon más que un programa coordinado, su proyecto de desarrollo y trabajo dirigido al sector rural para el presente sexenio. El objeto del PEC es que los programas que llevan apoyos al campo mexicano, se realicen de manera concurrente, pero incluso al interior de las diferentes secretarías existen programas divergentes; precisamente para corregir esa grave divergencia se lanza la idea de la concurrencia en los programas.

El concepto de concurrencia no está definido en la LDRS. Ahora lo que se pretende o lo que intentan transmitir en el concepto de concurrencia, es que los programas que lleven apoyo a las familias tengan una influencia positiva en el desarrollo rural sustentable, esto en la medida en que lleguen de manera conjunta y oportuna al mismo beneficiario.

Es importante como hacer efectiva esa concurrencia en los programas pero por lo que se puede considerar, ésta se pretende determinar de la siguiente manera: la concurrencia implica por lo tanto tres grandes dimensiones de desarrollo, 1) Apoyos para mejorar el nivel de vida de la población rural, 2) apoyos para fomentar la producción y hacerla más competitiva y 3) apoyos para protección y mejora del medio ambiente.

Lo anterior es contradictorio en la práctica, ya que para cada programa gubernamental existen las reglas de operación que son distintas y tienen calendarios diferentes de aplicación, por lo que no podrá haber concurrencia en este proceso. Es decir, lo que realmente se necesita para operar el PEC es no sólo coordinación entre secretarías, sino una instancia mucho mayor y con un poder delegado que le permita llevar a cabo este trabajo de coordinación, y que tenga el poder suficiente para instruir a las diferentes dependencias en la forma y tiempo en que deberán aplicar los recursos para los diferentes programas.

### ***5.7.3 Evolución del Presupuesto destinado al Programa***

La evolución del presupuesto del Programa ha presentado un incremento promedio del 10.6% anual desde el 2005 hasta la actualidad, siendo la SAGARPA y la SEP las instituciones que se les asigna mayor presupuesto federal, para su operación y ejecución de cada una de sus acciones y programas correspondientes de cada una, el presupuesto destinado en cada una las secretarías que componen el PEC, se puede apreciar en el cuadro 3.

El IMSS ha sido la institución del gobierno federal que presentó mayor incremento de su presupuesto en comparación del asignado en 2005 de 623.6 millones de pesos con el destinado en el 2007 donde asciende a 5,512.9 millones, lo que representa un incremento total de 4,889.3 millones de pesos del 2005 al 2007.

Por el contrario se aprecia que la SEDESOL ha presentado un decremento real en su presupuesto asignado, de tal manera, que del presupuesto asignado en el 2005 (17,447.6 millones de pesos) en comparación con los recursos otorgados a esta secretaría en el 2007, existió una disminución de 922.5 millones de pesos, que en términos porcentuales representa

una disminución del 5.2 % en ese periodo, y en términos anuales esa disminución es de aproximadamente 2.9% en promedio.

**Cuadro 3. Evolución del presupuesto del PEC (millones de pesos)**

Ramos	2005	2006	2007	▲ Promedio anual (%)
<i>Total*</i>	<i>145,974.3</i>	<i>154,915.7</i>	<i>176,794.4</i>	10.6
SAGARPA	48,396.1	51,068.0	58,536.9	10.5
SEP	23,829.7	24,732.6	53,686.8	62.6
APORTACION FEDERAL	15,081.3	20,296.3	24,075.6	29.8
SEDESOL	17,447.6	17,222.0	16,525.1	-2.6
SALUD	13,582.7	12,268.4	15,940.5	8.7
SEMARNAT	11,304.8	9,027.7	14,289.8	13.2
SHCP	6,918.3	6,527.2	8,291.9	9.9
IMSS	623.6	4,880.1	5,512.9	392.0
SRA	4,856.2	4,445.3	4,779.8	-1.15
OTROS	8,790.1	8,893.3	9,934.7	6.5

\* Las sumas totales pueden no coincidir debido al redondeo de las cifras

Fuente: Elaboración propia en base a los informes presupuestales aprobados para el Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable, en los ejercicios fiscales 2005, 2006 y 2007.

A través de la SEMARNAT institución orientada hacia la protección del medio ambiente, se fomenta el desarrollo sustentable y la conservación de los recursos naturales, es de resaltar que las acciones de políticas del gobierno visualizan la importancia de estos aspectos, ya que la Secretaría además de reflejar incrementos en su presupuesto.

La SRA ha tenido una tendencia negativa en cuanto al presupuesto asignado, ya que del 2005 al 2007 la secretaria tubo un decremento en su presupuesto en 1.15%, y junto con la SEDESOL son las secretarías que presentan decremento en sus ejercicios fiscales.

Esta evolución del presupuesto año con año, implica inferir que existe una tendencia de orientación de la Política de Desarrollo Rural hacia la educación, salud y el fomento productivo en las comunidades rurales, y sobre todo como parte del nuevo entorno de los aspectos de sustentabilidad, en cuestiones de conservación y restauración de los ecosistemas forestales.

## **5.8 El Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG)**

### **5.8.1 ¿Qué es el PROMUSAG?**

El Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG) es un programa gubernamental y es de carácter público, está adscrito a la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA), se creó en el 2002 con la finalidad de otorgar apoyos (vía subsidio) para la implementación de diversos proyectos productivos en la población femenina con derechos agrarios (661,000 ejidatarias y comuneras)<sup>4</sup>, las acciones se dirigen a mujeres que viven en los núcleos agrarios, para promover su incorporación a distintas actividades productivas que les permite en primera instancia mejorar su ingreso y calidad de vida.

Los recursos destinados son subsidios federales sujetos a los criterios de objetividad, equidad, transparencia, publicidad, selectividad, oportunidad y temporalidad que las Reglas de Operación (ROP) del programa establecen. Para acceder a los recursos del programa las mujeres interesadas tienen que presentar un proyecto productivo conformado por grupos de 3-12 integrantes, ya sea mediante una organización campesina o de manera independiente.

El programa inició sus operaciones en el año 2002, en éste año fue asignado para su operación según el Presupuesto de Egresos de la Federación un presupuesto de 50 millones de pesos, beneficiando de esta manera a 642 proyectos productivos y a 3,808 beneficiarias, en ese ejercicio fiscal aún no se tenían definidas las Reglas de Operación del Programa.

Zapata 2005, menciona que:

“el programa responde a compromisos celebrados entre el gobierno mexicano y Organismos Internacionales, Se trata de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación de la mujer (auspiciada por la ONU), que en su acuerdo número 34/180, vigentes a partir del 3 de septiembre de 1981 y ratificado en convenciones posteriores, obliga según el artículo catorce, a que;

Los Estados... adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación en zonas rurales a fin de asegurar en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, su participación en el Desarrollo Rural y sus beneficios...”

---

<sup>4</sup> Reglas de Operación (ROP) del PROMUSAG 2003.

### **5.8.2 *Objetivos del programa***<sup>5</sup>

#### **a) General**

El objetivo del PROMUSAG es:

Promover la integración económico-productiva de las mujeres del sector agrario, mediante el apoyo a “Proyectos Productivos” social, técnica, económica financiera y comercialmente viables, que permitan el aprovechamiento racional de los recursos y condiciones naturales existentes en los “Núcleos Agrarios”, atendiendo los requerimientos de organización y capacitación integral, fomentando la generación de la ocupación productiva y una mejora en su calidad de vida, de sus familias y de sus comunidades.

#### **b) Específicos**

- 1) Impulsar la generación de ingresos en beneficio de los “Grupos” y sus familias, mediante el otorgamiento de recursos y capacitación necesarios para la realización de sus “Proyectos Productivos”<sup>6</sup>.
- 2) Fomentar el desarrollo de unidades económicas integradas por mujeres, así como su organización para el consumo, producción y comercialización de sus productos y servicios en los “Núcleos Agrarios”.

### **5.8.3 *Lineamientos Generales***

#### **a) Cobertura**<sup>7</sup>

El programa atiende a la Población femenina que habitan en los núcleos agrarios del medio rural, en cobertura nacional, bajo un enfoque de desarrollo local o regional, atendiendo a criterios de distribución equitativa entre todas las entidades federativas. Se atenderán los proyectos productivos hasta donde se presupuesto asignado alcance, a fin de satisfacer el mayor número de demandas efectuadas por los grupos interesados.

---

<sup>5</sup> Diario oficial de la federación, lunes 19 de abril de 2004 (ROP del PROMUSAG 2004). Acuerdo para modificar las ROP del PROMUSAG publicado el 16 de junio del 2003. ROP que desde 2004 hasta la fecha siguen prevaleciendo.

<sup>6</sup> En las ROP del PROMUSAG 2004, se define “Grupos” a los grupos productivos constituido entre 3 y 12 mujeres de la población objetivo organizadas para la ejecución de un proyecto productivo.

<sup>7</sup> En las ROP del PROMUSAG 2003, se menciona que el programa tendrá una cobertura nacional con el fin de atender, al menos, el número de “Proyectos Productivos” dando prioridad a la atención de microregiones, y para fines de la investigación en éste apartado se describe la cobertura según las actuales ROP.

Se atenderán preferentemente aquellos “Proyectos Productivos” que se encuentren ubicados en los lugares determinados en la Estrategia Nacional de Atención a Microrregiones como Centros Estratégicos Comunitarios (Localidades CEC), que la Secretaría de Desarrollo Social establezca. La ubicación de las localidades CEC de cada entidad federativa estará a disposición del público en la “Representación” correspondiente.

#### **b) Población Objetivo**

Las ROP del PROMUSAG 2003, menciona que la población objetivo son todas las mujeres ejidatarias, comuneras, posesionarias y vecindadas reconocidas por sus “Núcleos Agrarios” y/o a las hijas de cualquiera de éstas o, en su caso, a quien la titular del derecho agrario designe para tal efecto, que habiten en “Núcleos Agrarios” que no excedan a 2,500 pobladores.

En las actuales ROP que rigen desde abril del 2004, se menciona que la población objetivo son todas las mujeres habitantes de “Núcleos Agrarios” en el “medio rural”, tales como ejidatarias, comuneras, y posesionarias con “Pobreza Patrimonial”<sup>8</sup>.

#### **c) Características de los apoyos**

Los recursos destinados al "PROGRAMA" son Subsidios Federales en los términos de los Artículos 51, 52 y 53 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el presente ejercicio fiscal, sujetos a los criterios de objetividad, equidad, transparencia, publicidad, selectividad y temporalidad que en éstos se establecen. Los “Grupos” beneficiados con recursos del “Programa” podrán promover la participación y aportación complementaria por parte de los Gobiernos Estatales, Municipales o de cualquier otra instancia (ROP, 2004).

#### **d) Tipo y monto de apoyo**

---

<sup>8</sup> En estas ROP se define a los “Núcleos agrarios” como grupos humanos que detentan tierras, ya sean agrícolas, forestales o ganaderas, y para los asentamientos humanos de manera colectiva (Ejidotes y comunidades), “medio rural” como los núcleos de población con menos de 15,000 habitantes, y “Pobreza Patrimonial” como aquellos hogares cuyo ingreso es menor al necesario para cubrir las necesidades de alimentación y el consumo básico en salud, educación, vestido, calzado, vivienda y transporte público, aunque nunca se menciona cual es el ingreso mínimo para cubrir las necesidades.

Los montos asignados para los componentes de elaboración de perfiles y de asistencia técnica, son opcionales y complementarios al monto de inversión al proyecto productivo, por lo que deberán solicitarse de manera expresa.

**Cuadro 4. Componentes del Programa**

<b>Tipos de componente:</b>	<b>Monto máximo por socia</b>	<b>Monto máximo por proyecto</b>	<b>Socias Beneficiaria</b>
Inversión al Proyecto Productivo	\$20,000.00	\$162,000.00	Mínimo 3, máximo 12
Elaboración de Perfil técnico	N/A	\$5,400.00	Mínimo 3, máximo 12
Asistencia técnica	N/A	\$12,600.00	Mínimo 3, máximo 12
<b>Total</b>		<b>\$ 180,000.00</b>	

Fuente: Actuales ROP del programa, vigentes desde abril de 2004.

Sin excepción no pueden rebasar con cargo a los recursos del “Programa” el monto total señalado en la tabla en apoyo a un mismo “Grupo” y “Proyecto Productivo”; y deberá destinarse el 100% del monto autorizado en el componente de inversión al proyecto, en activos, capital de trabajo y gastos de operación necesarios para su ejecución en los términos de autorización del mismo.

Los “Grupos” señalarán en la solicitud de apoyo, las necesidades de capacitación y la “Representación” realizará un concentrado de necesidades de la misma, el que deberá poner a disposición de la “Coordinación”, a efecto de que ésta programe su contratación y la ejecución o concertación de acciones necesarias para la realización de talleres, cursos, seminarios, encuentros, y jornadas de formación. Asimismo, la “Coordinación” promoverá la participación de aquellos “Grupos” que se destaquen por su desarrollo en la ejecución del “Proyecto Productivo” y en el cumplimiento de obligaciones dispuestas para que participen en eventos donde se promueva la comercialización.

#### **e) Restricciones del apoyo**

Los recursos del “Programa” no podrán utilizarse para la justificación y/o comprobación de las aportaciones de otros programas. Las mujeres solicitantes no pueden ser beneficiadas si

hubieran formado parte de algún proyecto o “Grupo” atendido por cualquiera de los programas de apoyo a “Proyectos Productivos” de la “Secretaría”, en un período de cinco años anteriores a la fecha de solicitud. Considerándose prioritario para ser objeto de apoyo con recursos del “Programa”, aquél con mayor número de beneficiarias (ROP, PROMUSAG 2004).

#### ***5.8.4 Cambios en las ROP del programa***

Como se menciona anteriormente el programa inicio en el 2002 con un presupuesto de 50 millones, pero no se habían establecido las reglas de operación (conjunto de normas que regulan la operación y/o mecánica del PROMUSAG).

El 16 de junio del 2003, el entonces Secretario de la Reforma Agraria<sup>9</sup>, emite el Acuerdo de Desarrollo Agrario con el objeto de establecer las Reglas de Operación del “Programa de la Mujer en el Sector Agrario” (PROMUSAG). En este acuerdo se establecen las bases para la operación del programa, se definen los objetivos, cobertura, población objetivo, características de los apoyos y de las beneficiarias, transparencia, derechos, obligaciones, instancias y mecánicas operativas del mismo.

El 19 de abril de 2004, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo para el Desarrollo Agrario, con el objeto de modificar las Reglas de Operación del Programa de la Mujer en el Sector Agrario, las cuales establecen en su numeral 3.6.2 inciso b), que corresponde al Comité Técnico del Programa de la Mujer en el Sector Agrario, aprobar la Convocatoria para otorgar apoyos a proyectos productivos, misma que debe publicarse en el Diario Oficial de la Federación. Con estas últimas modificaciones a las reglas se ha venido operando hasta el presente ejercicio fiscal y año con año el Comité Técnico del Programa de la Mujer en el Sector Agrario, en su Sesión Ordinaria aprueban la Convocatoria del PROMUSAG a cada ejercicio fiscal en turno.

---

<sup>9</sup> Florencio Salazar Adame, en ejercicio de las atribuciones establecidas en los artículos 16, 26 y 41 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 71 de la Ley Agraria, 1°, 4° y 5° fracciones I y XXVI del Reglamento Interior de la Secretaría de la Reforma Agraria, así como en los artículos 52 y 54 del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación del Ejercicio Fiscal 2003, y demás relativos y aplicables.

### ***5.8.5 El PROMUSAG dentro del PEC***

El PROMUSAG está a cargo de la SRA, el presupuesto asignado y ejercido por el programa dentro del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), ha tenido cambios a través del tiempo. En términos generales, en el último año de ejercicio (2007), el presupuesto para el Programa Especial Concurrente (PEC) para el Desarrollo Rural Sustentable, se incrementó, nominalmente, en 59 mil 607 millones de pesos, lo que representa un 50.94% con relación al 2003.

La SRA también ha tenido incrementos en su presupuesto, de tal manera que de 2004 hasta el 2007, el presupuesto ha tenido un incremento general de 65.18%. Pero si se toma como referencia el presupuesto asignado desde el 2005 hasta la actualidad éste ha venido a la baja (ver cuadro 5), de tal manera que el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PPEF 2008) estima para la secretaria 4,755.4 millones de pesos, por tal manera de 2005-2008 el decremento al presupuesto fue de 2.82%.

Si bien es cierto que la SRA ha tenido un decremento en su presupuesto en los últimos tres años (2005-2007), los recursos otorgados para el PROMUSAG se han incrementado considerablemente, en este mismo periodo el programa aumentado los recursos 15.15%, pero si se toma como base el presupuesto del 2002, entonces el incremento de los recursos fueron de 1,040%, ya que en el 2002 sólo se le asigno 50 millones de pesos.

Estos incrementos en el presupuesto del PROMUSAG son reflejo de las constantes mesas de negociaciones entre las organizaciones campesinas e el Acuerdo Nacional Para el Campo (ANPC), los compromisos adquiridos por el gobierno federal y los organismos internaciones, en el sentido de fomentar la equidad de género entra las poblaciones rurales, y además de proporcionar medio necesarios para incorporar a las mujeres a la actividad productiva en el sector mediante los apoyos de proyectos productivos, además de que uno de los objetivos principales del programa es el de disminuir la pobreza, incrementando el ingreso de las mujeres y con ello mejorar su calidad de vida.

**Cuadro 5. Evolución del Presupuesto del PEC, SRA y PROMUSAG (millones de pesos)**

	PEF 2002	PEF 2003	PEF 2004	PEF 2005	PEF 2006	PEF 2007
PEC	N/D	117,096.6	119,641.6	145,974.3	154,917.7	176,704.4
SRA	N/D	N/D	2,893.6	4,856.2	4,445.3	4,779.8
PROMUSAG	50.0	200.0	400.0	495.0	500.0	570.0

N/D: Aún no se cuentan con los datos (no disponibles)

Fuente: Elaboración propia con base en los Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) aprobado para los ejercicios fiscales 2002-2007.

### **5.8.6 Evolución de los apoyos del PROMUSAG (2002-2004)**

Para el ejercicio fiscal 2002, el PROMUSAG le fue asignado 50 millones de pesos, con dicho presupuesto fueron beneficiados 642 proyectos productivos<sup>10</sup> y mediante estos proyectos se apoyaron a 3,808 mujeres.

En el 2003, el programa contó con un presupuesto de 200 millones de pesos, de los cuales 186 millones destinados al apoyo directo a proyectos productivos, el 75% del presupuesto se destinó a los proyectos productivos presentados a través de las organizaciones firmantes del Acuerdo Nacional del Campo (ANC), el 25% restante destinado a las organizaciones no firmantes o de manera independiente<sup>11</sup>. En total se apoyaron 1,459 proyectos productivos que en total representan 12,127 mujeres beneficiadas.

Durante el ejercicio fiscal del 2004 se apoyaron a proyectos rezagados en el 2003, y a nuevos proyectos, ambos con presupuesto del 2004, otorgando un total de \$354'822,200.1 de los cuales 126 millones se destinaron para proyectos rezagados y 228 millones para nuevos proyectos productivos<sup>12</sup>.

En este ejercicio fiscal se financiaron 2,622 proyectos y en total se beneficiaron a 21,819 mujeres del sector rural, el 46.8% de los proyectos apoyados son de organizaciones firmantes y el 53.2% restante fueron de organizaciones no firmantes del ANC.

<sup>10</sup> Tomado de la Evaluación externa UACH 2003, aunque no se mencionan el presupuesto asignado a las organizaciones campesinas.

<sup>11</sup> Secretaría de la Reforma Agraria (SRA). Criterios de priorización de proyectos presentados por organizaciones firmantes del Acuerdo Nacional para el Campo, del PROMUSAG 2003 y evaluación externa UACH, 2003.

<sup>12</sup> SRA. Informe General de resultados del PROMUSAG 2004.

**Cuadro 6. Evolución del Presupuesto del PROMUSAG (2002-2004)**

Año	Total de presupuesto	Proyectos Programados	Proyectos Apoyados	Mujeres beneficiadas programadas	Mujeres Beneficiarias Apoyadas
	Millones de pesos	Unidades			
2002	50	5,105	642	n/d	3,808
2003	200	5,242	1,459	9,000	12,127
2004	400	n/d	2,622	n/d	21,819

Fuente: Tomado de los datos de las evaluaciones externas del PROMUSAG 2003-2004, complementados con datos de Zapata (2005:26).

### 5.8.7 Evolución del presupuesto y apoyos del PROMUSAG en el estado

Tomando como base el periodo de 2002-2004, el estado de Tamaulipas es la entidad con mayor presupuesto asignado en este periodo con un monto promedio de 22.62 millones de pesos, en este sentido Tlaxcala ocupa el 23avo lugar en cuanto al monto ejercido por cada estado, aproximadamente se le ha otorgado 2.44 millones de pesos en promedio anual.

En cuanto al incremento del presupuesto en el periodo 2002-2004, el estado de Tlaxcala ha presentado un incremento de manera muy significativa (casi 50%), y en términos generales en el 2004 el estado recibió 4.47 millones de pesos, lo cual ocupa el 23avo lugar en cuanto a presupuesto ejercido (ver cuadro 7). Si el objetivo del programa es mejorar el nivel de vida de las mujeres que están en pobreza patrimonial, entonces por condición de pobreza los estados que deberían tener mayor apoyo tendrían que ser Chiapas, Oaxaca y Guerrero.

**Cuadro 7. Evolución de presupuesto del PROMUSAG por principales estados (millones).**

Entidad	2002*	2003*	2004*	Promedio de apoyo 2002-2004***	2006**	2007**
<i>Nacional</i>	<i>50.0</i>	<i>200.0</i>	<i>400.0</i>	<i>216.66</i>	<i>500.0</i>	<i>570.0</i>
Aguascalientes	0.29	1.03	2.85	1.39	2.44	4.84
Chiapas	1.08	5.39	22.35	9.60	6.71	13.30
Guerrero	1.09	3.62	9.61	4.77	6.14	12.21
Hidalgo	3.82	11.60	15.47	10.29	4.22	8.37
Oaxaca	11.76	23.66	32.44	22.62	6.94	13.77
Tamaulipas	5.52	43.16	32.39	27.02	3.92	7.78
Tlaxcala	0.0	2.87	4.47	2.44	2.45	4.87
Veracruz	1.16	20.49	33.62	18.42	7.57	15.01
Zacatecas	0.24	0.67	7.03	2.64	2.70	5.36

\* Se refiere al presupuesto ejercido en cada entidad federativa

\*\* Se refiere al presupuesto mínimo asignado a cada entidad en la convocatoria del PROMUSAG 2006 y 2007.

\*\*\* Sumatoria de los tres ejercicios fiscales/tres.

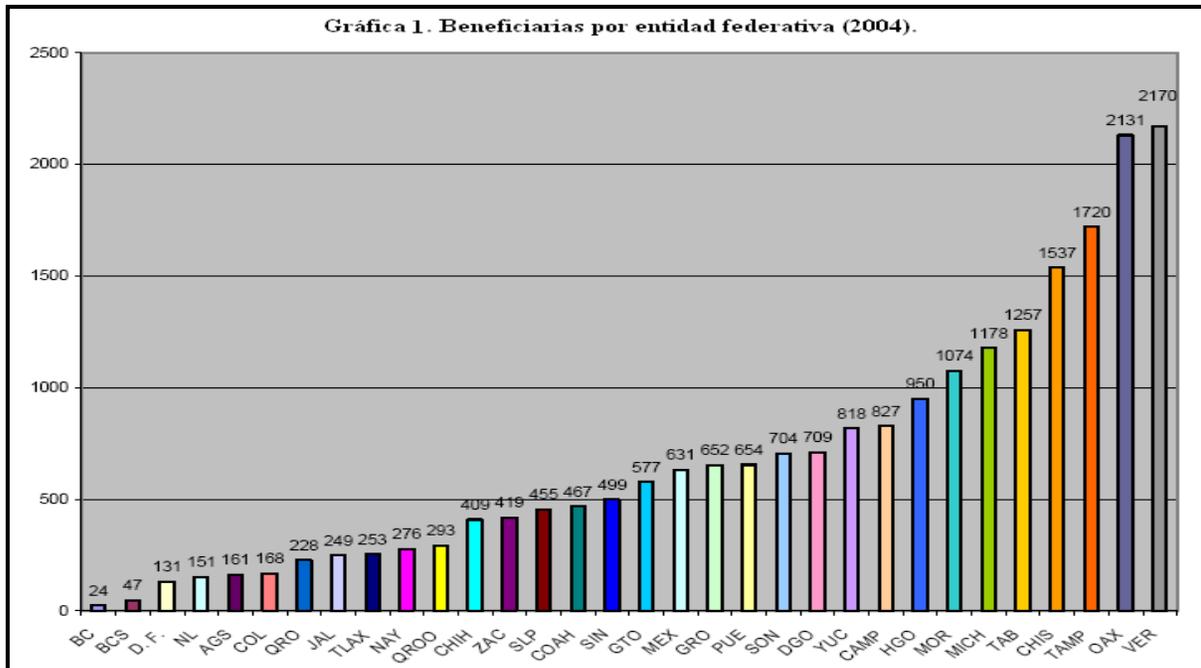
FUENTE: Elaboración propia con base en información de la SRA, Informe General de Resultados PROMUSAG 2004 y convocatorias del PROMUSAG 2006 y 2007.

Con respecto al número de proyectos por estado en el 2004, se puede apreciar que las cinco entidades con mayor número de proyectos apoyados fueron: Tamaulipas, Oaxaca, Veracruz, Morelos y Chiapas, en total suman 1,017 proyectos que representa el 38.78% del total que fueron apoyados en el mismo año; por otra parte los estados con menor número de proyectos fueron Baja California, Baja California Sur, D. F, Nuevo León y Aguascalientes, en sumatoria estos estados sólo tiene 74 proyectos con algún apoyo del programa.

En la gráfica 1, se puede apreciar que en el 2004, los estados con mayor número de beneficiarias fueron en orden de importancia; Veracruz, Oaxaca, Tamaulipas, Chiapas, Tabasco, Michoacán y Morelos, estos siete estados representa 50.72% del total de mujeres apoyadas en este año (21,819 beneficiarias). En contraste las entidades con menor número de mujeres beneficiados son: las dos Baja Californias, D. F, Nuevo León y Aguascalientes.

Hasta el 2004, se habían apoyadas a 37,754 mujeres lo cual representa sólo el 5.71% del total de ejidatarias existente en el país (661,000), si se tomara un promedio de 21,000 mujeres apoyadas por año tendrían que pasar alrededor de 30 años para cubrir con el total de la población femenina con derechos agrarios.

**Gráfica 1. Beneficiarias por entidad federativa**



FUENTE: Tomado del informe general de del PROMUSAG 2004 de la SRA.

## CAPÍTULO VI. MARCO TEÓRICO

### 6.1 El desarrollo y subdesarrollo

La concepción del desarrollo vista desde la perspectiva social, puede definirse como la búsqueda de un cambio o como el proceso de transformación de la sociedad, caracterizado por la introducción de nuevas ideas, expansión de su capacidad productiva; la elevación de los promedios de productividad por trabajador y de ingreso por persona; cambios en la estructura de clase y grupos, y en la organización social; transformaciones culturales, autoestima y de valores, y modificaciones en las estructuras políticas y de poder, a fin de obtener mejores niveles de vida.

El desarrollo, así definido, se ha basado en la gradual especialización del trabajo y los correspondientes cambios tecnológicos, así como en un aumento en la utilización de energía no humana (Ponce, 2005).

La concepción anterior es el punto de partida para la presente investigación, tomando en cuenta que también el problema del desarrollo consiste en un conjunto complejo e interrelacionado de fenómenos que se traducen, en dos posiciones opuestas e íntimamente relacionadas; las concepciones de desarrollo y subdesarrollo.

El término de desarrollo implica en sí diferentes connotaciones según el ámbito en el que se utilice, ya sea económico, social, político, etc. La amplia discusión que se ha dado sobre el tema ha dado pie al surgimiento de diversas teorías y estas se pueden marcar en dos escuelas del pensamiento (Zapata, 1986). Estas dos divisiones, sintetizan los postulados que se han hecho sobre el tema, la primera se centra en la teoría basada en el consenso (el funcionalismo) en contraparte la segunda se enfoca en el conflicto (el materialismo dialéctico).

La primera, la escuela de los funcionalistas tienen sus referentes teóricos en Spencer (1954), Parson (1957), Lewis (1961) y Foster (1962) entre otros, esta corriente buscó explicar el funcionamiento de la sociedad, que representan una visión moderna del modelo biológico de la sociedad que hace énfasis en el orden, la cooperación y el consenso. Los funcionalistas

representan una versión moderna del modelo biológico de sociedad que hace énfasis en el orden, la cooperación y consenso (Mata, 1995).

Los funcionalistas consideran el desarrollo de las sociedades capitalistas como resultado del incremento de la productividad económica, que como consecuencia traerá incrementos en los niveles de bienestar social (Saldivar, 1987), en este sentido el desarrollo desde el punto de vista cuantitativo se expresaría como una relación directamente proporcional a la productividad, pero en la realidad, en ocasiones, son contradictorios en sí mismo. La productividad económica es la que gana terreno, siendo considerada como necesaria para mantener las estructuras vigentes (*Idem*).

Dentro de las corrientes funcionalistas existen matices en cuanto al tratamiento de la desigualdad social, sin embargo, su planteamiento central, según Saldivar (1987:66) citado por Mata (1995) se basa en “la desigualdad que es posible debido a la diversa estructura natural, social y económica en que nace y se desenvuelve el hombre y la mujer...”, “...de los que se trata es de medir y jerarquizar estas diferencias”.

El materialismo dialéctico, busca la transformación, mediante una ideología, la cual se enfrenta al *status quo*. Por lo cual, es considerada como una propuesta revolucionaria, cuyo fin es cambiar el sistema político, económico y social. Se basa en las contradicciones internas provocadas fundamentalmente por la oposición entre el desarrollo más avanzado de las fuerzas productivas materiales y el relativo rezago de las relaciones de producción, de propiedad y de política (Saldivar, 1987).

El materialismo histórico (Marxista), como el funcionalismo, elaboran sistemas de análisis que tratan de explicar, de una u otra, problemas referidos al origen y causas, funcionamiento, efecto, medición, etc., de la desigualdad y la estratificación social. Pero, ambos enfoques difieren sustancialmente en cuanto al tratamiento en cuanto al tratamiento del origen de la desigualdad social (Mata, 1995).

Los funcionalistas colocan la desigualdad social como razón y causa de la estratificación, afirmando que tanto una como la otra son inevitables y funcionales para la sociedad y además reducen el problema de la desigualdad a un problema de motivaciones de superación a través de la competencia. El marxismo considera las desigualdades sociales desde una perspectiva histórica; las enfoca como un problema surgido de la explotación del hombre por el hombre formula que el antagonismo social es resultado inevitable del surgimiento de la propiedad y de la división social del trabajo (Saldivar, 1987).

Es muy importante señalar que el concepto de desarrollo se ha concebido de diferente manera de acuerdo al momento histórico, influencia por el pensamiento económico de cada época. Así se puede hablar de riqueza y pobreza; retraso de uno con respecto a otro país, potencialidad o dependencia, cultura, política y tecnología.

El problema del desarrollo es la manifestación de la contradicción fundamental derivada de las formas en que se organiza la producción y distribución del excedente dentro del momento de producción capitalista, el que configura dos tipos fundamentales de sujetos sociales con reivindicaciones opuestas: los actuales protagonistas de nuestras sociedades (minorías privilegiadas), que detentan el poder económico y político, y propugnan por preservar el orden social instituido; y los que luchan por ser protagonistas principales de su propio desarrollo, las mayorías desposeídas de sus medios de producción (Miranda, 1989).

Al respecto del comentario anterior, Frank anota "...las relaciones de subordinación, monopolización y explotación entre el desarrollo y el subdesarrollo económico, se asemeja a las correspondientes relaciones entre las clases..." (1987:261).

Los términos de desarrollo y subdesarrollo surgen con el objeto de encarar los problemas surgidos al finalizar la Segunda Guerra Mundial. La crisis de la posguerra planteó diversos problemas como: desempleo, miseria discriminación racial, desigualdades políticas, económicas y sociales, ante lo cual el grupo de Naciones Unidas en 1945, se propuso impulsar el desarrollo económico y social mediante la colaboración internacional, como lo señalan Sunkel y Paz (1977: 18):

“promover el progreso y mejorar los niveles de vida dentro de una libertad mayor, emplear las instituciones internacionales para la promoción del avance económico y social de todos los pueblos, lograr la cooperación internacional necesaria para resolver los problemas internacionales de orden económico, social, cultural o de carácter humanitario y para promover y estimular el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales de todos, sin distinción de raza, lengua y religión”.

Ahora bien, los problemas del desarrollo y subdesarrollo tiene sus orígenes a mediados del siglo XVIII, cuando la revolución industrial y el capitalismo se conjugan formando parte de un mismo proceso, sin embargo, no es sino hasta finales de los años 40`s en el siglo XX, que se inicia con las primeras formulaciones estructuradas sobre el tema, y es donde el economista John M. Keynes, elabora las primeras ideas al respecto “...la regulación de algunos acontecimientos económicos para evitar, o al menos reducir, el efecto perturbador de las crisis recurrentes del sistema de producción capitalista” (Ander-Egg, 1982:18).

La concepción tradicional del desarrollo y subdesarrollo se deriva de la teoría Keynesiana<sup>13</sup>, y sus interpretaciones se caracterizan por destacar la carencia o deficiencia de ciertos factores (económicos, sociales, infraestructurales, productivos y conductuales) que se consideran decisivos para lograr el desarrollo. Por lo tanto para llegar al desarrollo, es necesario lograr un cambio positivo en los aspectos económicos, sociales y conductuales de los involucrados.

América Latina resintió los efectos de la depresión de la posguerra, al limitarse seriamente las importaciones de bienes de capital y de materias primas estratégicas debido a la reorientación de la actividad industrial en los países desarrollados hacia la actividad bélica (Sunkel y Paz, 1977).

En el periodo de la posguerra se consolidó un nuevo tipo de independencia, basada en las corporaciones multinacionales que empezaron a invertir en industrias conectadas al mercado

---

<sup>13</sup> la teoría del Estado Benefactor, planteada por Keynes (1984), la cual propone la intervención del Estado para al redistribución de la riqueza y proporcionar beneficios sociales como educación y salud, entre otros. Sin olvidar que ésta época de la posguerra imprimió otra dinámica a la industrialización, a través de los avances tecnológicos.

interno de los países subdesarrollados. Ésta forma de dependencia condiciona las relaciones internacionales de los países sino también sus estructuras internas: la orientación de la producción, las formas de acumulación de capital, la reproducción de la economía y, simultáneamente, su estructura social y política (Mata, 1995).

La dependencia tecnológica-industria está condicionada por las exigencias de los mercados internacionales de bienes y de capital. Asimismo se encuentran fuertemente restringidos por las fluctuaciones en la balanza de pagos. Esto genera un déficit por las mismas relaciones de dependencia (monopolios extranjeros que extraen divisas y necesidad de un financiamiento extranjero). Y por último, el desarrollo industrial está fuertemente limitado por el monopolio tecnológico por los centros imperialistas (Cardoso, 1984).

En la presente investigación, se parte de las teorías basadas en el conflicto o materialismo, ya que acepta la interdependencia entre el desarrollo y el subdesarrollo. Ya que la problemática del desarrollo debe concebirse como un aspecto singular del proceso general de cambio social, lo cual implica el involucramiento de diversos factores sociales, culturales, políticos y económicos. Es dentro de este marco conceptual en donde se basa la concepción del desarrollo rural, para lo cual se plantea la importancia del involucramiento de la propia comunidad en su proceso de desarrollo, y no sólo la comunidad sino el Estado y las instituciones educativas.

De acuerdo con Ander Egg (1987), uno de los objetivos del desarrollo rural o comunitario es mejorar los niveles de vida modificando las situaciones próximas a las comunidades locales. Para esto es necesario articularlo con lo que plantea Guzmán (1986) en cuanto al desarrollo rural debe ser endógeno, es decir que parta de los involucrados, recuperando su historia y su sabiduría, sea democratizador, en el sentido de que promueva la participación de todos en cada una de las etapas, autosostenido y permanente. Asimismo, se considera que debe basarse en la solidaridad y la creatividad, así como dirigirse al logro de cambios profundos en las relaciones económicas, políticas y sociales entre los países y al interior de estos, incidiendo tanto en la vida social como en la vida privada de los individuos.

Lo anterior es importante si queremos modificaciones permanentes y avances en la búsqueda de elevar los niveles de bienestar y de una democrática para todos. Las distintas concepciones sobre el desarrollo rural y las formas de instrumentación surgen de las concepciones teóricas esbozadas, desde la sociología y la economía, por lo que las estrategias, los modelos y programas que se elaboran para el campo, responden explícita a una teoría del desarrollo: el funcionalismo (Mata, 1995). Ante esto cabe señalar que el objetivo que persigue el PROMUSAG, es un reflejo claro de la corriente funcionalista ya que se enfoca hacia el incremento de la productividad de las personas vía proyectos, para que esto genere beneficios económicos y de esta manera mejoras en el bienestar social.

En la actualidad son muchos los métodos propuestos para llevar a cabo el desarrollo rural; muchos se complementan y otros se contraponen. En este sentido y con base en los planteamientos señalados, se considera que la práctica del desarrollo debe partir de la comunidad, en base a su concientización, motivación, educación, organización y participación.

Otro elemento a considerar es la elaboración de una teoría vinculada a la práctica y no como dos esferas de conocimiento desarticuladas las cuales conduzcan a proponer teorías inoperantes o a resultados fallidos en la práctica. Bengoa (1982) realiza una interesante exposición en relación a esto. Plantea que los resultados de los programas y métodos para el logro del desarrollo dependen en gran parte de los objetivos, las técnicas y la tecnología- por ejemplo, apunta que existen métodos de educación que llevan al individualismo, como la educación formal, mientras que otros llevan a la solidaridad grupal, al fomentar una conciencia liberadora, como la educación popular y liberadora planteada por Freire (1986, 1987).

Bengoa, hacen referencia del trabajo (grupal e individual), esto es muy importante de tomar en cuenta ya que una de los objetivos de la presente investigación, es precisamente determinar el éxito de los proyectos productivos en organizaciones rurales, basándose en las diferencias existentes entre trabajar de manera grupal o de manera individual, en teoría las organizaciones

que trabajan de manera grupal, deben tener más éxito a las que trabajan de manera individual, pero eso dependerá de diversos factores, que se analizarán posteriormente.

Ante el planteamiento de Bengoa, es necesario precisar que el resultado de los programas no depende en gran medida sólo de los objetivos y la tecnología, existen muchos factores que de alguna manera influyen en él, tal es el caso del proceso de operación, la población objetivos y el tipo de subsidio (bienes, servicios o dinero), que en su conjunto reflejan los resultados de cada programa.

## **6.2 La evolución de la concepción del Desarrollo**

A través del tiempo el concepto de desarrollo y desarrollo rural han tenido distintas posiciones y significados, y por tales motivos es muy importante realizar un bosquejo de la evolución de éste, con la finalidad de poder establecer los principales rasgos de las posturas, concepciones y las ideas centrales de cada uno.

El concepto y la práctica del desarrollo en general, y del desarrollo rural en particular, atravesaron desde 1950 tres etapas bien definidas y una de transición (Eicher, C.K. y Staatz, J.M., 1991 [1984]): La etapa del *crecimiento económico* (1945-1965), la del *desarrollo económico y social* (1965-1980), la transición (y confusión) generada por la *crisis del estado de bienestar* (1980-1990) y la etapa actual centrada en el *desarrollo humano* (a partir de 1990).

### **6.2.1 El desarrollo como crecimiento económico**

Históricamente el desarrollo ha sido conceptualizado en términos económicos, relacionados con el crecimiento y la reproducción ilimitada del capital. En efecto, durante los años cincuentas y los primeros años de los sesentas, el desarrollo económico fue sinónimo de crecimiento económico, definido como un crecimiento sostenido en términos reales del ingreso bruto per-cápita nacional<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> Tomado de los apuntes de el curso “Análisis de Programas de Desarrollo Rural en México”, Primer cuatrimestre de primavera 2007 de la Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural, Montecillo, México.

A partir de la posguerra, de acuerdo a (Roura y Cepeda, 1999), el objetivo de la acción política y económica de los países fue el crecimiento. Por *crecimiento* se entendía específicamente el aumento de la producción: un país desarrollado era aquél que lograba una alta producción capaz de abastecer las necesidades crecientes de su población. Su correlato era el aumento del consumo. La idea de la “sociedad de consumo” - como objetivo o, eventualmente, como concepto a demonizar- permeaba todo el diseño de políticas.

En esta concepción el sector que se visualizaba como la “locomotora del crecimiento” era la industria. Se consideraba que la agricultura no tenía una contribución importante que hacer en ese sentido, más que proveer alimentos y materias primas y, vía una progresiva industrialización, liberar recursos -en particular mano de obra- para la industria, donde tendrían una productividad mayor: “Con frecuencia, el desarrollo se equiparó con la transformación estructural de la economía, es decir, con la disminución de la participación relativa de la agricultura en el producto nacional y la fuerza de trabajo” (Eicher, C.K. y Staatz, J.M., 1991 [1984]: 12).

La nota principal del concepto de desarrollo era, entonces, *el énfasis en el crecimiento de la producción*, vía una mayor productividad. El esfuerzo de las acciones de desarrollo rural se focalizaba en la transferencia de la tecnología y prácticas agrícolas de los países avanzados, y en un uso más eficiente de los recursos. Era el tiempo de la “revolución verde”, donde el optimismo de la época pudo dar un mentís a los postulados malthusianos que auguraban la imposibilidad de alimentar a la creciente población mundial. En esa época el tema de la seguridad alimentaria y del autoabastecimiento de alimentos era central, en la mayoría de los países, como principal objetivo de política (Roura y Cepeda, 1999).

En muchas ocasiones las políticas concordaron y se implementaron con éxito durante esta fase. Los índices de crecimiento y los ahorros crecieron, como lo hizo la capacidad industrial en varios países llamados de tercer mundo. Entre 1950 y 1975 el crecimiento del PIB por persona promedio 3.4% por año para todos los países en desarrollo. Pero los críticos argumentaron que tal crecimiento no necesariamente favoreció a los más pobres. Realmente hubo evidencias acumuladas en el Tercer Mundo del incremento de número de personas

debajo de la línea de pobreza, del incremento de número de personas debajo de la línea de pobreza, del incremento de la disparidad entre ricos y pobres y del continuo desempleo y subempleo. Esta situación condujo a dos cambios en el pensamiento convencional no marxista<sup>15</sup>.

### ***6.2.2 El desarrollo como crecimiento con equidad o crecimiento con redistribución***

El primer cambio, a finales de la década de los sesentas e inicios de los setentas se enfatizó el crecimiento con redistribución. El crecimiento económico continuó siendo el principal objetivo, pero ahora se enfatizaba que el crecimiento debía mejorar los estándares de vida de los grupos con los ingresos más pobres. La agricultura se convirtió en el sector prioritario, pensando que era el potencial para eliminar la desnutrición y el hambre, absorber la mano de obra excedente e impulsar las ganancias en las divisas<sup>16</sup>.

Roura y Cepeda 1999, menciona que desde mediados de los años '60 la focalización en el crecimiento como objetivo del desarrollo rural se vio opacada -a pesar del éxito de la "revolución verde"- por la consideración de que era necesario prestar tanta o más atención a los efectos redistributivos y a la equidad en el diseño de políticas. Según Eicher y Staatz (Eicher, C.K. y Staatz, J.M., 1991 [1984]: 23) había tres razones para ello:

- a) "... Una respuesta a la crítica radical [de izquierda o no ortodoxa] de la economía occidental del desarrollo", que tomaba en cuenta los cuestionamientos hechos por economistas de tendencias no liberales acerca de los objetivos e instrumentos del desarrollo;
  - b) El reconocimiento de que, en numerosos casos (v.g., en países como Pakistán, Nigeria, Irán y otros), dichas políticas tuvieron "efectos secundarios nocivos y, en algunos casos, desastrosos" (por ejemplo, el sostenimiento de regímenes autoritarios, la opresión de minorías étnicas bajo el pretexto de introducirlas en una agricultura "racional", impactos ecológicos negativos por uso intensivo del recurso agrícola, etc.);
- y

---

<sup>15</sup> Idem.

<sup>16</sup> Idem.

- c) La comprobación de que un crecimiento de la producción y del PBI no llevaba necesariamente a una distribución más equitativa del ingreso, y en algunas ocasiones la empeoraba (por ejemplo, con la transferencia de ingresos de las zonas rurales a las urbanas por la baja del precio de los productos agrícolas, que no era compensada para el pequeño agricultor con una mayor producción, debido a imposibilidad de aumentar la disponibilidad de tierra).

En ese nivel, la inclusión de los aspectos de formación de capital humano y por tanto de la satisfacción de las necesidades básicas de la población rural (salud, educación, vivienda) se materializó en el llamado *modelo de desarrollo rural integrado*, el cual “... trata de combinar en un proyecto los elementos que aumenten la producción agrícola y mejoren los servicios de salud, educación, sanidad y otros servicios sociales diversos” (Eicher, C.K. y Staatz, J.M., 1991 [1984]: 32).

Este enfoque tuvo aspectos positivos, en especial al enfatizar en el aumento de capacidades de los habitantes de zonas rurales como forma de aumentar el desarrollo. Sin embargo, los logros de los programas integrados y de una visión más amplia del desarrollo rural se vieron perjudicados por la excesiva complejidad y burocratización de los mismos, que intentaban abarcar demasiadas áreas a la vez (Roura y Cepeda, 1999).

En el caso de México en 1979, se inicia su ejecución el Programa de Desarrollo Rural Integral para el Trópico Húmedo (PRODERITH), instalado todos sus componentes a nivel de campo para construir con el desarrollo global del trópico húmedo mediante el desarrollo del medio rural, sin lograr tener el impacto esperado, ante esto Miranda (1989), menciona que aunque algunos objetivos se alcanzaron del proyecto original, no se modificó de forma significativa las condiciones económico-social de la población objetivo; la situación para 1989 se caracterizaba por la subutilización del potencial del recurso disponible y en condiciones semejantes del antes y después del proyecto.

### **6.2.3 El desarrollo como la atención a las necesidades y crisis del estado bienestar**

Con el planteamiento anterior tampoco se superaron los problemas del desarrollo, lo que motivo a la búsqueda de otras ideas y alternativas que, para su tiempo fue radical; nos referimos al enfoque de “Necesidades Básicas” del desarrollo. Remarcado por el llamado por una “estrategia de necesidades básicas” en la Conferencia de Empleo en el mundo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1976, este enfoque tuvo como argumento que la pobreza absoluta no puede ser reducida a menos que las necesidades esenciales de los pobres (nutrición, salud, agua potable, vivienda, sanidad y educación) sean atendidos, conjuntamente con ciertas necesidades no materiales, pero también esenciales, como la autoestima, seguridad e identidad cultural.<sup>17</sup>

La estrategia de necesidades básicas reconoce que el crecimiento por sí mismo, aun con un crecimiento igualitario o redistribución del crecimiento, no garantiza que las necesidades básicas sean logradas a través del aumento en el suministro de bienes y servicios esenciales para los pobres; a través de la intervención directa del gobierno, si es necesario, antes de confiar en las fuerzas del mercado. A su vez, éste puede obligar algún sacrificio en los ahorros, inversión productiva y en general todo el crecimiento económico que permita la atención de las necesidades básicas y sean logradas a través de la redistribución de los recursos dentro de los sectores sociales y por una reorientación del crecimiento, de tal manera que el desventajado participe<sup>18</sup>.

Por numerosas razones, políticas, económicas y sociales, la década del 80 vio el abandono de las ideas de planificación de la actividad económica y social y de la participación importante del Estado en la misma. La principal fue el desaliento ante la ineficiencia del Estado en el diseño, la evaluación y la ejecución de programas sociales. La generación de burocracias que vivían a costa de quienes debían ayudar, la falta de resultados y, peor aún, la aparición de efectos no deseados como resultado de la intervención motivó que hasta los propios beneficiarios buscaran soluciones alternativas (Roura y Cepada, 1999).

---

<sup>17</sup> Idem.

<sup>18</sup> Idem.

En efecto, según (Roura y Cepeda, 1999), la concepción y las acciones de desarrollo rural en éste cambio tienen efectos muy significativos. Por una parte, el énfasis en el mercado y por otra, la retirada del Estado como redistribuidor de ingresos marcan de manera más notoria la línea que separa una población desarrollada de una que no lo está: no tanto la actividad sino la forma de encararla, con los presupuestos de capacitación, acceso al crédito, tecnología y escala de producción que trae aparejada.

La retirada del Estado fomentó también la aparición de un “mercado” de la asistencia técnica, la beneficencia y las acciones de desarrollo: los beneficiarios aprendieron a expresar sus demandas en el lenguaje y con el sentido que el futuro donante o dador de servicios más reconocía (Pasara et al., 1991: 186).

Finalmente, Roura y Cepeda (1999) mencionan que un efecto adicional de estos cambios es una paradoja: el aumento del bienestar general de la población por la eliminación de ineficiencias y el mayor crecimiento logrado se encuentra unido, en muchos de los países que sufrieron estos cambios, a una profundización de las condiciones de pobreza de ciertos grupos, incapaces, por múltiples factores, de adaptarse a los nuevos tiempos. Los pequeños campesinos se encuentran casi siempre entre estos grupos. Así, la dicotomía desarrollo-subdesarrollo se reconfiguró en participantes o excluidos de los beneficios del mercado, y en ocasiones los excluidos lo están incluso de las acciones de desarrollo privadas.

#### ***6.2.4 El desarrollo como desarrollo sustentable***

La preocupación por la “sostenibilidad” representa el más reciente cambio en el pensamiento del desarrollo. En común con la estrategia de las “necesidades básicas”, en el énfasis está en mejorar la vida de los pobres. Sin embargo, este enfoque adicionalmente argumenta que las mejoras en las necesidades básicas no pueden ocurrir en los países del tercer mundo a menos que las estrategias que están siendo formuladas e implementadas sean ambientalmente y socialmente sostenibles; son ellos los que mantienen y preservan los recursos humanos y naturales sobre los cuales depende el desarrollo<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Idem.

Esto requiere, por un lado, políticas nacionales, regulaciones e incentivos para inducir que el comportamiento económico sea ambientalmente racional; por ejemplo, que permita beneficios óptimos a corto y mediano plazos de los recursos naturales renovables que el mundo posee; y por otro, los proyectos de desarrollo sean ecológicamente válidos y consistentes con los valores sociales e institucionales de la gente nativa. Para lograrlo es argumentado que no sólo son requeridos los conocimientos locales sino también la participación completa de los beneficiarios en el proceso de desarrollo<sup>20</sup>.

Como consecuencia del aumento de las situaciones de exclusión, el concepto de desarrollo tomó otra idea central: la *sustentabilidad*. Este nuevo calificativo del desarrollo, que aparece en numerosas publicaciones y declamaciones, no tiene un sentido unívoco. Depende de qué factor es el que se considera, para entender en que sentido se hace sustentable un proyecto de desarrollo. Las definiciones más extremas se basan en identificar un factor único que deberá preservarse en todo proceso de desarrollo; éste es entonces sostenible si no afecta a dicho factor. Un ejemplo típico es de la conservación del ambiente, donde el valor principal al cual se subordina todo el diseño del proyecto es el de minimizar su impacto ambiental (Roura y Cepeda 1999).

Por esta razón se propicia en general un concepto más amplio de sustentabilidad. Por ejemplo, Crosson (1992) señala que un sistema agrícola es sustentable si puede satisfacer de manera indefinida el incremento de la demanda de alimentos y sustento de los productores a costos económicos y ambientales socialmente aceptables. De esta manera, se entiende que una solución "ideal" es aquella en la cual se logra una alta productividad presente y futura y una adecuada distribución de los beneficios entre los integrantes del cuerpo social, con un mínimo de conflicto entre estos tres componentes, lo que Conway (1994) denomina "valor social del agroecosistema" (XXX, 1997). Sin embargo, dado que estas soluciones ideales no son frecuentes, se entiende que habría distintas estrategias de desarrollo agrícola sostenible que representarían una *second best position*, a partir de diferentes combinaciones de acciones que busquen beneficios económicos, ambientales y de distribución entre los diferentes grupos sociales (Roura y Cepeda, 1999).

---

<sup>20</sup> Idem.

Si bien es cierto que en los últimos años se ha realizado énfasis en el desarrollo sustentable, y sobre todo en proponer proyectos, que de alguna manera causen el menor daño al medio ambiente, esto con el fin de disminuir la emisión de gases que provocan un efecto invernadero, así como disminuir el uso de agroquímicos y pasar de una agricultura tecnificada a una agricultura orgánica. Es necesario plantear que la población rural actual de México, viven en la pobreza y por tanto más allá de preocuparse por la protección del medio ambiente, buscan en primer lugar la satisfacción de sus necesidades básicas de alimento y salud, por lo que desde el punto de vista de la pobreza el desarrollo aún se sigue vinculando con el crecimiento económico.

### **6.3 Concepción del Desarrollo Rural**

En la evolución de las ideas sobre el desarrollo rural (ver cuadro 8) se distinguen dos vertientes de pensamiento: por un lado, aspectos relativos al desarrollo conceptual como tal, y por otro, aspectos asociados a la práctica del desarrollo rural por parte de los gobiernos y agencias de desarrollo. Desde el punto conceptual Ellis y Biggs (2001) identifican varios temas dominantes a) economía dual – modernización (desde principios de los años cincuenta hasta mediados de los años sesenta); b) pequeños productores como agentes económicamente racionales y eficientes (desde mediados de los años sesenta hasta el presente); c) enfoques de proceso – participación y empoderamiento (desde principios de los ochentas); y d) enfoque de los medios de vida sostenibles (desde mediados de los ochentas).

Desde el punto de vista de la práctica de desarrollo rural esos paradigmas han sido condicionados por diversos énfasis que han cambiado a lo largo del tiempo, entre los que destacan: a) el desarrollo comunitario (hasta principio de los años setenta); b) el crecimiento basado en los pequeños agricultores (desde mediados de los sesenta hasta finales de los setenta); c) la reforma agraria (desde principios de los años sesenta); d) el desarrollo rural integrado (desde principios de los setenta hasta finales de los ochenta); e) la liberación del mercado (desde principios de los ochenta hasta finales de los noventa); f) La participación (desde finales de los ochenta hasta la actualidad); y g) la elaboración de estrategias para la reducción de la pobreza (desde finales de los noventa hasta la actualidad) (Ellis y Biggs, 2001).

**Cuadro 8. Evolución en el tiempo de las ideas sobre desarrollo rural**

Año	Pensamiento
1950-1960	Modernización; modelo de la economía dual; agricultura como sector rezagado; desarrollo comunitario; tenencia de la tierra; visión proyectiva de los campesinos.
1960-1970	Enfoques de transformación; transferencia de tecnología; mecanización; extensión agrícola; la agricultura como motor del crecimiento; reforma agraria; revolución verde; campesinos como agentes económicos racionales.
1970-1980	Redistribución con crecimiento; necesidades básicas; desarrollo rural integrado; políticas agrícolas estatales; crédito agrícola estatal; sesgo urbano; innovación inducida; encadenamiento de desarrollo rural.
1980-1990	Ajuste estructural; liberalización de mercados; precios correctos; retracción del Estado; crecimiento de las ONG`s; evaluación rural rápida; investigación sobre sistemas de producción agrícola; seguridad alimentaria y análisis de las hambrunas; mujer en desarrollo; alivio de la pobreza.
1990-2000	Microcrédito; evaluación rural participativa; investigación y desarrollo orientado por los actores; análisis de los interesados; redes de seguridad rural; desarrollo humano; capital social; capital humano; género y desarrollo; ambiente y sostenibilidad; reducción de pobreza.
2000-	Medio de vida sostenible; buena gobernabilidad; descentralización; crítica de la participación; enfoque sectorial amplios; protección social; erradicación de la pobreza.

Fuente: Basado en Figura 1 en Ellis y Biggs (2001:439).

En cuanto al desarrollo rural (DR), Santoyo et al., (2000:5) lo definen como un “proceso evolutivo del ser humano, armónico y constante por medio del cual las regiones, las comunidades y las familias rurales acceden permanentemente a mejores condiciones de calidad de vida o de bienestar. En relación a las comunidades se puede mencionar como mejoras las de infraestructura de carretera, comunicaciones, puentes, luz eléctrica, agua potable, drenaje servicios, escuelas, control de salud, recreación etc., y para las familias, viviendas, alimentación, vestuario, equipamiento de la vivienda, educación, etc”.

También estos mismos autores mencionan que el DR es un proceso dinámico, debido a factores exógenos y endógenos; cuando predominan los factores endógenos, se habla de DR

endógeno, es decir generando por cambios internos en las condiciones que determinan el desarrollo y el bienestar. La hipótesis subyacente en los programas gubernamentales es que los factores exógenos impulsan o facilitan el desarrollo endógeno de las comunidades y regiones.

Para Mendoza (1999), citado por Santoyo et al., (2000:8) sostiene que el desarrollo rural es un reto fundamental para la sociedad mexicana, fundamentalmente por las siguientes razones:

- En el espacio rural mexicano se concentra la pobreza nacional. En efecto, existen 850 municipios rurales con alta y muy alta marginación, con cerca de 30 millones de pobres, de los cuales 19 millones están en pobreza extrema.
- La mayor parte de los recursos naturales se encuentran concentrados en las áreas rurales y su conservación depende esencialmente del nivel de desarrollo que puedan alcanzar las comunidades rurales.
- La producción agrícola es una fuente de ingresos muy importante para los habitantes, además de que esta producción es fuente de alimentos fundamentales para el resto de la población.
- Porque significa ocupación del territorio nacional y resguardo de orígenes y permanencia de la identidad socio-cultural.

Las concepciones del desarrollo presentadas anteriormente, hablan de un desarrollo rural (DR) enfocado únicamente hacia la mejoras en el bienestar familiar, es decir el enfoque de desarrollo rural como crecimiento económico, no toma en cuenta en el concepto, los aspectos de libertad de realizar las cosas y sobre todo no toma en cuenta el cambio en la autoestima de la persona, ya que hablar de DR no implica solo ver los cambios en las mejoras económicas de las personas y de la población, implica realizar cambios psicológicos, sociales y culturales en la población.

#### **6.4 Enfoques del Desarrollo Rural**

Queron (1998) citado por Pérez y Jofre (2000), señala que en 1975, el Banco Mundial define al Desarrollo como *una estrategia diseñada para mejorar el nivel de vida económico y social de grupos específicos de la población*. Las principales corrientes de desarrollo en el territorio rural que se originan son: Desarrollo Rural Endógeno, Integrado y con Enfoque local.

#### ***6.4.1 Desarrollo Rural Endógeno***

El Desarrollo Rural Endógeno se define como un proceso que tiende a incrementar el bienestar de la comunidad rural mediante el establecimiento de actividades económicas y socioculturales utilizando, básicamente, sus propios recursos humanos y materiales (Pérez y Jofre, 2000). Con respecto al desarrollo endógeno, Santoyo et al., (2000), menciona que el desarrollo endógeno es generado por cambios internos en las condiciones que determinan el desarrollo y el bienestar, estos cambios internos están ligados a la utilización de los recursos propios del medio rural, mano de obra, tierra, e insumos de la misma localidad.

Ante esto el PROMUSAG en sus objetivos no plantea en si la utilización de estos recursos para los proyectos productivos, pero implícitamente cada grupo, hace uso de los recursos humanos que tiene a su disposición para iniciar el proyecto y como más del 90% de los proyectos que apoya el programa son agropecuarios, es muy coherente que los grupos utilicen sus propios terrenos para el establecimiento del ganado o del cultivo en él. Aunque el programa también toma en cuenta factores exógenos, como la capacitación y asistencia técnica que puede influir en los factores endógenos, en general el PROMUSAG toma aspectos de la teoría del Desarrollo Rural Endógeno, sin ser completamente de éste enfoque.

#### ***6.4.2 Desarrollo Rural Integral***

En este enfoque se define el desarrollo como un proceso social interactivo de aprendizaje, negociación, aplicación, crítica y rectificación de los conocimientos que afectan a una sociedad y que le permiten en la medida, que recorren ese camino en forma consciente, adquirir un mayor control del medio físico, socioeconómico, político e institucional; entre sus características puede señalarse que es un proceso planificado, sistemático, continuo y autocontrolable, que formula objetivos, los traduce en metas concretas y en programas de acción que especifican con claridad los recursos a utilizarse y, finalmente, evalúa los resultados de las distintas etapas del proceso para retroalimentar el siguiente ciclo del mismo<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> Comisión del Plan Nacional Hidráulico (CPNH-1985). PRODERITH. Primera etapa, Evaluación 1978-1984. SARH. México.

El Desarrollo Rural Integrado hace especial hincapié en la integración de todas las potencialidades de aprovechamiento de los recursos existentes en la zona. Se intenta minimizar la utilización de tecnologías externas, poniendo especial énfasis en la movilización y el desarrollo de los recursos humanos y en la consecución de un acceso más equitativo a los medios de producción y a una más justa distribución de la renta. El Desarrollo Rural Integrado trasciende al sector agrícola, abarcando una política global que incluye aspectos de descentralización administrativa y organización de la población (Pérez, A y Jofre, I. 2000).

El desarrollo es integral cuando, por una parte, considera a todos los sectores de la economía involucrados en el plano local, regional, y nacional, junto con sus interacciones y vinculaciones recíprocas. Pero además, la cualidad de integral implica el surgimiento y sustento en una concepción de carácter social articulada, generada participativamente, compartida en forma global, capaz de orientar la toma de decisiones en todos los niveles de la realización y de la transformación productiva y social (CPNH,1985).

El PROMUSAG en el sentido estricto no implica ver por el Desarrollo Rural Integral, ya que en primer lugar el programa no parte de las necesidades locales o regionales que se tengan en el territorio, por el contrario éste surge o responde a compromisos celebrados entre el gobierno mexicano y Organismos Internacionales, sin tomar en cuenta las condiciones socioeconómicas y geográficas existentes en el país en cada una de las regiones, este programa es un claro ejemplo del proceso arriba-abajo que se comentara posteriormente.

#### ***6.4.3 Desarrollo Rural con Enfoque Local***

El Desarrollo Rural con Enfoque Local se define como el proceso de la organización del futuro del territorio y resulta del esfuerzo de concertación y planificación emprendido por el conjunto de actores locales, con el fin de valorizar los recursos humanos y materiales de un territorio dado, manteniendo una negociación o diálogo con los centros de decisión económicos, sociales y políticos en donde se integran y de los que dependen (Pérez, A y Jofre, I. 2000).

Este enfoque pretende contribuir al progreso permanente de la comunidad local con criterios de equidad socio territorial, y acortar distancias entre áreas económicamente fuertes y áreas desfavorecidas. Además, según la Junta de Andalucía, la respuesta a las preguntas del mundo rural no pueden venir desde una perspectiva exclusivamente agraria, sino desde una estrategia de desarrollo *integral* que promueva una diversificación de la actividad económica pero no pierda de vista la identidad cultural de las zonas ni la preservación de sus valores medioambientales, culturales, históricos y patrimoniales” (*Idem*).

#### **6.4.4 Desarrollo Territorial Rural**

El Territorio es una unidad social, con una dimensión económica, con identidad cultural e histórica, una comunidad de intereses y un espacio con un potencial endógeno para su desarrollo que debe lograrse a través de un proyecto concertado socialmente. El desarrollo territorial rural (DTR), es un proceso simultáneo de transformación productiva e institucional de un espacio rural determinado que asegure mejorar las condiciones de vida de la población rural, especialmente de los más pobres, con una verdadera participación e interacción de los actores locales entre sí y con los agentes externos<sup>22</sup>.

Existen tres supuestos básicos del DTR<sup>23</sup>:

- Los agentes y actores locales tienen la posibilidad de ejercer un mayor control sobre el cambio generado por los factores endógenos y exógenos.
- Brinda la posibilidad de lograr una mayor cohesión al interior de los territorios rurales, así como entre éstos y el resto de la economía
- Las nuevas funciones que asumirían los territorios rurales y las demandas que surgirían, contribuirían efectivamente a su revitalización y reestructuración.

Los principales elementos del enfoque territorial del desarrollo rural son<sup>24</sup>:

- Paso de la economía agrícola a la economía territorial
- Rescate de la economía territorial y local en las estrategias de desarrollo
- Paso de la competitividad sectorial privada a la competitividad territorial

---

<sup>22</sup> Tomado de los apuntes de el curso “Análisis de Programas de Desarrollo Rural en México”, Primer cuatrimestre de primavera 2007 de la Maestría en Ciencias en Desarrollo Rural, Montecillo, México.

<sup>23</sup> *Idem*.

<sup>24</sup> *Idem*.

- Gestión ambiental y el desarrollo de mercados de servicios ambientales
- Ordenamiento territorial como complemento de la descentralización.

Ni el enfoque de Desarrollo Rural Local o el de Desarrollo Rural Territorial, se reflejan en el PROMUSAG debido a que en el programa no se plantea el enfoque de territorio como uno de sus ejes en la ejecución del mismo, es decir, el programa no realiza una diferenciación de la estrategia a seguir en cada estado o municipio, no toma en cuenta las condiciones geográficas presente en cada uno, por lo que la oferta de proyectos no está en función de estos aspectos, sino simplemente a la disponibilidad de recursos y a la factibilidad de cada proyecto, sin importar el lugar donde se ejecute.

#### ***6.4.5 Desarrollo Rural Sustentable***

El concepto de sustentabilidad tiene sus inicios en la década de los setenta cuando el tema de la defensa del medio ambiente se convirtió en uno de los ejes centrales de discusión en campañas y agendas de políticas en distintos países, en junio de 1972, durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano celebrada en Estocolmo, Suecia, fue cuando aumentó el interés sobre la crisis ambiental que se estaba atravesando a nivel mundial.

La Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo definió la sustentabilidad como: “la posibilidad de satisfacer las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de que las futuras generaciones puedan satisfacer sus propias necesidades” (Comisión Bruntland, 1987). Lo anterior significa que se debe planificar el desarrollo a largo plazo, pensando siempre en el bienestar de las sociedades por venir.

Sustentabilidad también se define como la capacidad para “satisfacer nuestras necesidades y aspiraciones, sin disminuir con ello la integridad del mundo natural ni las oportunidades de las generaciones venideras”<sup>25</sup>. Una definición que incluye la protección del medio natural, para así, pensar en la satisfacción de de nuestras necesidades y las de las próximas generaciones.

---

<sup>25</sup> Fritjof Capra. En *Agroecología y Desarrollo: aproximación a los fundamentos agroecológicos, para la gestión sustentable de agrosistemas mediterráneos*. Juana Labrador Moreno, Miguel Ángel Altieri (coords). Cáceres.

El término “desarrollo sustentable” se dio a partir de los años setenta, a raíz de los diversos problemas ambientales que fueron analizados por el Club de Roma y posteriormente en la Conferencia de Río 1992. Desde entonces, el término y su significado han experimentado modificaciones, y a la fecha se sigue analizando en un debate amplio a nivel internacional.

Según Smith 1993, el desarrollo sustentable es un proceso de cambio en el aprovechamiento de recursos, la dirección de la inversión, orientación del desarrollo tecnológico y el cambio institucional reunidos en un balance armónico que pretendan impulsar el uso actual y potencial de los recursos para satisfacer las necesidades y aspiraciones humanas presentes y futuras.

Pearce (1989) citado por Ponce (2006), señala al respecto que el desarrollo sustentable implica no comprometer el sustrato biofísico que lo hace posible de tal forma que se trasmita a las generaciones futuras, un acervo de capital ecológico igualo superior al que ha tenido en disponibilidad la población actual.

Para la SEMARNAP, el desarrollo sustentable es un desarrollo de base humana por lo que se considera debe ser socialmente justo, económicamente viable, culturalmente aceptable y ecológicamente equilibrado<sup>26</sup>. A partir de estos conceptos la dimensión ambiental, se ha estudiado tomando en cuenta su articulación con la dimensión económica y social, de aquí la relación del medio ambiente y el desarrollo debe ser crucial para contrarrestar la contradicción ente los binomios, economía, naturaleza, hombre y bienestar (Ponce, 2006).

El discurso del desarrollo sustentable del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, dentro de la economía neoliberal, trata de reconciliar la economía y la ecología a nivel epistemológico y político y éstos sólo dicen que son necesarias correcciones menores al sistema de mercados para lograr llegar a una era de armonía socioambiental, sin una reforma substancial<sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup> Curiel C. Espinosa G. Planeación, manejo de recursos naturales y desarrollo sustentable. SEMARNAP, PNUD, p. 72.

<sup>27</sup> Daltabuit M. Cisneros H., Vásquez L. Santillán E. *Ecoturismo y desarrollo sustentable*. Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias. UNAM., p. 24.

Según Ponce (2006), un elemento básico como responsabilidad del desarrollo sustentable es la superación de las condiciones de pobreza, por lo que los ejes fundamentales consisten en la explotación racional de los recursos naturales, con equidad social que se traduzca en un crecimiento económico, sólo así se contribuirá a cumplir con el objetivo principal del desarrollo sustentable que es el de mejorar la calidad de vida de la población y proteger al medio ambiente, a nivel regional, nacional e internacional.

En México la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS) se menciona que el desarrollo rural sustentable, implica 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.

Uno de los propósitos del Desarrollo Rural Sustentable es que la población rural viva en condiciones favorables de bienestar, tanto materiales como no materiales, en una permanente y estrecha armonía con su entorno natural del cual es parte.

#### **6.4.6 Desarrollo Rural Global**

Según Querón (1998) citado por Pérez y Jofre (2000), el Desarrollo Rural tiene que ser Endógeno, Integrado, Integral, Sustentable, con Enfoque Local y Perspectiva global. Así, el desarrollo global consiste en una estrategia que se da en el *medio rural* para lograr una meta de desarrollo global de la sociedad.

A su nivel de implementación local, se dirige en particular a las poblaciones rurales (y en algunos casos a grupos específicos de la población rural), pero al final el conjunto de la sociedad se ve beneficiada por el mejoramiento de la calidad de vida en el campo. El campo y la ciudad son complementarios; la vida del hombre depende fuertemente de ambos, ya sea que éste habite en el área rural o en el área urbana (Pérez, A y Jofre, I. 2000). Para el caso de México y específicamente en el PROMUSAG, debería de existir el Desarrollo Rural Global, de tal manera que el subsidio otorgado a las mujeres, fuese un motor que generara un efecto multiplicador en la economía de las localidades rurales.

## **6.5 Modelos del Desarrollo Rural**

Se pueden identificar dos modelos de desarrollo, fundamentalmente conflictivos: el modelo de “arriba hacia abajo” y el modelo “abajo hacia arriba”. En el modelo de “arriba hacia abajo”, que también puede calificarse como el enfoque de “control nacional”, el objetivo del desarrollo rural es incrementar la población rural para el beneficio nacional. En el caso del enfoque de “abajo hacia arriba” que también se califica como “desarrollo mediante revolución”, se promueve, en contraste, la formulación de objetivos y requerimientos por parte del campesino mismo.

### **6.5.1 Desarrollo de “arriba hacia abajo”<sup>28</sup>**

La filosofía en este caso es que el desarrollo rural es un medio para incrementar la prosperidad económica nacional. La tarea principal puede definirse de la manera siguiente “desarrollar y organizar a las comunidades rurales para cumplir con metas nacionales de producción”.

Básicamente existen dos formas de visualizar la administración de “arriba hacia abajo” del desarrollo. En ambos casos, la comunidad aparece como un subsistema dentro de suprasistemas sucesivamente más grandes (Municipio, Estado y Federación). En el primero el Gobierno Federal establece objetivos nacionales, bien sea a través de una comisión nacional de planeación o mediante comisiones sectoriales o inclusive con ambos, asignando objetivos específicos a estados individuales y así sucesivamente.

La alternativa es asignar la responsabilidad de cumplir con objetivos sectoriales a dependencias federales individuales, que entonces realizan las intervenciones apropiadas a los niveles de Estado, Municipio y Comunidad, con el fin de lograr los objetivos. La suposición subyacente en el modelo es que existe una consistencia sustancial entre los objetivos económicos del gobierno y las necesidades de la comunidad rural. Los programas nacionales para cumplir con estos objetivos beneficiarán a las comunidades al incrementar su prosperidad. Consecuentemente, cualquier resistencia de parte de las comunidades tiende a ser interpretada como irracional.

---

<sup>28</sup> Basado en La propuesta del Programa de Inversión Pública para el Desarrollo Rural (PIDER) en Miller, E. (1976) Desarrollo Integral del Medio Rural. Fondo de Cultura Económica. México, D.F., 157

### 6.5.2 Desarrollo de “abajo hacia arriba”<sup>29</sup>

Para el modelo la tarea principal es: “restaurar en los campesinos la confianza en sí mismos, que les dará la energía y la motivación para el desarrollo autónomo”. Maximiza la posibilidad de “planear desde abajo hacia arriba”. Y en realidad pone en duda lo que es “abajo” y lo que es “arriba”.

El postulado es que los campesinos deben combatir con el equivalente a una actividad revolucionaria a fin de volver a tener potencia y descargar así la energía en un desarrollo autónomo y constructivo.

El modelo amenaza algunos aspectos del *statu quo* y en consecuencia será resistido; pero no es necesariamente una amenaza al gobierno que reconoce su tarea de “regulación creativa”. Por el contrario, el estímulo del “descontento creativo” entre los campesinos, como un medio para generar nuevos conjuntos de sistemas socioeconómicos en áreas rurales atrasadas, puede muy bien ser un medio necesario para lograr los objetivos del gobierno.

Tradicionalmente en México, se han establecido los programas bajo el sistema “arriba hacia abajo” bajo la línea en que los gobiernos federales fijan los objetivos prioritarios nacionales (Plan Nacional de Desarrollo) y en base a estos se inician las políticas hacia el medio rural, pero no necesariamente existe una consistencia entre los objetivos económicos del gobierno y las necesidades de la comunidad rural, ya que la mayoría de los programas no se planean tomando como base la necesidades específicas de la población rural.

Para el caso del PROMUSAG esto surge como respuesta a compromisos internacionales, tal como lo señala Zapata (2005)., y no se parte de alguna necesidad específica de las mujeres del país, además es indispensable reconocer que en México existe una diversidad sociocultural y geográfica y que por tales razones es necesario implementar programas de manera más regional o territorial, para que de esta manera existe coherencia entre las necesidades particulares de cada región. Si bien es cierto que el programa permite a las mujeres elegir el tipo o giro del proyecto, en la realidad sólo se enfocan los apoyos a proyectos pecuarios.

---

<sup>29</sup> Idem.

## 6.6 Formas de intervención en el Desarrollo Rural

La intervención para paliar el subdesarrollo y la pobreza rural tanto la originada en el Estado como la emprendida por ONGs y otros organismos- se hace habitualmente en alguna de las tres formas del título: megaproyectos, programas y en menor medida proyectos (Roura y Cepeda, 1999).

Se entiende por *megaproyectos* aquellos emprendimientos que tienen una amplia área de influencia normalmente, una provincia, una región o el país entero, que requieren una inversión superior a los diez millones de dólares y que consisten en aumento de infraestructura. Ejemplo de este tipo de emprendimientos son las centrales hidráulicas, los proyectos de riego, de caminos y telefonía rural (Idem).

Los *programas* son un conjunto de medidas (algunas estructuradas como proyectos, otras menos definidas) que cubren varios temas distintos aunque relacionados y cuyo contenido no es necesariamente de inversión física, aunque incluyan a veces obras de infraestructura. Por ejemplo, para el caso de México ha sido la principal forma de intervención, como son los programas a cargo de la SAGARPA (Alianza para el Campo; PROCAMPO, ASERCA, etc), SRA, programas de asistencia técnica, programas de educación y de salud.

Finalmente, definimos como *proyecto* a todo conjunto metódicamente diseñado de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que utilizan recursos para generar productos concretos, con los cuales apuntan a alcanzar objetivos definidos.

Un tipo híbrido de intervención son los proyectos de infraestructura que incluyen varias componentes “*soft*”, como la capacitación en técnicas que aprovechen la nueva infraestructura, más salud y educación general. Un ejemplo típico de este tipo de intervención son los proyectos de riego, que pueden incluir desde la represa que capta el agua, los canales principales y prediales y la capacitación de los agricultores, más la reparación de centros de salud, de escuelas y de caminos rurales (Roura y Cepeda, 1999).

A principios de los ´50 la forma de intervención de los gobiernos para el desarrollo rural, fue mediante megaproyecto, específicamente con los proyectos de cuencas hidrológicas sobre los principales ríos del país, a mediados de los ´60 con el PLAN PUEBLA, PIDER y PRODERITH se comenzó a dar la intervención mediante proyectos bajo el concepto de desarrollo integral y del territorio, ya para los años ´80 y hasta la actualidad los gobiernos han optado por la intervención por medio de los programas, tal es el caso del PRONADRI, PROCAMPO, ALIANZA PARA EL CAMPO y actualmente con el decreto del PEC, que para el 2005 contemplaba 267 programas de todas las secretarías del gobierno.

El PROMUSAG es un programa de apoyo para las mujeres del sector rural y otorga subsidio mediante la aprobación de proyectos productivos con la intención final de mejorar las condiciones de bienestar de las familias beneficiadas.

## **6.7 Evaluación de los Programas de Desarrollo Rural**

### ***6.7.1 Contexto en el que surge la evaluación de los programas***

En México, desde que la sociedad en general y la opinión pública comienzan a exigir a sus gobernantes la rendición de cuentas, se inicia la consolidación de la evaluación de los programas de desarrollo, ya que la ciudadanía le da mayor importancia a estar informados sobre el destino de los recursos federales y con ello fomentar la transparencia de estos.

Una de las premisas de las evaluaciones es que estas sirvan a los gobiernos a tomar decisiones, ya que el objetivo de una evaluación no es simplemente llevarla a cabo, si no que a través de la emisión de juicios de valor sustentados con valores reales de evaluación, puedan los agentes tomadores de decisiones elegir o decidir la alternativa más viable sobre el funcionamiento, operación, mejoramiento y continuidad de un programa o proyecto evaluado.

### ***6.7.2 Conceptos básicos de la evaluación de programas***

Santoyo *et al.* (2002) define la evaluación como una práctica cotidiana de personas e instituciones. Constantemente se emiten juicios sobre el mundo que nos rodea, las observaciones casuales, hechas con superficialidad o bajo observaciones casuísticas o circunstanciales, no implican un proceso de evaluación.

En la literatura, una evaluación global se define como una evaluación que incluye la supervisión, evaluación de los procesos, evaluación de costos-beneficios y evaluación de impacto. La supervisión ayudará a evaluar si un programa se está implementando de acuerdo a lo planificado. La evaluación de los procesos se relaciona con la forma en que funciona el programa y se centra en los problemas de la entrega de servicios. En las evaluaciones de costos-beneficios o eficacia en función de los costos se estiman los costos de los programas (monetarios o no monetarios).

Por último, la evaluación del impacto tiene el objeto de determinar en forma más general si el programa produjo los efectos deseados en las personas, hogares e instituciones y si esos efectos son atribuibles a la intervención del programa. La evaluación de impacto mide los cambios en el bienestar de los individuos que pueden ser atribuidos a un programa o a una política específica y sus objetivos son proveer información y ayudar a mejorar su eficacia (Baker, 2000).

### ***6.7.3 Enfoques de la evaluación***

Existen cinco enfoques principales en la evaluación de programas, los cuales son;

- **La evaluación como cumplimiento de metas.** Este es el enfoque tradicional de la evaluación basada en evaluar explícitamente hasta qué punto el programa alcanzó los objetivos y metas planteadas.
- **La evaluación como la búsqueda del valor o merito de un programa.** Con este enfoque se trata de responder preguntas concretas con respecto a los impactos y logros alcanzados por el programa, es decir, no solo verifica el cumplimiento de objetivos del programa, sino también los impactos directos e indirectos en la población objetivo.
- **La evaluación como la aplicación de los métodos de investigación social.** Este es un enfoque diferente que encasilla la evaluación a una investigación científica, ya que las preguntas a responder o resolver se transforman en hipótesis a comprobar, la metodología de recopilación de información sea muy parecida.
- **La evaluación orientada a su uso.** Sostiene que la metodología utilizada en una evaluación se define a partir de los objetivos de uso planeados para sus resultados, hallazgos, conclusiones, etc.

- **La evaluación con base en la teoría que subyace a los programas.** El enfoque más elaborado de evaluación de programas es el desarrollado por Chen (1990), con base a los conceptos de intervención. El diseño se fundamenta en una teoría (explícita o no) de cómo opera la realidad y de cómo el programa incidirá sobre esta realidad (Santoyo *et al.*, 2002).

#### **6.7.4 Identificación del tipo apropiado de evaluación**

El tipo de evaluación dependerá de la fase en que se encuentra el programa, tal y como se presenta en el cuadro 9.

**Cuadro 9. Relación entre la fase del Programa y el tipo de evaluación requerida**

Fase en que se encuentra el programa	Tipo de evaluación apropiada
Diseño del programa	Evaluación de necesidad
Lanzamiento del programa	Estudio de línea de base
Programa en marcha	Evaluación formativa
Conclusión del programa	Evaluación de impacto
Programa concluido hace tiempo	Evaluación de sostenibilidad

Fuente: (Santoyo *et al.*, 2002).

En México se han utilizado con mayor frecuencia los siguientes; evaluación de necesidades, estudios de línea de base o año cero, evaluaciones formativas, evaluaciones de impacto y evaluaciones de sostenibilidad.

#### **6.7.5 Los indicadores en la evaluación de impacto de programas**

##### **a) Concepto de los indicadores**

En sentido estricto Mondragón (2002), señala que no existe una definición oficial por parte de algún organismo nacional o internacional, sólo algunas referencias que los describen como “herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos (...) son medidas verificables de cambio o resultado (...) diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso (...) con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo (...) productos y alcanzando objetivos”.

La construcción de indicadores requiere un marco legal, programático y normativo (nacional y/o internacional) que establece las necesidades de información para medir o analizar la situación de la economía, la sociedad, la población o el medio ambiente, respecto a determinados valores o metas perseguidos (Mondragón, op,cit).

#### **b) Indicadores en el contexto social**

Desde mediados del siglo pasado, la ONU se dio a la tarea de fomentar la generación de estadísticas e indicadores de utilidad para medir el nivel de vida de la población y la situación económica de los países. Poco a poco, en cada nación, se ha ido conformando una infraestructura estadística que ha permitido la descripción, comparación y evaluación de su situación con respecto al resto del mundo.

### **6.8 Los Proyectos productivos**

#### **6.8.1. Definición de proyecto**

Son varios los intentos realizados para definir un proyecto, sin embargo la mayoría de autores coinciden en algunas características comunes involucradas en su definición. Los proyectos son desarrollados por personas, tienen carácter temporal es decir, no son actividades repetitivas sin una terminación. Su realización involucra la utilización de recursos limitados, requieren de una planeación, ejecución y un control. De esta manera el proyecto un esfuerzo temporal de recursos limitados para crear un producto o servicio único.

Para Muñante (1996) un proyecto es un conjunto de acciones dirigidas, organizadas y plasmadas en un escrito donde se contemplan las ideas sobre las actividades a realizar en un determinado tiempo.

Portillo (2006) menciona que un proyecto es toda actividad en la que se invierten recursos con la finalidad de, después de un tiempo, obtener beneficios. También menciona que es el conjunto de actividades programas con anticipación a su realización acompañada de todos sus costos y beneficios esperados.

### **6.8.2. Factores que afectan un proyecto**<sup>30</sup>

El mercado afecta el desarrollo del proyecto. Existen un muchos factores que determinan la transformación de ideas en proyectos, y a partir de ahí la realización exitosa del mismo. Algunos proyectos se enmarcan en entornos caracterizados por el dinamismo del mercado, en los cuales los resultados del proyecto están ligados a las ofertas que se hacen a los clientes que participan en dicho mercado.

La resistencia al cambio afecta al proyecto. Por otra parte, quienes utilizaran el producto o servicios, resultado de la implantación del proyecto, afectan la realización del mismo. En este sentido, la resistencia al cambio generado por la sensación que produce salir de las zonas de seguridad a la que nos acostumbramos con una determinada forma de hacer las cosas, se convierte en uno de los aspectos que no se deben descuidar cuando se piensa en administración de proyecto.

Los factores que afectan dependen de la fase en que se encuentre. Los aspectos que afectan el proyecto se presentan típicamente en determinadas fases o momentos en que se encuentra. Así por ejemplo el desgaste de las relaciones entre los involucrados en un proyecto cuando se presentan diferencias o conflictos, generados por la dinámica del proyecto, o las percepciones diferentes sobre un mismo tema, son comunes y determinantes para el resultado esperado.

Los cambios de rumbo drásticos perjudican al proyecto. Los cambios de rumbo, frecuentes en algunos proyectos y ocasionados por la reacción ante un cambio del mercado o del entorno del proyecto, afectan negativamente el mismo, al no permitir la culminación de tareas o finalización de entregables esperados en una determinada fase del proyecto.

Las emociones de la gente influyen el proyecto. Los proyectos son desarrollados por personas. Esto quiere decir que ésta influenciado por aspectos subjetivos asociados a la naturaleza de los individuos que trabajan en el. Factores como el compromiso de sus

---

<sup>30</sup> Basado en: Evaluación y administración de proyectos: una visión integral sobre las áreas que determinan el éxito o fracaso de los mismos en <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=612> de Luis Frenando Sánchez Maldonado, (consultado el 10/04/2008).

miembros, la afinidad con las actividades que el equipo desarrolla, el grado de empatía y en general la emoción que se genera alrededor del proyecto, se convierten en el combustible que hace que los resultados esperados, se logren a pesar de los inconvenientes.

El proyecto es afectado por la situación que atraviesan las empresas participantes en el mismo. En algunos casos la realización del proyecto involucra a más de una organización, una de ellas actúa como cliente o consumidor del servicio y la otra como proveedora de parte de los insumos para el proyecto. En este sentido, la situación o “momentum” corporativo que vive el proveedor puede afectar positiva o negativamente un proyecto.

Los afectados por los resultados del proyecto, pueden influir negativamente en el mismo. En algunas ocasiones los resultados del proyecto afectarán a personas, ya sea porque su forma de trabajo se modificara o porque sus actividades serán automatizadas y por ende no será necesaria su presencia para la compañía.

Existe una serie de puntos hacen tanto exitosos como fracasados la mayor parte de los proyectos. Existen diversos factores que pueden contribuir al fracaso, impacto del proyecto y factores críticos de éxito, los cuales a continuación se mencionan:

a) Éxito en proyectos

- Las etapas de trabajo del proyecto culminan a tiempo y dentro del presupuesto.
- Los resultados generales del proyecto culminan a tiempo y dentro del presupuesto establecido.
- Los resultados del proyecto se entregan al beneficiario, quien considera que el proyecto se adapta adecuadamente a la misión, objetivos y propósitos de la empresa.
- Los beneficiarios se sienten satisfechos con el resultado obtenido del proyecto.
- El equipo de trabajo del proyecto cree que su participación fue valiosa.
- El proyecto produjo algunos avances tecnológicos que prometen dar a la empresa una ventaja frente a sus competidores.

b) Fracaso en proyectos

- ❖ El proyecto ha rebasado los costos y los programas.

- ❖ El proyecto no se adapta a la misión, objetivos y propósitos de la empresa, beneficiario o del cliente.
- ❖ Se permitió que el proyecto avanzará más allá del punto donde sus resultados eran necesarios para cumplir las expectativas del cliente.
- ❖ Se aplicaron procesos de administración inadecuados.
- ❖ Se incluyeron normas técnicas de diseño defectuoso.
- ❖ Los beneficiarios insatisfechos con el avance del proyecto.
- ❖ Personas no calificadas participaron en el equipo de trabajo.
- ❖ El proyecto cumplió los requerimientos, pero no resolvió la necesidad empresarial.

De acuerdo a un estudio realizado por el Colegio de Postgraduados (1997), sobre las organizaciones económicas exitosas en el medio rural, mencionan que los principales factores internos y externos del éxito de éstas son:

a) Factores internos

- Liderazgo Natural.
- Responsabilidad y honestidad de los líderes.
- Visión de los fundadores sobre la misión de la organización.
- Administración transparente de los recursos.
- Diferencia entre lo político y lo económico.
- Democracia interna.
- Participación activa de socios.
- Socios preparados.
- Seguridad personal.
- Socios motivados.
- Compromiso colectivo.
- Capacitación permanente.
- Comunicación permanente entre socios.

b) Factores externos

- Apoyo institucional oportuno.
- Financiamiento adecuado.

- Eliminación de intermediarios.

En el mismo estudio también se comentan sobre los principales problemas (internos y externos) que enfrentaron las organizaciones en su desarrollo, las cuales son:

a) Problemas internos

- Falta de capacitación de los socios en varios aspectos.
- Los ejidatarios no son sujetos de crédito.
- Carencia de información por parte de los socios sobre los programas de gobierno.

b) Problemas externos

- Bajos precios de los productos del campo.
- Altos precios de insumos, herramientas y equipo.
- Falta de capital de trabajo., así como la falta de crédito adecuado y oportuno.
- Escaso apoyo financiero y asistencia técnica.
- Burocratismo para obtener crédito.
- Programas gubernamentales inoportunos.
- Falta de recursos para capacitación.
- Falta de asesoría técnica.
- Falta de coordinación inter-institucional para el apoyo efectivo al campo.
- Algunos funcionarios gubernamentales no aceptan la autonomía de las organizaciones.

### ***6.8.3. Ciclo de un proyecto***

Las actividades a desarrollar para administrar un proyecto se circunscriben en fases normalmente. Normalmente el desarrollo del proyecto involucra la generación de entregables claves, que determinan claramente un avance en el proyecto total. Los puntos en los que se culminan estos entregables determinan la culminación de una fase y la iniciación de otra.

Generalmente a la iniciación de una nueva fase, precede una evaluación de la calidad de los entregables los tiempos involucrados y la corrección de los errores encontrados. En el ciclo de vida tradicional la finalización de las fases del proyecto y por consiguiente de la finalización

de los entregables asociados a cada una de éstas, garantizan el avance del proyecto hasta su culminación.

En el ciclo de vida en espiral incremental, la definición de requerimientos, diseño, implementación, pruebas y puesta en marcha de soluciones, se desarrolla varias veces durante todo el proyecto. La realización de estas cuatro fases se conoce como una iteración, por lo que se itera varias veces hasta la finalización del proyecto.

## **6.9 Teoría psicológica del éxito y el fracaso**

Desde el punto de vista de la psicología existen diversas teorías sobre la motivación. El estudio de la motivación, pues no es otra cosa que el intento de averiguar, desde el punto de vista de la psicología, a qué obedecen todas esas necesidades, deseos y actividades, es decir, investiga la explicación de las propias acciones humanas.

### **6.9.1. Teoría de la atribución**

Dentro de las teorías de la motivación, existe la teoría de la atribución que estudia los factores causales del éxito y el fracaso. Existen diversos teóricos que hablan de este tema; Rotter (1954), quien fue el primero en introducir el concepto de “locus of control” (lugar de control), con este término alude a la causalidad percibida por el individuo de los resultados de la conducta, el mismo autor señala.

*“Por lo que respecta al ámbito de la conducta humana normal cabe suponer que las personas que piensan que las vivencias del ÉXITO dependen de controles externos se comportarán pasivamente frente al entorno... Forman parte de las personas con un fuerte convencimiento del control interno, por el contrario, las que creen en sus propias capacidades para cambiar su entorno” (Rotter et al. 1966).*

De tal manera que cuando se instruye a un grupo de sujetos, en el modo expuesto (control externo-control interno) los resultados muestran que los aumentos de la expectativa de éxito, y la disminución de la expectativa de fracaso después de una experiencia de fracaso son más frecuentes y de mayor amplitud en la situación de control interno (habilidad) que en la del control externo (suerte). En este sentido, es claro notar que una persona que ha tenido alguna

experiencia de fracaso, tiende a tener más éxito y esto no depende del factor suerte, por el contrario depende de la capacidad y habilidad que tiene la persona de salir adelante.

Weiner (1974), afirma que las manifestaciones de la motivación para el rendimiento también están influenciadas por los procesos inferenciales o cognoscitivos. Entre los hechos mentales que afectan a las conductas relacionadas con el logro, se encuentran las atribuciones causales. La teoría de las atribuciones causales proporciona un marco cognitivo para el análisis conceptual de la conducta del logro. En esta situación *las atribuciones causales en el contexto relacionado con el logro, hacen referencia a las causas percibidas del fracaso y del éxito.*

Este mismo autor “Weiner”, vinculo los factores de influencia internos y externos de la teoría de la conducta con el concepto de “locus of control” de Rotter, llegando a la siguiente conclusión.

*“...la investigación ha demostrado que son cuatro los factores percibidos como principales responsables del fracaso y del éxito, la capacidad, el esfuerzo, la dificultad de la tarea y la suerte”. (Weiner;1974)*

Esto quiere decir que si un individuo logra el éxito, entonces el resultado se adscribe a la combinación alta capacidad, al mucho trabajo, a la facilidad de realizar las tareas, o a la buena suerte.

### **6.9.2 Teoría de las tres necesidades de Mac Clelland (Factores de motivación).**

Esta teoría aparece en 1962, apoyándose en la de Max Weber, quien sostiene que el desarrollo de países industrializados se debía a factores culturales, entre las cuales destaca la ética. Mc Clelland afirma que los factores que motivan al hombre son grupales y culturales. Mc Clelland sostiene que existen 3 tipos de factores que motivan al ser humano:

- **El de realización o logro.** La persona desea lograr sus metas aunque lo rechace el grupo, en este sentido los factores geográficos o naturales son secundarios lo importante es la motivación de logro. El factor logro es el centro de desarrollo económico de un país, lo cual puede intensificarse por la influencia de los padres, es el centro de desarrollo económico de un país, lo cual puede intensificarse por la influencia de los padres.

- ***El de la filiación.*** Las personas están más interesados en establecer contactos cálidos, es decir busca las relaciones estrechas con los demás.
- ***El poder.*** Las personas tratan de influir sobre los demás.

Necesidades de Realización, su interés es desarrollarse, destacarse aceptando responsabilidades personales, se distingue además por intentar hacer bien las cosas, tener éxito incluso por encima de los premios. Buscan el enfrentamiento con problemas, desean retroalimentarse para saber sus resultados y afrontan el triunfo o el fracaso.

Necesidades de Poder, su principal rasgo es el de tener influencia y control sobre los demás y se afanan por esto. Prefieren la lucha, la competencia y se preocupan mucho por su prestigio y por influir sobre las otras personas incluso más que por sus resultados. Necesidades de Filiación, su rasgo esencial ser solicitados y aceptados por otros, persiguen la amistad y la cooperación en lugar de la lucha, buscan comprensión y buenas relaciones.

Mc. Clelland habla de una “sociedad realizadora” para referirse a que en ciertas épocas y lugares florece la motivación de logros fuertemente apoyada por la sociedad, sus instituciones y sus mitos.

## **6.10 La microempresa**

### ***6.10.1 Significado de microempresa***

En México, la Ley para el Fomento de la Microindustria (enero, 1988) (UNAM, 1991) define la microempresa de la siguiente forma (Márquez y van Hemelryck, 1996): "...Establecimientos con un máximo de 14 trabajadores y cuyo total de ventas no sobrepasa la cifra de 200 millones de pesos (Oct- Dic 1987) anuales."

Las definiciones que se valen de indicadores cuantificables son a menudo más operativas que las de tipo cualitativa, por cuanto ellas parten de lo evidente, de sus características más visibles. En el caso de la microempresa, su mismo nombre alude a lo cuantitativo, a lo pequeño (Márquez y van Hemelryck, 1996).

Las definiciones operativas provenientes de agencias internacionales de desarrollo y de instancias académicas no son abundantes. En el caso de las agencias, ello se explica porque el objetivo perseguido es entregar lineamientos generales para políticas hacia el sector de la microempresa. En el caso de las instancias académicas, más que generar definiciones operativas, lo que interesa es conceptualizar y problematizar la realidad del sector (idem).

Respecto a las definiciones desde programas nacionales de promoción, Márquez (1996) menciona que el criterio de número de trabajadores continúa siendo el más utilizado. Sin embargo, en casos como Colombia; Chile y Perú se encuentran algunas especificaciones al interior del rango de ocupados, pudiendo así diferenciarse tipos de microempresa. Por otra parte, se observa que el criterio de número de ocupados siempre se acompaña del de ventas anuales y/o activos totales.

El Programa de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) en América Latina define a la microempresa en forma amplia, utilizando como principal criterio operativo el número de trabajadores. Esta definición tiene como único objetivo delimitar la población beneficiaria de los programas de apoyo al sector. Se busca así, incorporar una basta gama de experiencias existentes en Latinoamérica (Díaz citado por Márquez y van Hemelryck, 1996).

Para América Latina, PREALC, con fines académicos y de generar propuestas de políticas hacia el sector microempresarial, propone una definición de la microempresa según número de ocupados y su cercanía al sector informal de la economía (1990) (Márquez y van Hemelryck, 1996):

“Las pequeñas empresas urbanas han sido definidas como aquellas unidades productivas que tienen un tamaño de hasta 10 ocupados y combinan características de los sectores modernos e informal. Al respecto (...) ha sido posible establecer que en torno a un 30% del empleo en este segmento es generado por pequeñas empresas vinculadas al sector moderno, en tanto el 70% restante corresponde a ocupados en microempresas de hasta 5 ocupados con un perfil de productividad e ingresos más cercanos al sector informal urbano tradicional.”

### ***6.10.2 La microempresa rural***

Si se ve la economía rural, como parte de un proceso integral más amplio al cual convergen diversas actividades, es posible identificar nuevas alternativas para los productor@s y entonces la agricultura deja de ser la única opción. Es posible identificar actividades de generación de empleo e ingresos en el sistema agropecuario-agroindustrial, capaces de dinamizar el desarrollo rural.

Pérez y Jofre (2000), menciona que en su caracterización (de la microempresa rural) hay que destacar ante todo el carácter empresarial que está explícito en la denominación misma. Se trata de empresa en el pleno sentido de la palabra, es decir, 1) de una unidad permanente de producción de bienes o servicios que busca la rentabilidad en su operación, en el sentido mínimo de obtener un resultado económico por encima de los costos de insumos, trabajo y maquinaria, y 2) de una unidad dotada de un mínimo de tecnología moderna y organización empresarial, que trabaja para el mercado con base en la competitividad que aquellas le garantizan. El elemento "micro" califica este carácter empresarial, restringiéndolo al ámbito de la actividad económica en pequeña escala.

Pero el concepto de microempresa implica algo más específico de naturaleza cualitativa, que consiste en una clara diferenciación frente al concepto de unidad tradicional de economía campesina, por una parte, y al de agricultura comercial capitalista moderna, por la otra.

La unidad campesina se limita a la producción primaria que lleva al mercado inmediato por canales tradicionales, prescindiendo de cualquier proceso de transformación, y aplica tecnologías tradicionales en cuanto a utilización de insumos y técnicas culturales. La agricultura comercial, por el contrario, produce para el mercado moderno con sistemas modernos de producción teniendo una visión de empresarios.

Para Pérez y Jofre (2000), la microempresa rural es aquella unidad permanente de producción de bienes y servicios en el sector rural, capaz de generar valor agregado, en la que el empresario y su familia participan directamente en el proceso de producción, existe una escasa

división técnica del trabajo y se labora en pequeña escala para el mercado introduciendo sistemas y equipos modernos de producción de tecnología intermedia.

Esta definición toma como base la familia como el principal agente productivo, que con la combinación de del trabajo, insumos, herramientas y sistemas, generan bienes y servicios, pero no toma en cuenta la integración o la organización de personas en grupos con la intención de trabajar de manera conjunta por objetivos en común.

Cabe señalar que la visión microempresarial en sus objetivos se enfoca a la contribución del crecimiento económico. Ante esto Pérez y Jofre (2000) menciona que las empresas de menor tamaño tienen un importante potencial para expandir las exportaciones nacionales, precisamente por abastecer mercados de nicho en los países desarrollados, que valoran productos diferentes, artesanales, con alto valor agregado, de alta calidad y producidos en forma ecológica. Esta visión de la microempresa choca con la visión tradicional de l@s comesin@s de México y Latinoamérica, puesto que es más de subsistencia y que por lo general tienen una integración parcial del mercado, con poco desarrollo tecnológico y no consideran el concepto de ganancia y eficiencia en los procesos de producción.

### ***6.10.3 Tipos de microempresa rural<sup>31</sup>***

Desde una perspectiva más empírica, se pueden distinguir cuatro tipos de microempresas rurales:

#### ***a) Producción agropecuaria tecnificada para el mercado moderno.***

Son explotaciones agropecuarias o grupos de explotaciones agropecuarias que se articulan a través de relaciones contractuales de coordinación horizontal o vertical con agentes comerciales cumpliendo con las condiciones de calidad, homogeneidad, cantidad y oportunidad de entrega del mercado. Se podría hablar aquí de unidades agropecuarias en proceso de modernización, tecnificación y vinculación contractual al mercado. Las distingue de la producción primaria tradicional la vinculación al mercado moderno y, en función de ella,

---

<sup>31</sup> Tomado de Perez, A y Cofre, I. (2000). Del El Programa de Apoyo a la Microempresa Rural de América Latina y el Caribe PROMER.

la modernización tecnológica. Se ubican aquí los proyectos tecnificados de producción de hortalizas, frutas y semejantes con destino a mercados modernos específicos.

#### ***b) Comercialización***

Son unidades empresariales surgidas de la integración de unidades agropecuarias con el fin de adquirir insumos o de comercializar sus productos llegando al mercado con la oportunidad, las cantidades y los requisitos de calidad y homogeneidad exigidos por éste, condiciones que les permiten agregar valor y retener parte del valor agregado a la producción primaria.

Se ubican aquí los proyectos asociativos de comercialización que agregan ofertas importantes y que añaden a la producción primaria el valor de las actividades de postcosecha como selección, empaque y transporte, con miras a mercados modernos.

#### ***c) Agroindustria***

Son unidades empresariales surgidas por lo general de la integración de productores agropecuarios, con el fin de efectuar procesos agroindustriales de transformación o procesamiento de la producción primaria, con el objetivo de llevarla al mercado moderno con un nuevo valor agregado y reteniendo parte de éste.

Pertenecen a este tipo los proyectos agroindustriales adelantados por organizaciones campesinas, sean cooperativas o asociaciones de productores, o simplemente uniones temporales.

#### ***d) Bienes o servicios no agropecuarios***

Son unidades empresariales conformadas por integrantes de la comunidad rural que no realizan actividades agropecuarias o no dedican a ellas todo su tiempo disponible, las cuales se dedican a realizar en la localidad actividades extraprediales de producción de bienes y servicios diferentes a la actividad agropecuaria.

Aquí se ubican microempresas similares, por su actividad y organización, a las microempresas urbanas, que se dedican al comercio, la manufactura (madera, cuero, metal) y los servicios.

Algunos de estos son específicos del área rural, como son los servicios que giran en torno al turismo, sea de tipo convencional, sea en las nuevas formas de turismo agrológico y ecológico.

### **6.11 La nueva ruralidad**

En América Latina, la concepción de una “Nueva Ruralidad” se inscribe en el proceso de redefinición profunda de las políticas públicas nacionales que marcó al conjunto de los países del sub-continente en el transcurso de las dos últimas décadas. Está intrínsecamente ligada a los procesos de apertura de las economías nacionales, a la creación de las uniones comerciales regionales (Mercosur, NAFTA) y a la evolución de las actividades en el medio rural.

Dicha concepción se inscribe en un movimiento intelectual de crítica de las políticas económicas que son consideradas responsables de las desigualdades sociales y territoriales en el medio rural (Bonnal, et, al. 2003). El concepto de lo rural está cambiando rápidamente. Los especialistas latinoamericanos hablan de “nueva ruralidad”<sup>32</sup>, término con el que se designa la naciente visión del espacio rural y la nueva forma de concebir el desarrollo rural.

También en Europa se podría hablar de “nueva ruralidad” en un sentido similar. En América Latina, se está cuestionando incluso la definición estadística de las zonas rurales y de la población rural, habiéndose propuesto adoptar una definición similar a la europea basada en la densidad de población municipal en vez del número de habitantes de los centros poblados o su condición de cabecera municipal<sup>33</sup>.

La Nueva Ruralidad (NR) ha sido definida principalmente en el círculo de las agencias internacionales de desarrollo y de los organismos regionales de desarrollo rural

---

<sup>32</sup> Edelmira Pérez Correa et al. (ed), "Memorias del Seminario Internacional *La Nueva Ruralidad en América Latina*" (dos volúmenes), Pontificia Universidad Javeriana - Facultad de Estudios Ambientales y Sociales, Bogotá; y Rafael Echeverri Perico y María del Pilar Ribero, "Nueva Ruralidad: Visión del Territorio en América Latina y el Caribe", IICAy Corporación Latinoamericana Misión Rural, 2002.

<sup>33</sup> José E. Da Veiga, "A encruzilhada estratégica do Brasil rural", en Edelmira Pérez y José M. Sumpsi, *op.cit.* y "Do crescimento agrícola ao desenvolvimento rural", en Ana Celia Castro (ed), *Desenvolvimento em debate: Painéis do desenvolvimento brasileiro II*, Ed. Mauad/BNDES, Rio de Janeiro, 2002.

(particularmente IICA, BID, FAO), la NR es un concepto en construcción. Otras nociones aparecieron paralelamente o fueron reactivadas, tales como el desarrollo territorial rural o el desarrollo territorial sostenible, que precisan las orientaciones y las referencias teóricas escogidas. La NR pretende privilegiar un enfoque global. Su objetivo es la definición de políticas de desarrollo territorial que se inscriben en una reforma institucional y económica que implica nuevas reglas de gobernanza.

“El desarrollo rural sostenible, en la perspectiva de la Nueva Ruralidad plantea la necesidad de definiciones de políticas sobre la concepción, las estrategias y las prioridades del desarrollo nacional, regional y local teniendo en cuenta las implicaciones con la cadena agroproductiva-comercial y lo rural y los relacionamientos con los programas y políticas de reformas económicas, reformas del Estado, políticas macroeconómicas, y otras que inciden en la ruralidad” (IICA, 1999).

En una acepción más concisa, el desarrollo territorial sostenible se define como “un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural” (Schejtman y Berdegú, 2003).

Estas concepciones pretenden primero que todo romper con las corrientes teóricas que han dado origen a las políticas en materia de desarrollo rural y agrícola, trátase de las políticas estructurales de los años 1950-1960 o, más recientemente, de los programas de desarrollo rural integrado “DRI” (Bonnal, et, al. 2003). Los conceptos fundamentales que manejan en general han sido extraídos del *corpus* de la nueva economía institucional (NEI), y se refieren: (i) al desarrollo institucional para fortalecer la democracia, los derechos y deberes del ciudadano y el funcionamiento local; (ii) a la instauración de nuevas reglas de gobernanza a través de la descentralización, la cooperación entre actores públicos y privados y la utilización de métodos participativos; (iii) a la integración de una preocupación sobre la sostenibilidad de los recursos naturales; (iv) a la promoción de un enfoque territorial del medio rural en detrimento de un enfoque sectorial de la agricultura; (v) a la puesta en valor de las oportunidades mediante el apoyo a las iniciativas locales o la valoración del capital social (Echeverri, 2002; IICA, 1999).

## CAPÍTULO VII. METODOLOGÍA

### 7.1 General

#### 7.1.1 Enfoque

La metodología utilizada estuvo relacionada con la medición y obtención de impactos del PROMUSAG, se planteó un enfoque mixto (combinación del enfoque cuantitativo principalmente y herramientas de apoyo del enfoque cualitativo), es decir, se recabó información mediante la aplicación de encuestas a beneficiarias y autoridades o funcionarios operativos del programa además de realizar entrevistas a profundidad a proyectos exitosos.

#### 7.1.2 Alcance

En la investigación se realizó un alcance de tipo descriptivo-correlacional y explicativo, los motivos son diversos y van relacionados con los objetivos del proyecto de investigación, los cuales se explican en los siguientes párrafos. El aspecto descriptivo se aplicó en el sentido de caracterizar la estructura económica, perfil socioeconómico de las personas y grupos apoyados por el Programa. Por otro lado, una de las premisas de los estudios descriptivos fue especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos o comunidades.

El aspecto correlacional fue enfocado en presentar las vinculaciones y relaciones entre el apoyo otorgado y las mejoras en el nivel de vida o bienestar familiar. Además, en este apartado fue posible relacionar los diferentes factores internos y externos que influyen en el éxito de los proyectos productivos.

Finalmente en el alcance explicativo, se exponen las causas del por qué existe una relación entre el subsidio y las mejoras del bienestar de las familias, así como la relación de cómo influye el subsidio en el gasto del hogar, y hacia que rubros se destina el subsidio otorgado.

#### 7.1.3 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es **NO EXPERIMENTAL LONGITUDINAL** (de evolución de grupo). Se utilizó el diseño no experimental debido a que no se realizó una manipulación deliberada de alguna variable sino que fue observada en su ambiente natural, es longitudinal

ya que los datos fueron recabados en diferentes puntos del tiempo con el fin de realizar inferencias acerca de; el tiempo, sus causales y efectos.

El primer momento son los datos obtenidos en las evaluaciones externas del PROMUSAG de cada ejercicio fiscal (2003-2005), el segundo momento se refiere a los datos que se recabaron en el 2008. Es longitudinal de evolución de grupo porque se examinaron cambios a través del tiempo en subpoblaciones o grupos específicos, la atención son los grupos de individuos identificados por una característica en común (los grupo de mujeres apoyados por el PROMUSAG en el 2003-2005). Esto se presenta de la siguiente manera:

**Cuadro 10. Tipo de diseño**



## 7.2 Técnica y procesos de investigación

### 7.2.1 Técnica de investigación en campo

La técnica de investigación en campo utilizada fue la encuesta, en este sentido, Valtierra (1989) la define como “una técnica para generar información a partir de una muestra con el propósito de generalizar los resultados hacia toda la población definida por alguna característica, registrando sistemáticamente la información en un formato estándar común a todos los individuos entrevistados para describirlos, compararlos o explicar sus relaciones”.

La encuesta fue efectuada a través de la entrevista frente a frente, en donde el investigador hizo el papel de encuestador, con la finalidad de obtener los datos con mayor claridad y que el encuestado tuviera una mejor claridad de cada una de las preguntas. Posteriormente se realizaron entrevistas a profundidad a proyectos exitosos, con la intención de abordar detalladamente las causas del éxito de los mismos.

### **7.2.2 Instrumentos de investigación**

Una de las partes más importantes de la presente investigación fue el diseño del instrumento para recolectar los datos en campo. El instrumento para recopilar la información fue el cuestionario<sup>34</sup>, debido a que mediante éste fue posible obtener información relevante, posteriormente organizada para su análisis y discusión.

### **7.2.3 Diseño del instrumento de investigación**

El cuestionario fue diseñado con la intención, de obtener datos precisos en campo sobre la opinión o percepción de las beneficiarias del proyecto y del programa, con la finalidad de poder estimar los impactos generados por el PROMUSAG en las beneficiarias y sobre todo de conocer las causas del éxito o fracaso de los proyectos productivos.

El cuestionario consta de 102 preguntas (abiertas, cerradas, dicotómicas, de opción múltiple y de escala) y su estructura está en función de los objetivos perseguidos en la investigación, en términos generales el cuestionario fue estructurado de la siguiente manera:

- I. Identificación de la entrevistada
- II. Aspectos sociodemográficos de la beneficiaria
- III. Aspectos del grupo
- IV. Aspectos del proyecto
- V. Situación actual del proyecto
- VI. Participación en el grupo
- VII. Operación y resultados del proyecto
- VIII. Mejoras al bienestar familiar y desarrollo personal
- IX. Importancia del proyectos en la UPR
- X. Expectativas del proyecto y del programa

### **7.2.4 Prueba del instrumento de investigación**

Se procedió a realizar una prueba piloto del cuestionario, con la intención de realizar en campo una simulación del instrumento de medición en campo, con personas similares a la

---

<sup>34</sup> Ver cuestionario completo en ANEXOS.

muestra de la investigación y con las condiciones ambientales similares a las que se tuvieron en campo con el cuestionario final.

En la prueba piloto se pretendió ensayar en campo el cuestionario, su importancia radicó en el sentido de poder realizar correcciones antes de tener el formato final del mismo, de esta manera fue posible garantizar, que el instrumento (cuestionario) contuviese las preguntas claves, codificaciones y secuencia adecuada, esto con la finalidad que la validación y veracidad del mismo fuera lo más integral y preciso posible. Así con los resultados obtenidos en la prueba, el cuestionario preliminar se modificó y se ajustó a los comentarios recibidos, fue mejorado en todos los aspectos (se agregaron o quitaron preguntas, se cambiaron palabras, se ajustó la redacción, se recodificaron o se reagruparon las respuestas, se ajustaron los tiempos y los costos, etc.,).

### ***7.2.5 Aplicación del instrumento de investigación***

El cuestionario fue aplicado directamente en campo a las 90<sup>35</sup> personas (de la muestra) beneficiarias del programa en el estado de Tlaxcala, tanto de proyectos operantes e inoperantes de los ejercicios fiscales (2003-2005), la aplicación se realizó in-situ y se efectuó de manera personal encuestador-encuestado.

### **7.3 Diseño de la muestra**

Una muestra de una población estadística, es el conjunto de resultados que se colectan de hecho en una investigación, una muestra debe ser un subconjunto de la población (Infante y Zarate, 2005).

Para seleccionar la muestra es necesario tomar en cuenta factores externos, que de alguna manera influirán en la elección del tamaño de la misma, tales factores son el tiempo y los recursos tanto económicos, materiales y humanos.

El factor tiempo, influye en el sentido de limitar el periodo para recolectar los datos en campo, y quizás la limitante principal en la elección del tamaño de muestra es el recurso económico,

---

<sup>35</sup> 50 encuestas para los que operan y 40 para los inoperantes.

pues en mi caso habría deseado un tamaño de muestra con mayor precisión y confiabilidad, por lo tanto hubiese requerido aumentar significativamente la muestra, sin embargo, por cuestiones económicas se tuvo que ajustar la muestra a un tamaño en el que fue posible recolectar datos sin excederse del presupuesto contemplado, cabe señalar que ese ajuste estuvo dentro de los rangos de precisión (4%) y confiabilidad (95%), los cuales son bastante razonables.

### **7.3.1 Unidades de análisis**

#### **a) Unidad de análisis**

Está compuesto por las beneficiarias directas del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala en los ejercicios fiscales 2003-2005. Es decir, una unidad de análisis es igual a una beneficiaria del programa, aunque también se obtuvo información por grupo.

#### **b) Población**

Desde el punto de vista estadístico, es el conjunto de resultados potenciales de un experimento aleatorio, si éste se repite en todas las unidades a las que se quiere investigar, también se le llama población objetivo (Idem). Si bien para poblaciones pequeñas los tamaños de muestra que cumplen con la precisión y confiabilidad deseada representan una fracción importante de la población, a medida que la población crece, la proporción que representa la muestra en el total disminuye considerablemente.

En este sentido la población se refiere todas las beneficiarias que recibieron apoyos del PROMUSAG en Tlaxcala en los ejercicios fiscales 2003-2005, esta población fue subdividida en dos poblaciones de mujeres:

- Población de mujeres con proyectos operantes: 244
- Población de mujeres con proyectos inoperantes: 360

#### **c) Delimitación de la población**

Como se mencionó en el apartado anterior la población total, estuvo representada por todas las beneficiarias apoyadas en los ejercicios fiscales 2003-2005, pero la población de estudio fue delimitada por algunos factores:

- Para fines de comparación entre ingresos, se les dió la probabilidad de 1 (100%) de ser seleccionado a los grupos que en el 2003-2005 fueron seleccionados para realizar las evaluaciones externas. Con esto se tuvo la certeza de que esos grupos fueran seleccionados nuevamente en las muestras de cada ejercicio fiscal.
- Después de haber realizado la primera etapa de recolección de datos por medio de encuestas, se seleccionaron grupos exitosos y/o fracasados en cada ejercicio fiscal con la intención de hacer entrevistas a fondos e historias de vidas en estos (investigación cualitativa).
- Para el caso de los actores operativos del programa se seleccionaron a aquellos que se encontraban en mayor contacto con el PROGRAMA.
- En el sentido estricto hubieron dos poblaciones distintas, la primera formada por beneficiarias apoyadas en los ejercicios fiscales 2003-2005 con proyectos y la segunda por las mujeres apoyadas en el mismo periodo pero con proyectos inoperantes.

### ***7.3.2 Tipo de muestreo a utilizar***

En términos generales existen dos tipos de muestreo: el muestreo no estadístico y el estadístico. En el primero la muestra se extrae de la población sin tener una base probabilística definida, por lo que no se puede realizar inferencia estadística válida hacia la población, por ejemplo:

- **El muestreo dirigido**, cuando se selecciona a una persona para responder un cuestionario con base a un juicio de quién es y quien no es un típico representante de la población.
- **El muestreo por cuota**, se presenta cuando se eligen a personas con base a varias características críticas escogidas.
- **Muestra accidental**, cuando la muestra consiste con individuos que están disponibles en el momento.

El muestreo probabilístico, es aquel que se basa en la selección aleatoria de los elementos de una población definida previamente (Santoyo *et al.*, 2002).

Se utilizó el Muestreo Simple aleatorio (muestreo probabilístico). En este caso, todos y cada uno de los beneficiarios de la población total, tenían la misma e independiente probabilidad de ser seleccionados como miembros de la muestra. Este muestreo fue utilizado frecuentemente para estimar la medida de una variable con distribución normal.

La formula general propuesta en esta investigación para obtener el tamaño de muestra se obtuvo de (Santoyo *et al.*, 2002), el cual es la siguiente:

**Cuadro 11. Muestra**

$$n = \frac{NZ^2CV^2}{(N-1)d^2 + Z^2CV^2}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

d= Precisión (expresada en porcentaje)

Z= Valor de la distribución z con una confiabilidad del 95%

CV= Coeficiente de variación de la variable sobre la que se establece la precisión y la confiabilidad (se tomará el valor del subsidio otorgado).

Se obtuvieron dos tamaños de población distintos, uno perteneciente a las beneficiarias apoyadas por el programa en los años (2003-2005) y que sus proyectos aún operan, y el otro con beneficiarias del mismo periodo con proyectos inoperantes.

### **7.3.3 Determinación del tamaño de muestra**

#### **a) Varianza y coeficiente de variación**

Antes de realizar el cálculo del tamaño de muestra, se procedió a determinar la varianza y coeficiente variación (CV) de cada población. El CV Es una medida de dispersión relativa de un conjunto de datos, que se obtiene dividiendo la desviación estándar del conjunto entre su media aritmética, es decir:  $C.V(X) = \frac{Sx}{x}$ . Ahora bien el CV se obtuvo tomando la variable

cuantitativa (valor del subsidio otorgado), pues como se evaluó el impacto generado por el programa, mismo que estuvo relacionado con la cantidad de subsidio otorgado y una vez que se tuvo todo el padrón de familias beneficiadas en las localidades fue posible calcular el CV y

con ello tener ya el tamaño de muestra. Los cálculos de varianza y coeficiente de variación se realizaron en el programa de Excel, tomando en cuenta el recurso económico otorgado a cada grupo de mujeres, estos datos se obtuvieron de los apoyos otorgados en cada ejercicio fiscal.

### b) Precisión y confiabilidad

La precisión mide el grado en que una estimación muestral se aproxima al valor real del parámetro en la población total. Es decir, es el alejamiento (porcentual o absoluto) máximo que la estimación muestral tendrá de los parámetros poblacionales. La confiabilidad es la probabilidad de que el estimador derivado de una muestra aleatoria estime adecuadamente el valor del parámetro de una población, esto es, si determinamos una confiabilidad del 90% quiere decir que 9 de cada 10 muestras tendrán un estimador que estime el parámetro poblacional dentro del grado de error definido, pero que siempre habrá la posibilidad de 1 de cada 10 muestras que no estime adecuadamente el valor del parámetro poblacional más allá del error de muestreo definido.

Se utilizó una confiabilidad del 95% (máximo acercamiento de mis datos muestrales a los datos de la población), y una precisión del 4% (máximo valor o error, que permití que los datos se alejaran de mi confiabilidad establecida). El valor  $Z=1.96$  se obtuvo de las tablas de probabilidades acumuladas de la distribución Normal estándar, como no se ha realizado una preprueba para ver el tamaño de muestra que se obtendrá, los valores de precisión y confiabilidad no se modificaron para obtener un tamaño de muestra.

### c) Tamaño de muestra

**Cuadro 12. Tamaño de muestra proyectos exitosos**

N*	Confiabilidad	Z	PRO	Precisión	Varianza	N
244	95%	1.96	4%	651.3584	6,813,377.71	49.24

\* N=244 beneficiarias con proyectos operantes, N=360 beneficiarias con proyectos inoperantes.

**Cuadro 13. Tamaño de muestra proyectos fracasados**

N*	Confiabilidad	Z	PRO	Precisión	Varianza	N
360	95%	1.96	4%	680.9019	5,332,255.76	39.35

\* N=244 beneficiarias con proyectos operantes, N=360 beneficiarias con proyectos inoperantes.

#### **7.3.4 Selección de las beneficiarias de la muestra**

Para la elección de las beneficiarias encuestadas, se realizó una selección al azar, permitiendo obtener los números aleatorios correspondiente a cada beneficiario del programa, los números y casos aleatorios se obtuvieron al azar utilizando el software SPSS (Statistical Package for Social Sciences) o paquete estadístico para las ciencias sociales, tomando como base al padrón oficial de beneficiarias generados por el programa en el estado de Tlaxcala.

### **7.4 Fases de la investigación**

#### **7.4.1 Fase de gabinete**

Como primera fase se realizó la recopilación bibliográfica de las investigaciones enfocadas a evaluación de programas y sobre el sustento teórico de la misma, además de recopilar toda la información generada en la región de estudio y de sus particularidades del PROMUSAG. En esta fase también se contó con el apoyo de la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), Secretaria de Desarrollo Social (SEDESOL), Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Secretaria de la Reforma Agraria (SRA), se visitó frecuentemente a la SRA con la intención de obtener toda la información necesaria del programa, ROP, beneficiarias, apoyos, evaluaciones internas y externas, consulta de datos de las solicitudes para ingresar en el programa en cada ejercicio fiscal.

#### **7.4.2 Fase de campo**

Consistió en obtener información directamente con los beneficiarios del programa en las localidades, por medio de una serie de encuestas que se realizaron a un número de personas o grupo (tamaño de muestra) de cada ejercicio fiscal (2003-2005).

La fase de campo se dividió en dos etapas: la primera se refiere a la prueba piloto de los instrumentos de recolecta de campo. Esto permitió hacer adecuaciones y observaciones al instrumento, así como obtener datos importantes de los grupos apoyados; la segunda etapa se refiere a la aplicación en campo del instrumento, con esto se obtuvieron los datos necesarios para analizarlos.

Mediante la aplicación de encuestas y entrevistas se obtuvo la información necesaria del perfil del beneficiario, conocimiento y opinión del programa. Además de los beneficios generados por éste en las beneficiarias, que finalmente con los datos de entradas y salidas de los ingresos. También se realizaron entrevistas al personal operativo del programa, con la finalidad de obtener información referente a los proceso de operación de los mismos, enmarcadas en las reglas de operación del PROMUSAG.

#### ***7.4.3 Fase de análisis***

La tercera fase consistió en el análisis cuantitativo y cualitativo de dicha información, así como el análisis de los costos de todos los instrumentos de campo utilizados en la evaluación del impacto de los programas.

Después de realizar la fase de campo (encuestas y entrevistas), se procedió a la validación de encuestas con el fin de revisar los datos levantados en campo y así tener mayor calidad de estas.

Después se realizó el proceso de captura de la información de campo en el programa Excel, pertenecientes a las beneficiarias encuestadas, posteriormente se procedió a la validación de los datos capturados, después de haber sido capturados en Excel se pasaran los datos al SPSS, para finalmente procedió al análisis de cada uno de los resultados generados de la fase de campo, así como a la realización todas los análisis y pruebas estadísticas.

### **7.5 Obtención y recolección de datos**

#### ***7.5.1 Revisión de la literatura***

Con la revisión de literatura se obtuvo información que permitió en pequeña escala conocer cada una de las características principales de la región de estudio, tales como: condiciones naturales (hidrología, clima, suelos, etc); sus características socio-económicas (población, educación, salud, etc); aspectos económicos (PEA, PIB etc.); aspectos culturales (tradiciones, costumbres, gastronomía, etc); se identifican aspectos teóricos del desarrollo, políticas de desarrollo rural en México, la evaluación de programas de desarrollo rural, proyectos productivos y análisis estadístico, además obtener información sobre el PROMUSAG.

### ***7.5.2 Información de evaluaciones externas e internas***

Al revisar las distintas evaluaciones externas de los programas de desarrollo realizados a nivel nacional y estatal, nos mostró cuales han sido los impactos que han generado los programas en el aspecto económico y social, más allá de revisarlos, permitió conocer instrumentos e ideas que fueron desarrolladas en la presenta investigación.

Uno de los puntos es el acceso a las base de datos de las evaluaciones externas anteriores que se han realizado del programa, ya que como en cada evaluación se obtuvo información directa de las beneficiarias, con respecto a sus ingresos y actividades productivas, estos datos pudieron ser comparados con los ingresos de las mismas beneficiarias en el 2008.

### ***7.5.3 Información de campo***

Una de las herramientas más importantes que se tomaron en cuenta fue la etapa de levantamiento de las encuestas a las beneficiarias del programa en el estado de Tlaxcala, con ello se obtuvo la información necesaria para su análisis, además de las encuestas que se realizaron al personal operativo de los programas.

Para definir con claridad los instrumentos que se utilizaron en la recolecta de datos, no sólo basta con tomar en cuenta las unidades de análisis, es necesario retomar algunos conceptos o variables:

- Programa: Programa de la Mujer en el Sector Agrario (PROMUSAG)
- Subsidio: Apoyo económico otorgado a los beneficiarios del programa por parte del gobierno federal.
- Beneficiaria o subsidiada: Persona quien recibe el subsidio (mujer).
- Unidad de análisis: Las mujeres beneficiadas por el programa en los ejercicios fiscales 2003-2005.
- Gasto: Cantidad del subsidio desembolsado por el beneficiario en la compra de un bien.
- Rubro: Actividad, bien o servicio al que se destina el subsidio (educación, salud, alimentación, ahorros, alcohol, etc.).

Los instrumentos utilizados para obtener la información de campo, fueron elaborados para comparar las respuestas y percepción del programa de cada beneficiaria. Además, dichos

instrumentos permitieron obtener tablas de frecuencia, gráficas, medidas de tendencia central y comparaciones de medias, las encuestas y entrevistas se realizaron en los meses de septiembre-diciembre del 2008. De esta forma, los instrumentos de evaluación que se utilizaron y diseñaron para este estudio, fueron los siguientes:

**Cuadro 14. Instrumentos de Campo**

<b>Actor de los programas</b>	<b>Métodos</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Cantidad</b>
Beneficiarias	Encuesta	Cuestionario a beneficiarias	90
	Historias de vidas	Entrevistas a profundidad	12
	Técnica grupal	Grupo focal	6
Operativos	Entrevista	Guía semi-estructurada	3

Los cuestionarios a beneficiarios fueron elaborados con entrevistas abiertas y cerradas, con la finalidad de recabar información sobre; el perfil socioeconómico del beneficiario; conocimientos sobre los programas; nivel de satisfacción de los beneficiarios con el programa; percepción de los programas y finalmente los impactos de estos.

Mediante las historias de vida se pretendió obtener las modificaciones del programa en el sentir de las personas, con la entrevista a profundidad se obtuvieron datos cualitativos para poder comparar las historias de las personas. Mediante el grupo focal, que de un inicio se planteó tres grupos exitosos, uno de cada ejercicio fiscal, esto con la finalidad de abordar de manera profunda el funcionamiento, organización de los grupos.

## **7.6 Procedimientos**

### **7.6.1 Procedimientos técnicos**

Antes de elaborar completamente los instrumentos, se realizó una prueba piloto en una pequeña muestra de los beneficiarios y operativos para confirmar, cambiar o ajustar cada uno de los ítems seleccionados, y ver que tan confiable, válido y viable es el instrumento, esta etapa fue muy eficiente para realizar ajustes en las preguntas, codificación y captura de información, pues además de probar el instrumento probare la Mascarilla<sup>36</sup> de SPSS donde vaciaron los datos. Posteriormente con los ajustes realizados se tuvo la versión final del instrumento y se procedió a su administración o aplicación a la muestra seleccionada.

---

<sup>36</sup> Base de datos diseñada en un software para capturar la información de campo, cuestionario y MCS.

De manera general se planteó el siguiente procedimiento:

1. Elaborar todos los instrumentos de campo: encuestas y entrevistas.
2. Realizar la prueba piloto para detectar problemas en los instrumentos y modificarlos.
3. Realizar una mascarilla de captura de datos en SPSS, en esta mascarilla se insertaron todas las preguntas que se generaron en la encuesta a beneficiarios y la hoja de control, cada una con su codificación ya sea numérica o gramatical.
4. Después de realizar la fase de campo, se procedió a validar cada una de las encuestas con la finalidad de que contengan todos los datos requeridos.
5. Posteriormente se llevó a cabo el proceso de captura de las encuestas en la mascarilla elaborado con anterioridad, en el proceso de captura se pudo ver si existía algún error en la información de campo, ya que cada pregunta de la encuesta estaba en la mascarilla con un código específico, numérico, gramatical u otro, y si en la encuesta no se anotó un número no se podría continuar con la captura, ya que el dato recolectado en campo no era el indicado, y se procedió a revisar la encuesta o la mascarilla.
6. Por otra aparte y de manera paralela se procedió a realizar los análisis estadísticos en SPSS, de todas las preguntas del cuestionario (frecuencias, análisis ANOVA, prueba de hipótesis) y de esta manera tener datos cuantitativos, para empezar con el análisis de cada dato.

### ***7.6.2 Determinación de impactos socioeconómicos***

#### **a) Ingreso**

Para determinar si el PROMUSAG había tenido un impacto en el ingreso de las beneficiarias, fue necesario realizar dos procesos:

- Se compararon los ingresos que tenían las beneficiarias con proyectos exitosos en el 2003, 2004 y 2005, con los ingresos que tuvieron en el 2008, y en base a ello fue posible tener una idea sobre si existió incremento de éste.
- También se compararon los ingresos actuales (medidos en 2008) de las beneficiarias con proyectos exitosos versus ingreso de beneficiarias con proyectos fracasados, de

esta manera se apreció si realmente ese incremento del ingreso de las beneficiarias con proyectos exitosos fue efectivamente por la participación en el programa.

#### **b) Mejoras en el bienestar**

Para poder analizar si el programa había logrado el nivel de bienestar de las beneficiarias, se planteó medirlo de la siguiente manera:

- Mediante la aplicación del cuestionario se indagó en primer término si las beneficiarias habían recibido beneficios económicos derivados del proyecto.
- Posteriormente se detalló en que rubros gastó los ingresos del proyecto, para este caso los rubros sobre los cuales se enfocó la información fueron; compra de artículos para el hogar, mejoras en la vivienda, salud, alimentación, vestido, educación, autoestima y libertad de decisión. Esto se puede apreciar en el cuestionario anexo de la investigación.
- Cuando se obtuvo la información global sobre los beneficios económicos generados a partir del proyecto, fue posible hacer conjeturas sobre el impacto en los rubros del bienestar.
- La autoestima se midió de manera muy general, los cambios que sufrieron las personas después de participar en el programa, de tal manera que se pudieron obtener datos relativos al nivel de satisfacción de las beneficiarias después de haber participado en el PROMUSAG.

#### ***7.6.3 Determinación del grado de éxito de los proyectos***

Para este caso se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Permanencia o tasa de sobrevivencia empresarial, es decir, para determinar si un proyecto era exitoso como primer punto se determinó el tiempo que llevaba en operación.
- Producción sostenida, después de ver la continuidad se procedió a determinar los niveles de producción, si estos habían sido permanentes o si habían ido en incremento.
- Generación de ingresos, un proyecto exitoso debió no sólo producir bienes y servicios, sino también debió generar ingresos que permitiera iniciar o continuar con el ciclo del

proyecto y además que permitiera que los ingresos pudieran acceder a comprar productos para satisfacer sus necesidades.

- Ganancias extraordinaria, los proyectos exitosos también debieron generar ingresos que le permitan al grupo o a la beneficiaria tener ganancias en el año de trabajo, y de esta manera utilizar el beneficio económico generado en el proyecto para fines personales.
- Rentabilidad, si bien es cierto que las ganancias están relacionadas con la rentabilidad, un proyecto con rentabilidades continuas genera un buen ambiente dentro del grupo.
- Empleos, directamente al tener proyectos con generación de ganancias, el mismo puede generar un efecto multiplicador en la economía local, generando empleos y con ello la obtención de ingresos a terceros, de tal manera que puedan acceder a mejores niveles de vida.

#### ***7.6.4 Comparación de proyectos exitosos vs fracasados***

Para este caso se realizó la comparación cuantitativa y esto estuvo en función de las hipótesis planteadas de tal manera que se tiene lo siguiente:

- Se obtuvieron los porcentajes de proyectos que trabajaban de manera individual y que eran exitosos y esto se comparó con los porcentajes de proyectos que trabajaban de manera grupal y que eran exitosos, en la hipótesis se plantea que los grupales tienen más éxito que los individuales.
- Se tuvieron los porcentajes de proyectos exitosos de organizaciones firmantes del ANC y se contrastó con el porcentaje de proyectos éxitos que no pertenecían a las organizaciones firmantes, la hipótesis planteada menciona que los proyectos no firmantes son más exitosos.
- Para el caso de la organización se comparó el nivel de éxito de los proyectos que si estaban organizados para hacer alguna actividad con aquellos que no lo estaban..
- Finalmente se tuvieron los porcentajes de factores que influyen en el éxito o fracaso en los proyectos, desde el punto de vista de la beneficiaria.

## **7.7 Análisis de datos**

### **7.7.1 Análisis inferencial y descriptivo**

Dentro del análisis de los datos se utilizó tanto la estadística descriptiva y la inferencial o deductiva, pues partiendo del diseño y el alcance de mi investigación propuesto (descriptivo, correlacional-causal y explicativo).

Es en el alcance descriptivo donde se usó para tal efecto el análisis de frecuencia (tablas, histogramas y graficas), donde permitió describir aspectos socioeconómicos de las beneficiarias tales como (nivel de ingreso, educación, vivienda, salud, ingresos, tenencia de la tierra y actividades productivas), también se utilizó en gran medida la media y desviación estándar, para la obtención de promedios matemáticos (media) y para establecer las desviaciones del punto promedio hacia sus extremos mínimos o máximos.

Una de las medidas de los elementos que se usaron son las tasas o proporciones en términos, para detallar porcentajes de respuestas de cada entrevistado, así como contribuir en la construcción de las tablas de frecuencias, todos estos aspectos son propios de la estadística descriptiva.

### **7.7.2 Prueba de hipótesis**

Para la prueba de hipótesis, respecto a si existen diferencias significativas en el ingreso de las beneficiarias del PROGRAMA se realizaron mediante la comparación de dos medias.

#### **a) Prueba de hipótesis de muestras independientes**

En este caso se hicieron los test de comparación de dos medias con muestra independientes (determinar diferencias significativas entre ingresos de mujeres son proyecto exitosos con ingresos de mujeres son proyecto fracasados, y con muestras apareadas, diferencias significativas entre ingresos de mujeres con proyectos exitosos en el 2005 vs mismas mujeres en 2008), suponiendo las variables aleatorias Normales y sin necesidad de suponerlo.

El test de comparación de dos medias con muestras independientes, se realizó suponiendo que las varianzas son iguales (test de la t-Student) y suponiendo que las varianzas son distintas (test de Welch) y que las variables aleatorias son Normales. Además, para cada muestra se calculó: tamaño de la muestra, media, desviación típica y error típico de la media; calculando también la diferencia de medias, el error típico de esa diferencia y el intervalo de confianza para ella (se maneja un nivel de significancia del 95%).

**Medias a comparar:**

$\mu_1$  = Ingreso promedio de las beneficiarias con proyectos exitosos

$\mu_2$  = Ingreso promedio de las beneficiarias con proyectos fracasados

**Las siguientes hipótesis son las siguientes:**

Prueba de una cola a la derecha...

$H_0: \mu_1 - \mu_2 = 0$ , no existen diferencias significativas entre ambos ingresos.

$H_a: \mu_1 - \mu_2 > 0$ , existen diferencias significativas entre ambos ingresos y el ingreso de las beneficiarias con proyectos exitosos es mayor al de las beneficiarias con proyectos fracasados

**La condición de rechazo es:**

Rechazar  $H_0$  si  $|t_{cal}| \geq t_{tab}$  "o" También como se usó el SPSS, se rechaza  $H_0$  si p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es menor que 0.05.

**b) Prueba de hipótesis de muestras apareadas o relacionadas**

Para determinar la existencia o no de diferencias estadísticas significativas entre los promedios de los ingresos de las beneficiarias en el 2005 y 2008 del proyecto, se procedió a realizar una comparación de medias apareadas o relacionadas, en este caso se analiza bajo el supuesto de que las variables aleatorias son Normales.

**Medias a comparar:**

$\mu_1$  = Ingreso promedio de las beneficiarias de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005 medidos en el 2005.

$\mu_2$  = Ingreso promedio de las beneficiarias de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005 medidos en el 2008.

**Las hipótesis son las siguientes:**

Prueba de dos colas...

Ho:  $\mu_1 = \mu_2$ , no existen diferencias significativas entre ambos ingresos.

Ha:  $\mu_1 \neq \mu_2$ , existen diferencias significativas entre ambos ingresos y el ingreso actual de las beneficiarias con proyectos exitosos es mayor al que tenían antes.

**La condición de rechazo es:**

Rechazar Ho si  $|t_{cal}| \geq t_{tab}$  "o" También como estamos usando el SPSS, se rechaza Ho si p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es menor que 0.05.

## CAPÍTULO VIII. RESULTADOS

En éste capítulo se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a las beneficiarias del Programa, cabe destacar que se realiza el análisis de las 90 beneficiarias (50 de proyectos exitosos y 40 de proyectos fracasados).

### 8.1 Perfil sociodemográfico

En el presente apartado se realiza un análisis de las características sociodemográficas (tamaño de la familia, edad, estado civil, escolaridad y presencia indígena), con la finalidad de caracterizar la población que está siendo atendida por el PROMUSAG y de esta manera realizar comparaciones entre éstas y el perfil de la población objetivo establecidas en las ROP.

El análisis de las características de las beneficiarias (edad, escolaridad, estado civil) y de la composición de las familias involucradas con el Programa es de vital importancia, ya que con ello es posible sistematizar estos datos y ver la congruencia con los lineamientos operativos del PROMUSAG en cuanto a la población objetivo a atender (mujeres que vivan en el sector rural del país) y la que *in situ* apoya.

A continuación se analizan estas características de las 90 beneficiarias (50 beneficiarias exitosas y 40 de proyectos fracasados) distribuidos en 29 proyectos que integraron la muestra del presente estudio (15 éxitos y 14 fracasados). Cabe señalar que el concepto de familia se define como el total de personas que comen y viven en una vivienda u hogar, no se toma en cuenta aquellos que viven fuera de la misma y que solo llegan por temporadas.

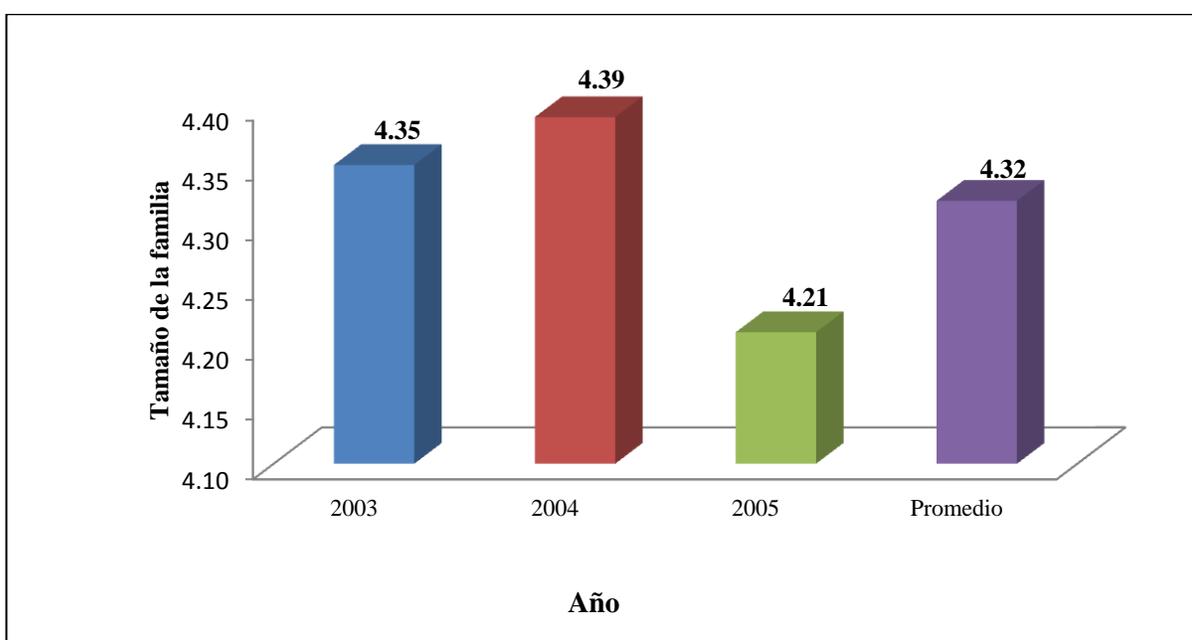
#### 8.1.1 Tamaño de la familia

Los datos incluyen el número de personas que viven en el hogar. Para fines de análisis los datos se obtuvieron de manera cuantitativa en escala de razón y posteriormente se agruparon en rangos o intervalos de frecuencia para una mejor descripción de la composición de las mismas. Para las beneficiarias del ejercicio fiscal 2003 el promedio de integrantes de las familias fue de 4.35, para el ejercicio fiscal 2004 es de 4.39 y finalmente en el 2005 el tamaño de las familias fue de 4.21 integrantes. Al realizar la comparación de media de t poblaciones no se encontraron diferencias significativas entre estas (ver gráfica 2).

El tamaño promedio de las familias beneficiarias de los tres ejercicios fiscales fue de 4.32 miembros con un mínimo de 1 y un máximo de 10 (teniendo una desviación estándar general de 1.73 entre familias).

El promedio de la composición familiar obtenido está acorde con los datos globales presentados por el Consejo Nacional de Población (CONAPO<sup>37</sup>), quienes reportan que el tamaño promedio de los hogares conformados por la familia nuclear para el 2006 fue de 4.

**Gráfica 2. Tamaño de las familias de las beneficiarias**



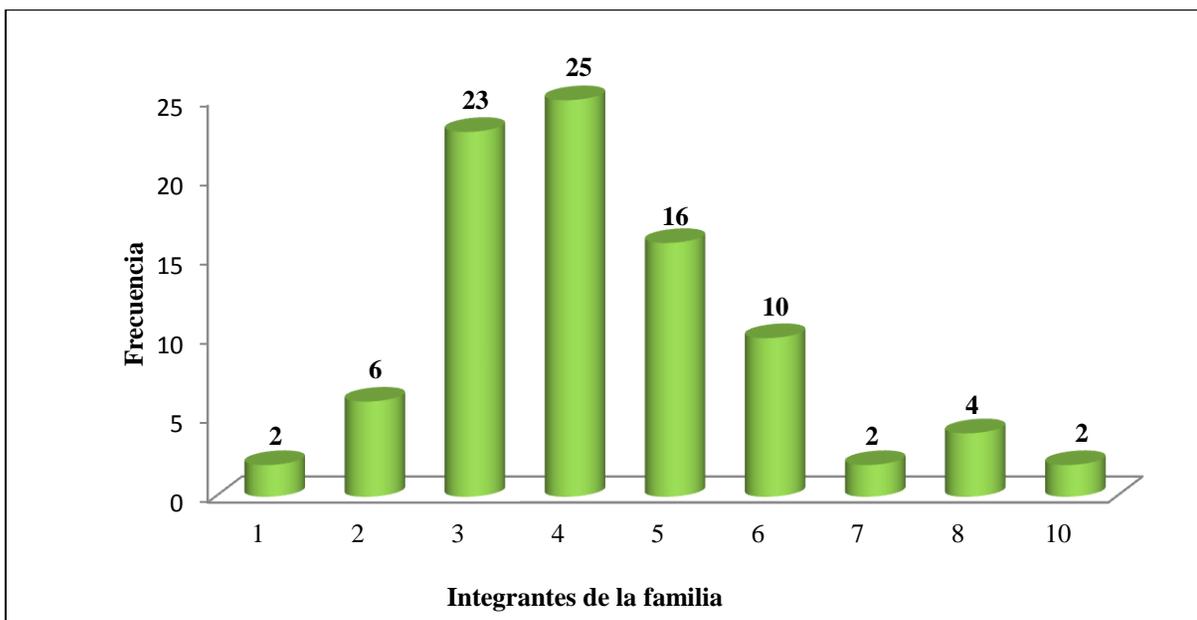
Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Así mismo, 45.56% de las familias están integradas por 4 ó 5 miembros, 34.44% por 3 o menos; otro 13.33% por 6 o 7, y solamente 6.67% por 8 o más (ver gráfica 3). Cabe señalar que estos datos engloban los resultados obtenidos de las 90 beneficiarias. Ahora, si se realiza el comparativo entre los valores promedios de 4.32 integrantes de la familia, con los valores de la figura 3, se aprecia que existe una correlación directa, ya que la mayor frecuencia del tamaño de la familia se encuentra entre 3 a 5 integrantes, razón esencial del porqué el valor promedio general obtenido se aproxima a 4 integrantes. De igual manera, la moda (valor que

<sup>37</sup><http://www.conapo.gob.mx/prensa/2007/prensa242007.pdf> (consultado marzo de 2009)

más se repite dentro de una frecuencia de datos) es 4, por lo tanto se puede afirmar que en general la familia de las beneficiarias apoyadas por el Programa es de 4 integrantes.

**Gráfica 3. Tamaño de las familias de las beneficiarias 2003-2005 por frecuencia**



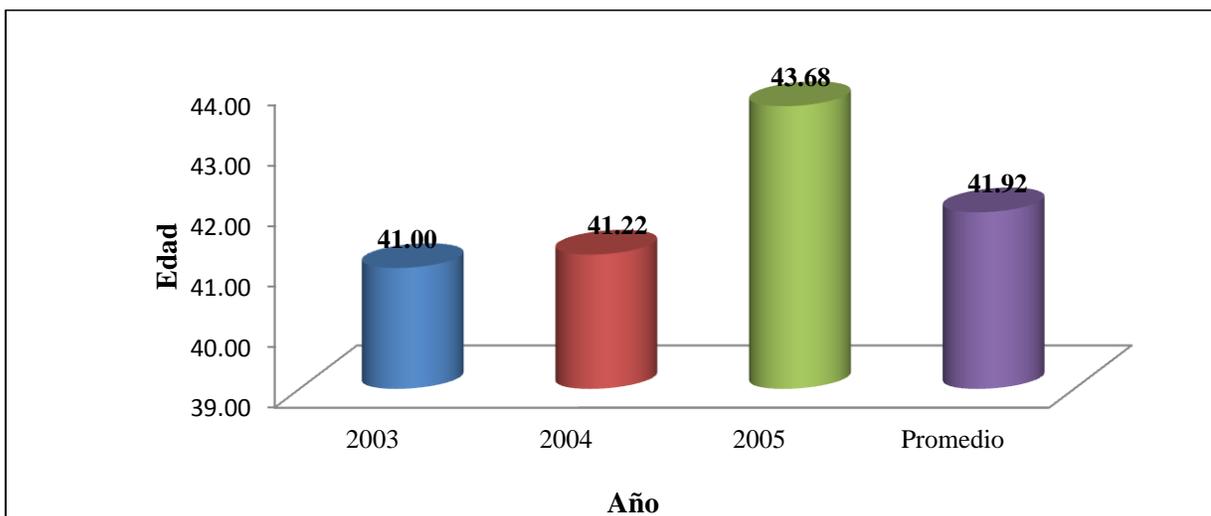
Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

### **8.1.2 Edad**

En el ejercicio fiscal 2003, el promedio de edad de las beneficiarias fue de 41 años, teniendo un mínimo de 21 y un máximo de 77 años, esto significa que el PROMUSAG está apoyando a mujeres adultas y aun en edad productiva.

En el año 2004, el promedio de edad de las beneficiarias es relativamente similar al ejercicio fiscal anterior ya que el resultado obtenido fue de 41.22 años, por otra parte, en el ejercicio fiscal 2005 sí existe una marcada diferencia, ya que el promedio es de 43.68 (gráfica 4), de 2003 a 2005 se observa que la edad de las beneficiarias está aumentando, lo que implica que se están priorizando los recursos a aquellos proyectos con presencia de personas con mayores edades, y se asume que en estos ejercicios fiscales no se apoyaron a mujeres menores de 15 años, por lo que existe ninguna congruencia con las Reglas de Operación del Programa en este rubro.

**Gráfica 4. Promedio de la edad de las beneficiarias 2003-2005**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

### **8.1.3 Estado civil**

El Estado civil de las beneficiarias es la situación determinada por sus relaciones de familia, provenientes del matrimonio o del parentesco, conocer su situación permite identificar hacia que estrato de las mujeres se están enfocando los apoyos del Programa.

En el ejercicio fiscal 2003, la mayor parte de las beneficiarias están casadas (57.69%), 23.07% son solteras, 11.54% se encuentran divorciadas, 3.85% son madres solteras y viudas respectivamente. Para el año 2004, la tendencia continúa de la misma manera que en el ejercicio anterior, con 69.44 % de las beneficiarias con estado civil de casadas, y el resto 30.56% son (en orden de importancia; solteras, madres soleteras, divorciadas y finalmente viudas).

Para el ejercicio fiscal 2005, el porcentaje de mujeres casadas apoyadas fue de 64.29%, de la misma manera el porcentaje de madres solteras se incremento a 17.86%, por consecuencia la participación de las beneficiarias divorciadas y viudas (ver cuadro 15).

Un punto muy importante es que en términos generales el porcentaje de madres solteras apoyadas se incremento en 14.01%, al pasar de 3.85% en el 2003 a 17.86% en el 2005, lo que implica que la política del Programa se reorienta a proyectos que contemplen madres solteras,

para el caso de las beneficiarias solteras en el último ejercicio fiscal (2005) no se apoyó a ninguna de estas.

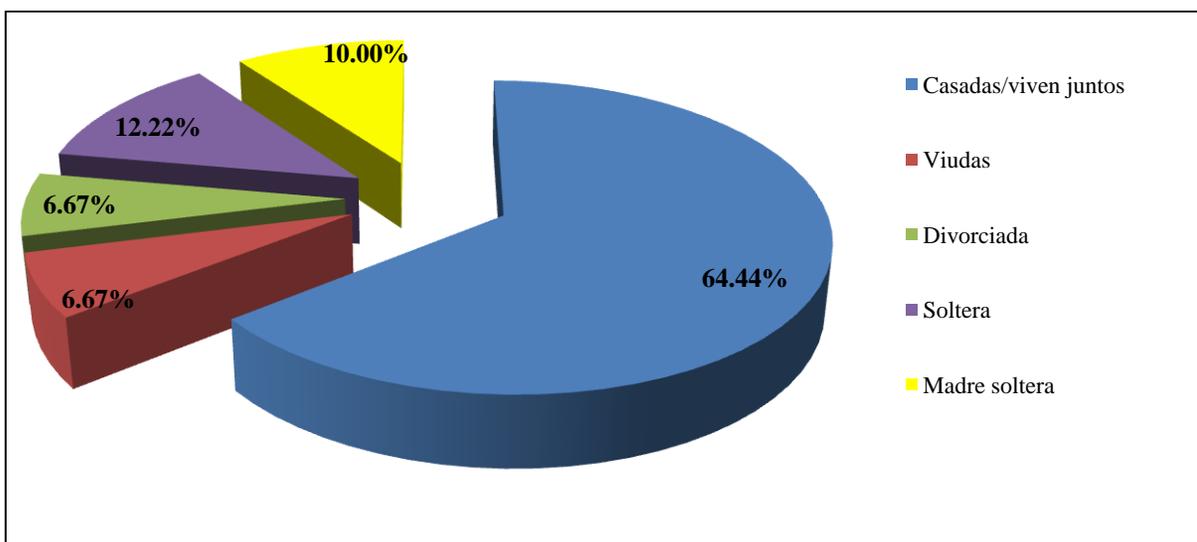
**Cuadro 15. Estado civil de las beneficiarias por ejercicio fiscal**

Estado Civil	2003		2004		2005		Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Casadas/viven juntos	15	57.69	25	69.44	18	64.29	58
Viudas	1	3.85	1	2.78	4	14.28	6
Divorciada	3	11.54	2	5.56	1	3.57	6
Soltera	6	23.07	5	13.89	0	0.000	11
Madre soltera	1	3.85	3	8.33	5	17.86	9
Sub-total	26	100.00	36	100.00	28	100.00	90

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Analizando los datos de los tres ejercicios fiscales apoyados (2003,2004 y 2005) de manera global, se tiene que la mayor parte de las beneficiarias están casadas (64.44%), seguida de las solteras con un 12.22% y de las madres solteras con 10.00% de éstas (ver gráfica 5).

**Gráfica 5. Estado civil de las beneficiarias 2003-2005**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

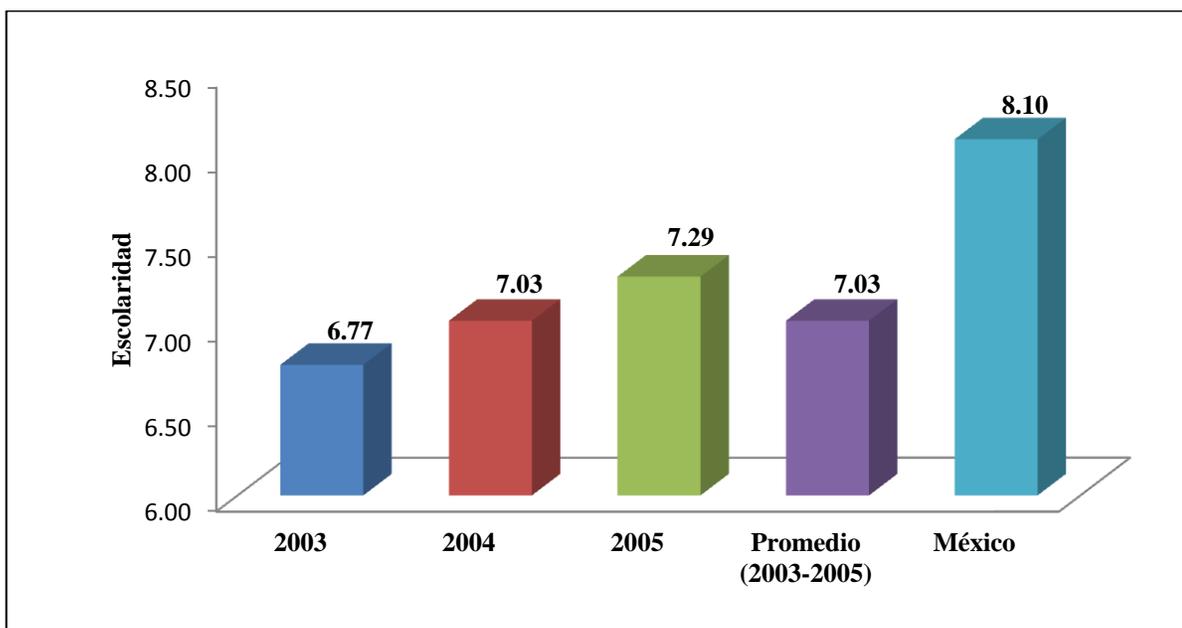
#### **8.1.4 Escolaridad**

El grado promedio de escolaridad de la población beneficiada por el Programa es una medida que permite conocer el nivel de educación de las éstas. En este sentido, la media de la escolaridad de las beneficiarias 2003 fue de 6.77, lo que significa que en promedio las

beneficiarias cuentan con estudios de primaria completos. Para el ejercicio fiscal 2004 el promedio obtenido es de 7.03, es decir casi tiene el primer año de secundaria completo. En el caso del ejercicio fiscal 2005 el promedio final fue de 7.29.

En México, los habitantes de 15 años de edad o más, en promedio tienen 8.1<sup>38</sup> grados de escolaridad, es decir un poco más del segundo año de secundaria, por lo tanto el promedio de escolaridad de las beneficiarias del PROMUSAG está por debajo de la media nacional, esto se explica debido a que el Programa se enfoca a mujeres que viven en el sector agrario.

**Gráfica 6. Escolaridad de las beneficiarias 2003-2005**

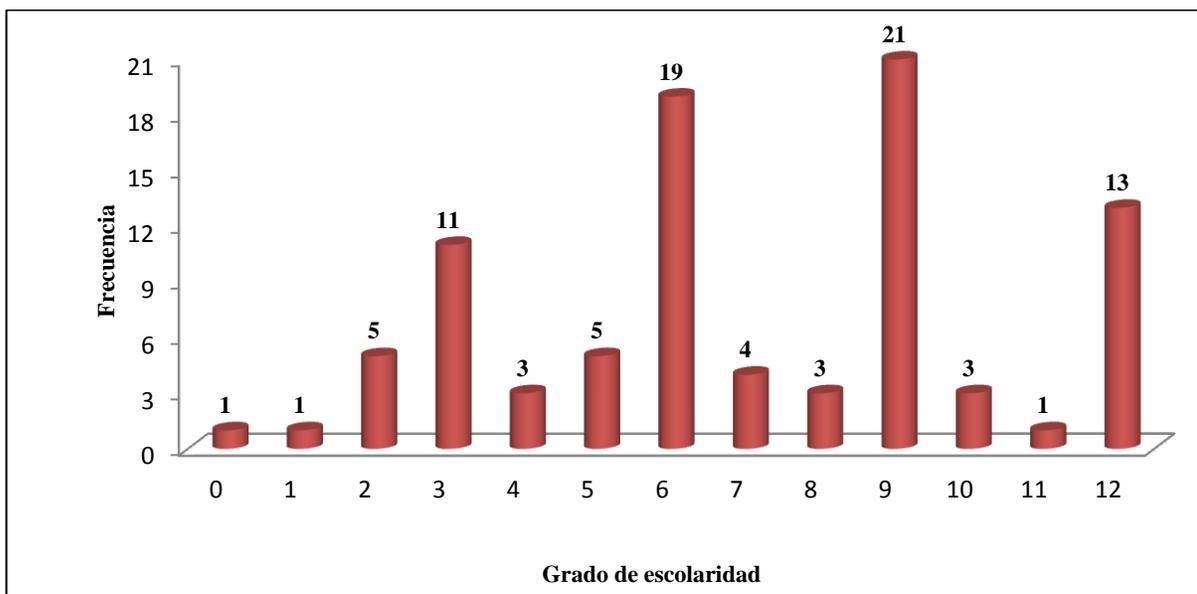


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Ahora bien, se realizó un análisis de la frecuencia de cada nivel escolar de los tres ejercicios fiscales (estos datos se presentan en la gráfica 7), si bien es cierto que el promedio de los tres ejercicios fiscales es de 7.03 existe un porcentaje de las beneficiarias (13.33%) que tienen estudios completos de preparatoria, aunque también existe 21.11% con estudios de primaria, aunque la mayor parte de la población de estudio tiene la secundaria completa (23.33%).

<sup>38</sup> INEGI. II Censo de Población y Vivienda 2005.

**Gráfica 7. Escolaridad de las beneficiarias 2005-2008 por frecuencia**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

#### **8.1.5 Presencia de población indígena**

La presencia de población indígena está directamente relacionado con la estrategia de la política social actual, ya que en las ROP del Programa se prioriza la asignación de apoyos a los municipios con grado de marginación alto o muy alto, así como aquellos que estén en alguna Microrregión o que tengan presencia indígena.

Con base a las encuestas realizadas en los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG en los ejercicios fiscales 2003, 2004 y 2005, se tiene que en promedio 1 de cada 5 proyectos está ubicado en localidades con presencia indígena, también es importante mencionar que 23 de cada 100 beneficiarias son indígenas. En este caso 23.33% de las beneficiarias hablan alguna lengua indígena y de éstas todas mencionaron hablar Nahuatl.

#### **8.1.6 Análisis del perfil sociodemográfico**

El perfil sociodemográfico nos define el tipo de beneficiarias que tiene el programa, esto es un asunto de **focalización**. Es decir a que perfil o estrato de la población se está enfocando el PROMUSAG.

Según datos del Consejo Nacional de Población<sup>39</sup> la transición demográfica ha contribuido a modificar el escenario en el cual se forman y desenvuelven las familias y los individuos. Mientras que en 1970 el tamaño promedio del hogar fue de alrededor de cinco miembros, en el año 2000 disminuyó a 4.3 personas, y en 2005 a 4.0, lo que significó una disminución de alrededor de seis por ciento, para el caso del sector rural del estado de Tlaxcala y particularmente el de las localidades involucradas en el estudio, se presentó una situación similar ya que la mayoría de los hogares están conformado por 4 personas y refleja las tendencias actuales de familias más compactas o de menor integrantes.

El grado escolar refleja el nivel de estudios que tiene la población de estudio, el promedio escolar de la beneficiarias del PROMUSAG (7.03) es menor a la media nacional (8.10), esto se debe a dos grandes factores; el primero está relacionado con el sector ya que en el estudio se encuestaron a personas del medio rural y la media nacional incluye a personas del medio rural y urbano; el segundo aspecto se refiere a que el promedio del PROMUSAG son únicamente de mujeres y de acuerdo a datos del INEGI el promedio se refiere a ambos sexos (que para el 2005 el promedio escolar en hombres fue de 8.30 y en mujeres 7.90).

Uno de los factores que se toman en cuenta para determinar el grado de marginación de la población o localidades es la educación. En este sentido, la mayor intensidad de la marginación social, derivada de la falta de participación en el sistema educativo, se registra en la población que carece de los conocimientos que pueden adquirirse en el primer nivel de la educación básica, cuya desventaja se acentúa entre los adultos, ya que en décadas anteriores el acceso a la educación en el medio rural era hasta los niveles básicos. A niveles bajos de educación se tienen grados de marginación alto.

El promedio escolar de las mujeres del Programa es bajo en comparación con la media nacional, esto indica que el grado de marginación de las localidades con presencia del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala es alto. Esto es coherente ya que de acuerdo a las

---

<sup>39</sup>CONAPO, *Informe de Ejecución del Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, 1994-2003*, México, Consejo Nacional de Población, 2004 (resumen).

últimas modificaciones de las reglas de operación del Programa se le dará prioridad a proyectos asentados en municipios y localidades con grados de marginación altos.

En las ROP del PROMUSAG de los ejercicios fiscales 2003-2005, no se hace mención sobre el porcentaje mínimo de recursos destinados a las mujeres rurales en zonas indígenas. Pero en las reglas de operación actuales y, específicamente en los criterios de priorización de proyectos se menciona que se debe atender a un mínimo del 10.00% de mujeres indígenas del total de mujeres apoyadas por el Programa. De acuerdo con los datos obtenidos en el estado de Tlaxcala el porcentaje de mujeres que pertenecen algún grupo indígena fue superior al estipulado en las ROP, ya que fue de 23.33% y es mayor al 10.00% mencionado en los criterios.

Con lo anteriormente mencionado se concluye que el PROMUSAG está orientando sus recursos a mujeres adultas del sector rural, conformado por hogares de 4 personas, además los apoyos se enfocan a zonas con índices de marginación alto y también a zonas con presencia de población indígena. El grado escolar de las beneficiarias está por debajo de la media nacional (8.10), lo que refleja que las mujeres adultas del sector rural del estado de Tlaxcala presentan niveles de educación bajos o básicos con primer año de secundaria en promedio.

## **8.2 Perfil socioeconómico**

En el apartado 8.1 se analizaron las características sociodemográficas de las beneficiarias y su núcleo familiar. En el presente apartado se presenta únicamente los datos económicos (ingresos, actividades económicas remuneradas y no remuneradas) tanto de la beneficiaria como la de su familia, estos datos permiten tener acercamiento del perfil socioeconómico de éstas, además de conocer cómo el PROMUSAG ha inferido en la diversificación de las actividades de las mujeres del sector rural y del impacto que ha tenido en el ingreso económico de las mismas, así como el de la familia de cada una.

Además se analizan variables cualitativas en escala nominal (estatus en el hogar y aportación de recursos), para estas variables solo se asociaron estadísticos descriptivos mediante histogramas y frecuencias.

### **8.2.1 Principales actividades de las beneficiarias**

Tradicionalmente se ha asociado los quehaceres del hogar como la única actividad de las mujeres del sector rural, sin embargo en la actualidad este sector está en una etapa de cambios. En América Latina como en México se están generando cambios en los patrones y características del medio rural, estos cambios se definen como la Nueva Ruralidad. Que “plantea la necesidad de definiciones sobre la concepción, las estrategias y las prioridades del desarrollo nacional, regional y local teniendo en cuenta las implicaciones con la cadena agroproductiva-comercial y lo rural, la relación con los programas y políticas de reformas económicas, reformas del Estado, políticas macroeconómicas, y otras que inciden en la ruralidad” (IICA, 1999).

Por tales razones en el presente capítulo se hace una caracterización a detalle de las actividades y el tiempo (horas y días al año) que en promedio destina una mujer PROMUSAG a cada una de sus ocupaciones. En el cuadro 16 se presentan los resultados obtenidos de las actividades que desempeñan las mujeres del Programa, el porcentaje de éstas que tienen una remuneración económica, y el cálculo del total de horas promedio que una mujer del sector rural trabaja. Estos datos son tomando en cuenta las encuestas de los tres ejercicios fiscales, además para fines de análisis se compararon las actividades de proyectos exitosos y la de los fracasados conjuntamente.

Las actividades que realizan con mayor frecuencia las beneficiarias son; 94.44% de las mujeres se ocupan cotidianamente a los quehaceres del hogar, 55.56% expresaron realizar actividades para el proyecto PROMUSAG, comercio o venta por catálogo 21.11% de las beneficiarias las realiza y 12.22% tienen algún empleo en el sector público o privado.

Si bien es cierto, que las actividades de ama de casa son las que se presentan con mayor frecuencia, esta ocupación es de las que no tienen una remuneración económica. En contraste existen las actividades o empleos, en los cuales se les otorga un pago por el trabajo, tales son los casos; del empleo público o privado, comercio o venta por catálogo, trabajadora doméstica y el servicio de lavar ropa ajena.

Los cambios en esta Nueva Ruralidad se puede apreciar en la diversificación de las actividades de las mujeres del sector rural (cuadro 16), por otra parte más del 80.00% de la beneficiarias (81.11%) realizan alguna actividad productiva que le genere ingresos.

Al analizar el cuadro 16 se aprecia que el porcentaje de mujeres que realizan las actividades del proyecto es de 55.56%. Esto se debe a que una proporción de los proyectos ya no operan o son fracasados, pero de éstas 50 beneficiarias que aún realizan las actividades del proyecto, todas mencionaron recibir ingresos de éstos.

**Cuadro 16. Actividades realizadas por las beneficiarias**

Actividades	% de mujeres que realizan esta actividad	Recibe ingresos por la actividad		Tiempo promedio destinado (horas/día)	Tiempo promedio destinado (minutos/día)
		% que si recibe	% que no recibe		
Ama de casa	94.44 <sup>a/</sup>	3.53 <sup>b/</sup>	96.47	7.599 <sup>c/</sup>	455.94
Productora agropecuaria	11.11	70.00	30.00	0.437	26.21
Proyecto PROMUSAG	55.56	100.00	0.00	1.808	108.48
Venta por catálogo o comercio	21.11	100.00	0.00	0.899	53.95
Trabajadora domestica	2.22	100.00	0.00	0.040	2.41
Lava ropa ajena	2.22	100.00	0.00	0.064	3.84
Cuidar niños	2.22	100.00	0.00	0.189	11.33
Empleo público o privado	12.22	100.00	0.00	0.492	29.52
Actividad de traspatio	10.00	44.44	55.56	0.220	13.20
<b>Promedio de horas al día que realizan alguna actividad las mujeres PROMUSAG</b>				<b>11.748<sup>d/</sup></b>	<b>704.89</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

<sup>a/</sup> Se refiere que 94.44% de las beneficiarias (90) mencionaron realizar la actividad de ama de casa

<sup>b/</sup> Se refiere que del 94.44% de las beneficiarias que mencionaron realizar esta actividad, el 3.53% de éstas recibe ingresos por realizar la actividad (ama de casa) y el resto 96.47% no recibe ingresos.

<sup>c/</sup> Se refiere al promedio general de la  $\Sigma$  de los tiempos destinados a la actividad ama de casa de las i-esimas beneficiarias y se divide entre 90.

<sup>d/</sup> Se refiere a la  $\Sigma$  de los tiempos promedios destinas de las i-esimas actividades de las mujeres

En promedio, las mujeres del sector rural y específicamente las beneficiarias del Programa dedican 11.74 horas diarias en realizar alguna actividad productiva o del hogar, esto implica que pasan casi medio día trabajando para la familia, ya sea que se les dé o no alguna remuneración por esta actividad.

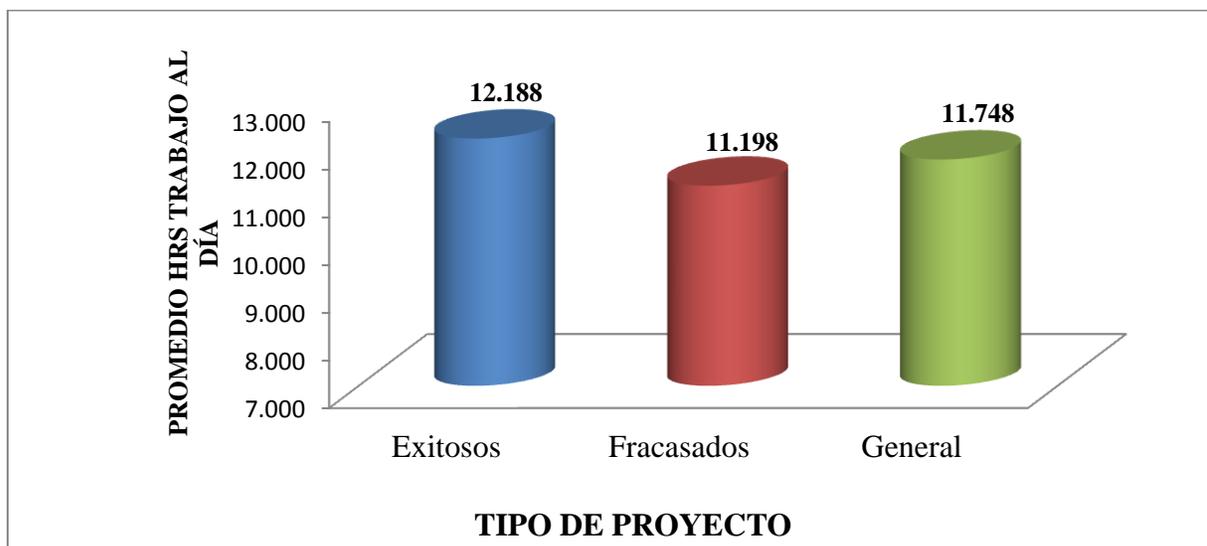
Es importante señalar es que el promedio de horas dedicadas por las mujeres de 11.74, incluye el promedio tomando todos los días de la semana, por lo tanto los días sábado y domingo

también se dedican a las actividades y debido a que dedican más de 7 horas diarias al hogar al realizar las actividades del proyecto, tienen que realizar esfuerzos extraordinarios y la jornada de trabajo en algunos días puede llegar hasta 12 horas.

En este sentido 47.78% de la beneficiarias tienen 12 o más horas de jornada laboral (el promedio es tomando de los 7 días de la semana, es decir trabajan de 84 o más horas a la semana), y esto se debe a que estas mujeres dedican en promedio 8-10 horas para las actividades del hogar y 2-5 horas al proyecto PROMUSAG.

Como se puede apreciar en la gráfica 7<sup>a</sup>, las mujeres con proyectos exitosos en términos generales tienen en promedio 1 hora más en su jornada de trabajo que las mujeres con proyectos fracasados, esto se debe en gran medida por la participación de las mujeres en las actividades relacionadas con su proyecto.

**Gráfica 7<sup>a</sup>. Promedio de horas trabajadas por las beneficiarias según proyecto**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

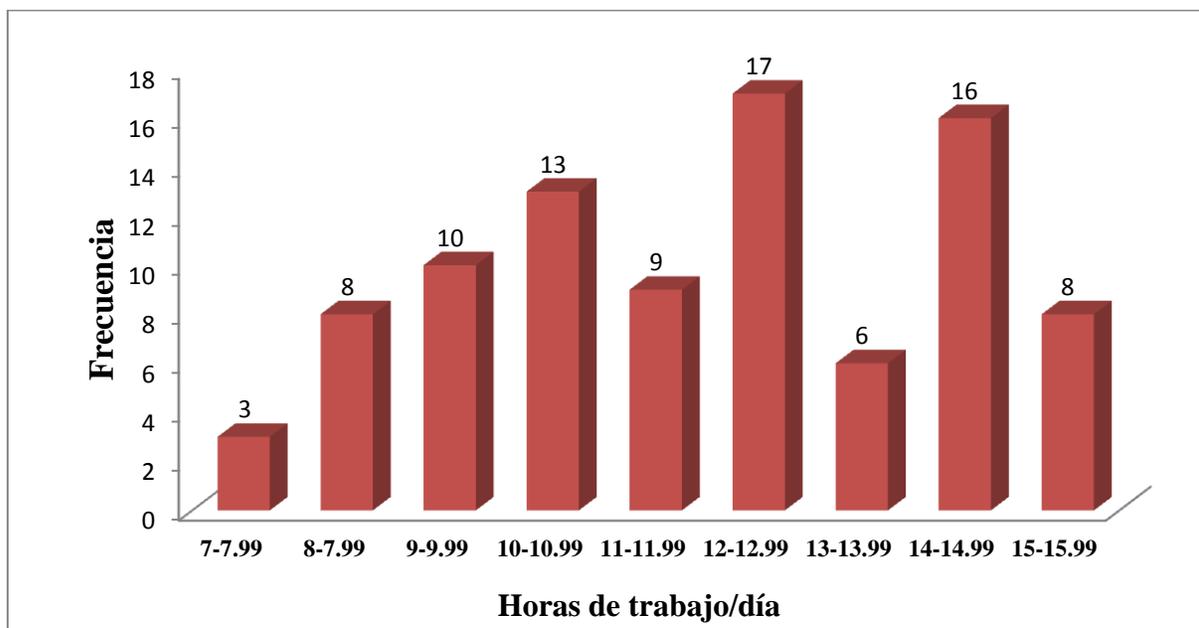
En la gráfica 7<sup>b</sup>, se puede observar los rangos en horas de trabajo y el número de mujeres que trabajan en cada uno de estos rangos, cabe señalar que la mayoría de las mujeres (17) tienen en promedio de 12-12.99 horas diarias de trabajo, también destaca que 16 mujeres de las 90 están en el rango de 14-14.99 horas de trabajo y 13 se encuentra entre 10-10.99 horas.

Es decir, en la gráfica se aprecian las máximas frecuencias en las 12, 14 y 10 horas de trabajo respectivamente (términos de rango) de allí que el promedio de horas de trabajo de las mujeres sea de 11.748 hrs. En la misma gráfica se observa que en el rango de 11-11.99 hrs y 13-13.99 presentan una tendencia anormal, descensos precipitados o canículas, esto se debe por dos razones principales y para esto utilizaremos la gráfica 7<sup>b</sup> y 7<sup>c</sup> para el análisis:

I: La caída en la frecuencia (6) del rango de 13-13.99 hrs, se debe a que estas personas son hijas de las beneficiarias que realizan entre 14-14.99 hrs de trabajo diario y por tanto las hijas realizan menos horas de trabajo porque las mamás hacen 1 hora más en los quehaceres del hogar.

II: La segunda caída del rango 11-11.99 horas se debe a que estas son beneficiarias jóvenes de los proyectos exitosos y por eso solo suman 9, en cambio el rango de 12-12.99 lo conforman en su mayoría (12) mujeres con proyectos fracasados, tal y como se aprecia en la grafica 7<sup>c</sup>.

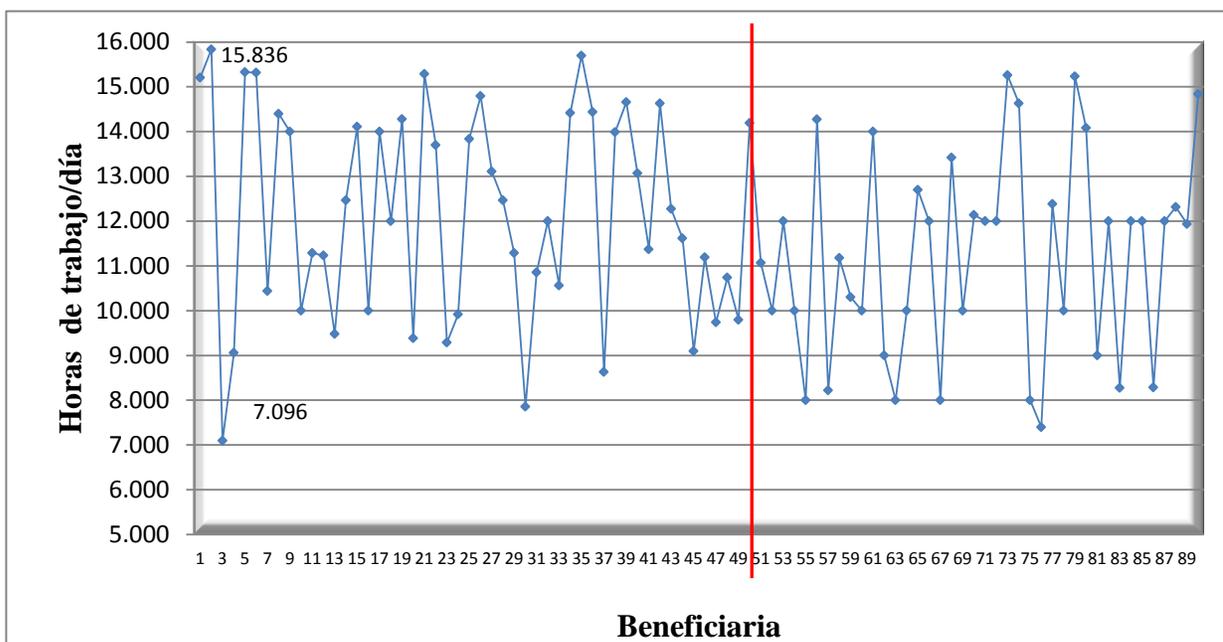
**Gráfica 7<sup>b</sup>. Frecuencia de horas trabajadas por las beneficiarias**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

La división de la línea de las primeras 50 observaciones son de las encuestas de beneficiarias con proyecto exitoso y las 40 restantes de proyectos fracasados (gráfica 7<sup>c</sup>).

**Gráfica 7<sup>c</sup>. Comparativo de las horas trabajadas por beneficiaria**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Los proyectos productivos le imponen una carga de trabajo adicional a las mujeres y que solo en unos casos se ve aliviada con el apoyo de la familia, pero que en un gran número de casos es una extensión de la jornada de trabajo y que aun así las mujeres están dispuestas a participar en los proyectos con tal de mejorar las condiciones de vida de la familia.

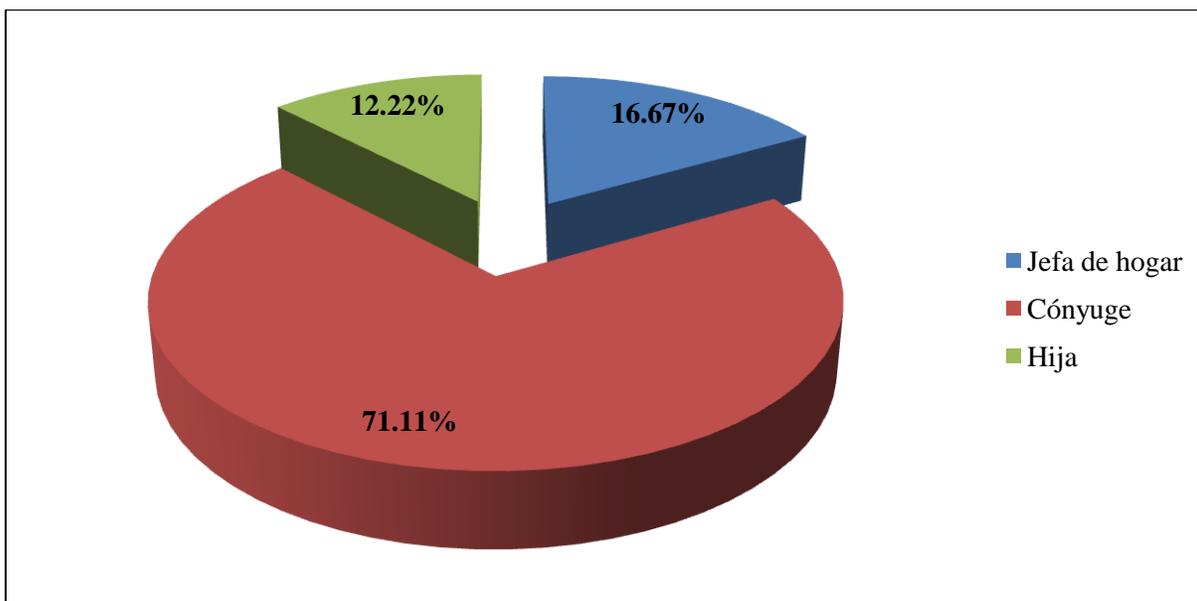
### **8.2.2 Roles de las beneficiarias en el hogar**

En cuanto a los roles que juegan las beneficiarias del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala, se puede mencionar que 17 de cada 100 beneficiarias son jefas de hogar, es decir son las únicas que aportan dinero para el sostenimiento de la familia, 71 de cada 100 son cónyuge y 12 son hijas dentro del núcleo familiar (ver gráfica 8).

Un estudio realizado por Zapata, et al (2005), menciona que 34.56% de las beneficiarias del PROMUSAG a nivel nacional son jefas de hogar, este dato contradice los datos obtenidos en la presente investigación, la razón de esto radica en que en ese estudio se tomaron en cuenta las hojas de solicitudes llenadas por los técnicos del Programa y la beneficiaria (que en ocasiones confunden el concepto de jefa de hogar como ama de casa), esto se observó al

realizar las encuestas en campo, ya que las beneficiarias al preguntar si son jefas de hogar mencionan que sí, pero al explicar el concepto cambian su respuesta.

**Gráfica 8. Roles de las beneficiarias en el hogar**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

### **8.2.3 Ingreso familiar**

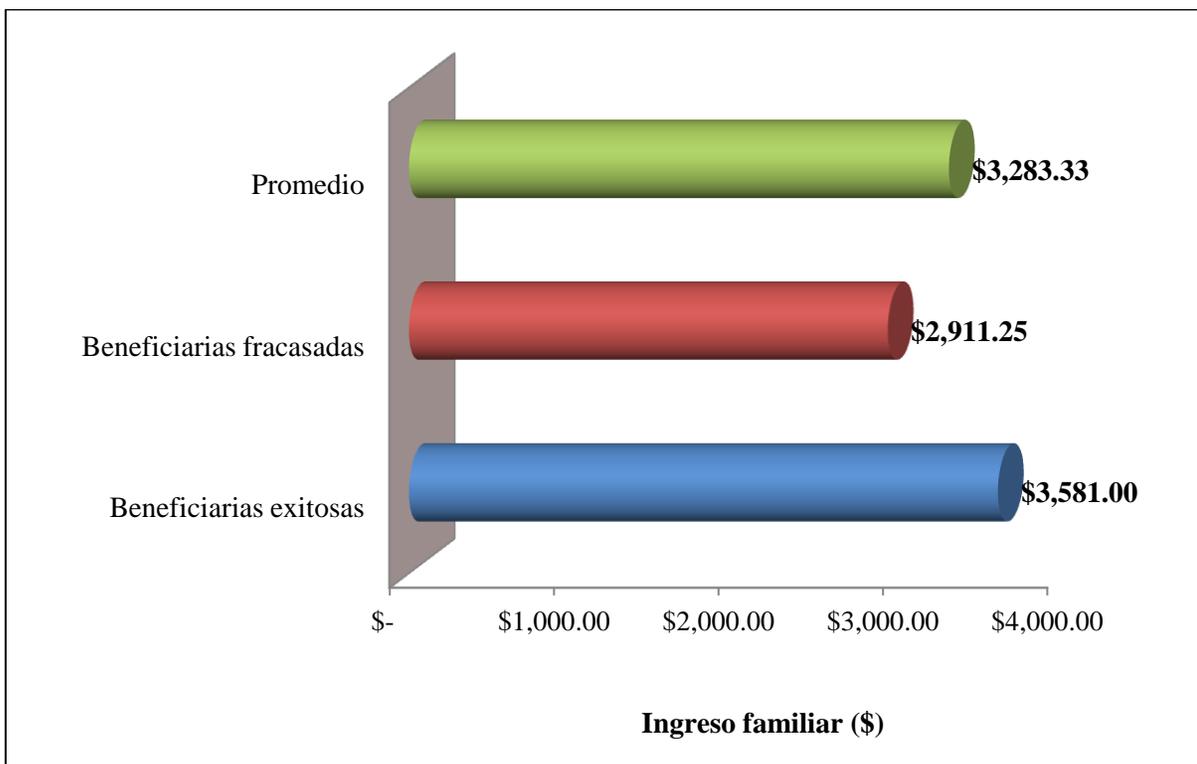
#### **a) Ingreso promedio mensual**

El ingreso familiar permite establecer una base de comparación entre éste y el ingreso personal de la beneficiaria, con el objetivo de poder establecer el nivel de participación económica que tienen éstas en el ingreso del hogar. Primeramente se presentan los datos de los ingresos familiares de los proyectos fracasados vs exitosos, con la finalidad de realizar comparaciones posteriores entre el ingreso familiar y el ingreso de las beneficiarias.

En promedio el ingreso familiar mensual de las beneficiarias del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala es de 3,283.33, además se aprecia que el ingreso familiar de las beneficiarias con proyectos exitosos es mayor al ingreso familiar de las beneficiarias con proyectos fracasados, en términos monetarios existe una diferencia de \$660.75 entre ambos ingresos.

Una de las principales razones por las que el ingreso familiar de las beneficiarias con proyectos exitosos es mayor que aquellas con proyectos fracasados, radica en el aporte monetario que obtienen las beneficiarias de sus proyectos que se encuentran operando.

**Grafica 9. Ingreso familiar mensual de las beneficiarias según estatus**

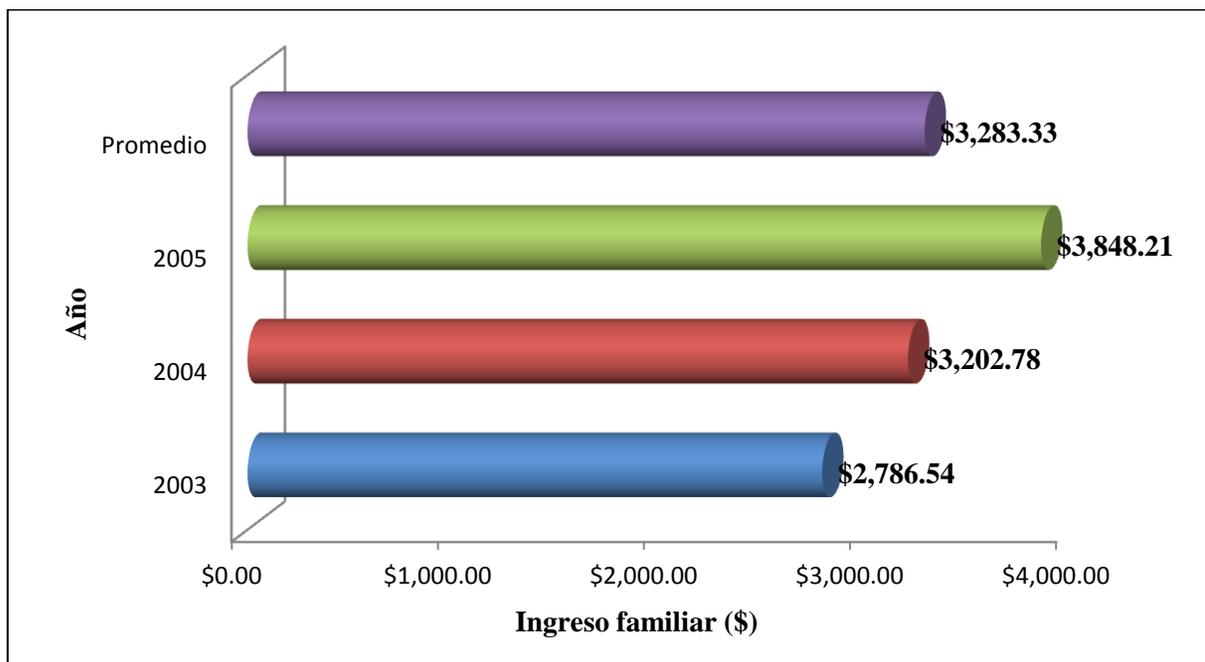


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

También se realizó el análisis del ingreso familiar por ejercicio fiscal. En este sentido las beneficiarias del ejercicio fiscal 2003 tienen un ingreso promedio familiar de 2,786.54 pesos, pero existe diferencias muy marcadas entre el ingreso mínimo familiar obtenido de 1,000.00 y el máximo de 9,000.00 pesos (esta amplitud en el ingreso genera una desviación estándar de solo entre todos los datos de 1,814.03). Para el año 2004 el ingreso familiar promedio fue de 3,202.78, pesos teniendo un mínimo de 800.00 y un máximo de 8,000.00, finalmente en el año 2005, el promedio obtenido es de 3,848.21 pesos con un ingreso familiar mínimo de 700.00 y un máximo de 14,800.00 pesos.

En la gráfica 10, se puede apreciar que existe una tendencia positiva (un incremento de los ingresos familiares) ya que el ingreso familiar de las beneficiarias 2003 es 1,061.67 pesos menor al ingreso familiar de las beneficiarias del 2005.

**Gráfica 10. Ingreso familiar mensual de las beneficiarias según ejercicio fiscal**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003, 2004 y 2005

#### **b) Integrantes que aportan recursos al ingreso familiar**

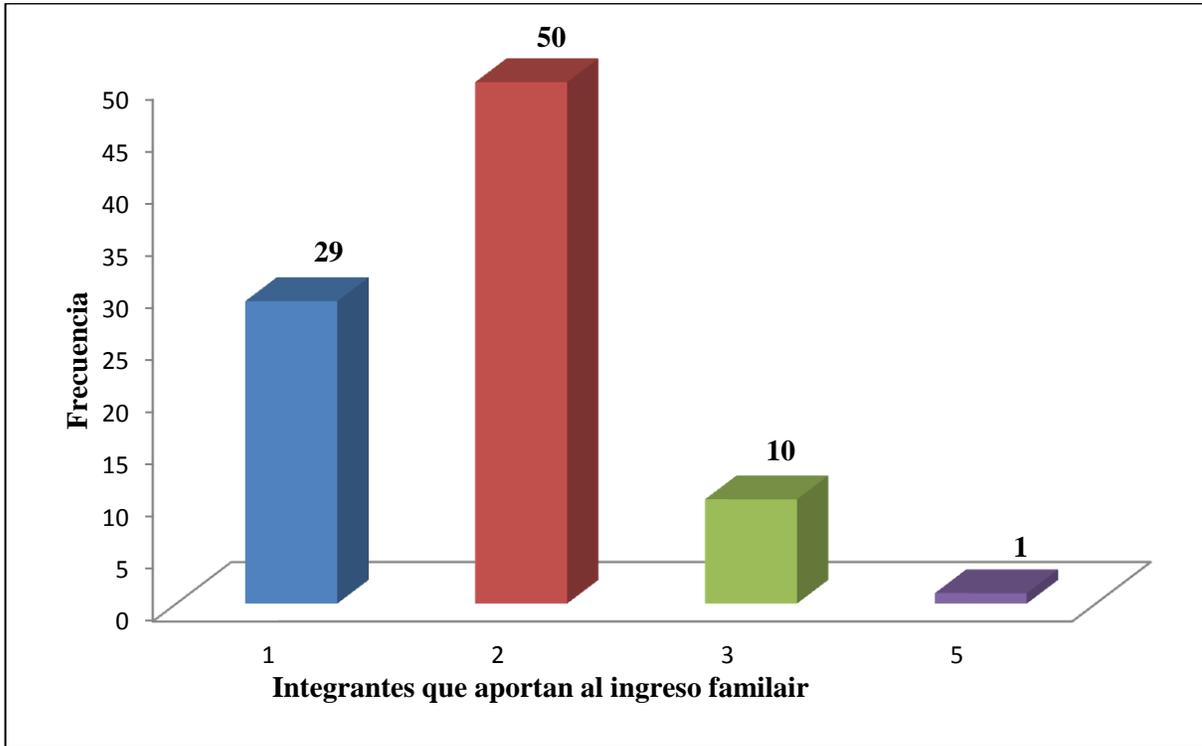
Las beneficiarias fueron caracterizadas económicamente; en primer lugar se tomó el número de personas o integrantes de la familia que aportan recursos para el gasto familiar, y con ello ver la dependencia que existe dentro del hogar hacia el o la jefe(a) de familia en el aspecto económico.

En promedio el número de integrantes que aportan recursos al gasto familiar en el 2003 fue de 1.81, para el 2004 de 1.78 y en el 2005 se obtuvo un promedio de 1.89, el rango varía desde un solo integrante hasta 5 personas que aportan al ingreso familiar.

El promedio general obtenido en el estudio fue de 1.82 personas. En términos de frecuencia, 55.56% de las beneficiarias mencionaron que son 2 personas las que aportan recursos

económicos para el hogar y por consiguiente al hacer un análisis de frecuencia, la moda o el valor que más se repite es el 2, por lo que se puede mencionar son dos las personas que aportan ingresos al gasto familiar en el sector rural.

**Gráfica 11. Integrantes que aportan ingresos al gasto familiar del 2003-2005**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

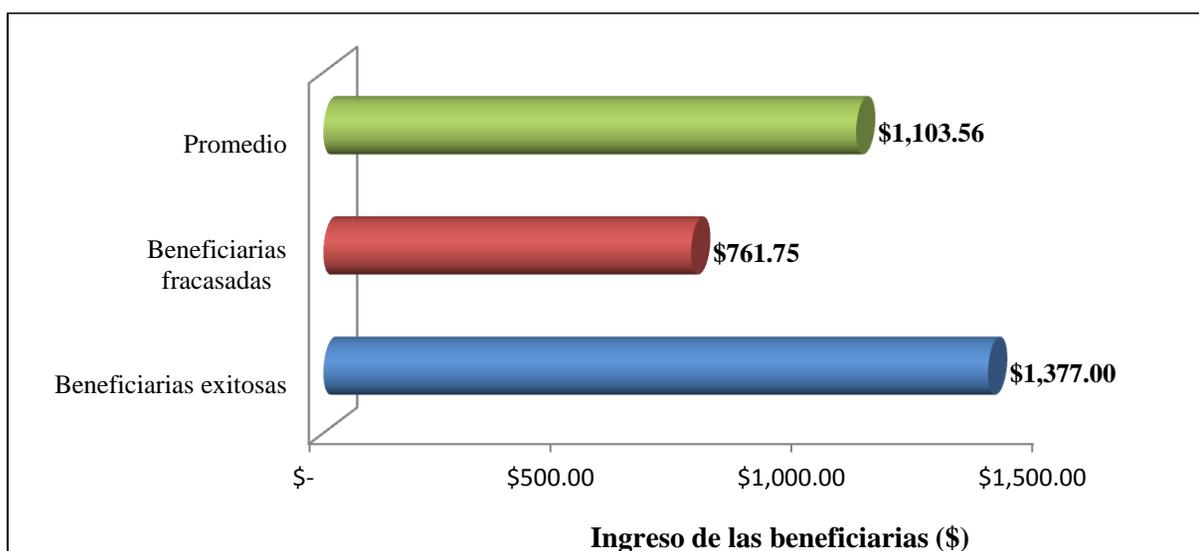
#### **8.2.4 Ingreso de las beneficiarias**

##### **a) Ingreso mensual de las beneficiarias**

Para el ingreso mensual de las beneficiarias se tomó en cuenta el ingreso proveniente de alguna actividad productiva y remuneración por un trabajo, así como los ingresos provenientes de programas gubernamentales.

El ingreso promedio de las beneficiarias es mayor en aquellas con proyectos exitosos y además existen diferencias estadísticas significativas entre estos dos ingresos (gráfica 12).

**Gráfica 12. Ingreso mensual de las beneficiarias según estatus**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

#### **b) Participación de la beneficiaria en el ingreso familiar**

El ingreso promedio familiar obtenido es de \$3,283.33 pesos, para el caso del ingreso de las beneficiarias este fue de \$1,103.56 pesos (tomando en cuenta todas las beneficiarias), es decir en promedio las mujeres del PROMUSAG aportan 33.61% del total de los ingresos familiares. Por lo tanto 33 de cada 100 pesos del gasto familiar provienen del trabajo de las mujeres del Programa.

Si se analiza la participación de las beneficiarias con proyectos exitosos en el ingreso familiar, se tiene que las mujeres participan con el 38.45% del ingreso en el hogar, en términos monetarios implica que por cada 100 del ingreso familiar 38.45 pesos lo aportan las beneficiarias.

**Cuadro 17. Ingreso promedio mensual familiar y personal**

Rubro	Ingreso familiar	Ingreso de las beneficiarias	Participación en el ingreso familiar (%)
<b>Promedio</b>	<b>3,283.33</b>	<b>1,103.56</b>	<b>33.61</b>
Beneficiarias fracasadas	2,911.25	761.75	26.16
Beneficiarias exitosas	3,581.00	1,377.00	38.45

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

### c) Origen de los ingresos

Del ingreso promedio de las beneficiarias, se obtuvo una matriz de origen de ingreso (origen de ingreso según estatus de los proyectos fracasados y exitosos). En el caso de las beneficiarias con proyectos exitosos, la actividad que genera mayores ingresos es la del proyecto PROMUSAG, ya que en términos generales representa 44.26% de su ingreso total, en segundo nivel de importancia se encuentra el empleo privado participa con el 13.71% con respecto al ingreso total las actividades y en tercer lugar las actividades comerciales o venta por catalogo que en su conjunto representa 13.18% del total, estas tres actividades de manera conjunta representan 71.17% del ingreso de las beneficiarias.

Las actividades agropecuarias y de traspatio, representan una menor participación en la generación de ingresos de las beneficiarias, pero un punto muy importante a tomar en cuenta es que los ingresos provenientes de otros programas federales representan el 10.23% del ingreso total, y en especial estos ingresos provienen del programa oportunidades de la Secretaria de Desarrollo Social (SEDESOL). Ahora bien, los ingresos de las beneficiarias con proyectos fracasados provienen principalmente de las actividades de comercio o venta por catálogo (32.29%), 22.46% de los ingresos se originan de los subsidios de programas federales, 18.92% de las actividades agropecuarias y 17.96% de algún empleo público o privado.

**Cuadro 18. Origen de los ingresos de las beneficiarias**

Actividad	Beneficiarias con proyectos exitosos		Beneficiarias con Proyectos fracasados		Promedio de proyectos exitosos y fracasados*	
	Monto (\$)	%	Monto (\$)	%	Monto (\$)	%
Proyecto PROMUSAG	609.40	44.26	0.00	0.00	338.56	30.68
Actividad de traspatio	52.78	3.83	18.00	2.36	37.32	3.38
Actividad agropecuaria	95.52	6.94	144.12	18.92	117.12	10.61
Trabajadora doméstica	73.62	5.35	0.00	0.00	40.90	3.71
Empleo público o privado	188.86	13.71	136.75	17.96	165.70	15.02
Comercio o venta por catalogo	181.56	13.18	246.00	32.29	210.20	19.05
Lava ropa	34.40	2.50	45.75	6.01	39.44	3.57
Subsidio	140.86	10.23	171.13	22.46	154.31	13.98
<b>total general</b>	<b>1,377.00</b>	<b>100.00</b>	<b>761.75</b>	<b>100.00</b>	<b>1103.56</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

\* Incluye los datos de las 90 beneficiarias en su conjunto.

#### **d) Participación de los ingresos de los proyectos exitosos en el ingreso personal**

Para medir el impacto que tiene el proyecto en el ingreso total de las beneficiarias, se generó una matriz de ingreso de cada beneficiaria (cuadro 18), se desglosaron los ingresos promedios (incluyendo los del proyecto) y de esta manera se determinó el porcentaje de participación, bajo la siguiente fórmula:

$$IP = \frac{Y_P}{\sum_{i=1}^n Y_{u_i}} * 100$$

**Donde:**

- IP=** Impacto del proyecto en el ingreso de la beneficiaria.  
**Y<sub>P</sub> =** Ingreso proveniente del proyecto.  
**Y<sub>u<sub>i</sub></sub> =** Ingreso de la i-ésima actividad productiva de la beneficiaria.  
**i =** i-ésima actividad productiva de la beneficiaria.  
**n=** Número de actividades productivas de la beneficiaria.

Utilizando la fórmula se obtuvo un porcentaje de participación de 44.26%, es decir el Programa a través de los proyectos (exitosos) apoyados a las beneficiarias ha logrado que los ingresos de las beneficiarias se incrementen en promedio 609.40 pesos, o visto de otra manera por cada 100 pesos de ingreso en promedio \$44.00 provienen del proyecto exitoso. Por lo tanto si no existiera el proyecto el promedio de ingresos de las mujeres bajaría a 767.60 pesos mensuales (siempre y cuando no tuvieran sus proyectos operando).

#### **8.2.5 Condición referente a la tierra**

En las ROP del programa se menciona que la población objetivo son las mujeres habitantes de “Núcleos Agrarios” en el “medio rural”, tales como ejidatarias, comuneras y posesionarias. Por tanto, en el presente apartado se presentan los datos referentes a la condición ejidal de las beneficiarias.

La mayor parte de las beneficiarias 56.66% son hijas o esposas de ejidatarios (as), comuneros (as) o vecindados (as) en los núcleos agrarios, 24.44% son ejidatarias, 8.89% son identificadas como comuneras y en menor proporción son esposas de ejidatarios (6.68%), el resto 3.33% son posesionarias.

### ***8.2.6 Análisis del perfil socioeconómico***

En el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y dentro de las estrategias para elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costeras, se menciona que una de las mejores maneras para solucionar el problema de la marginación es “promover la diversificación de las actividades económicas en el medio rural”, que contrasta con la idea de las transferencias directas del Estado a la población como lo hacen programas como Oportunidades.

Bajo este contexto se aprecia que el PROMUSAG ha contribuido a la diversificación de actividades tanto agropecuarias y no agropecuarias de las mujeres del sector rural del estado de Tlaxcala, esto a través de la incorporación de la mujer a proyectos productivos agrícolas, pecuarios y no agropecuarios (industriales y de comercio).

En promedio las mujeres con proyectos exitosos tiene 2.52 actividades distintas (teniendo como mínimo 2 actividades y máximo 4) y las mujeres de proyectos fracasados tienen 1.52 actividades (de estos proyectos fracasados 45.00% de las mujeres únicamente se dedican a una sola actividad), lo que implica que el Programa si contribuye a la diversificación de las actividades productivas en las mujeres.

Las 3 principales actividades que realizan las mujeres PROMUSAG son: ama de casa, actividades del PP y comercio o ventas por catálogo, las actividades de las que recibe una remuneración son las relacionadas con algún empleo privado o auto-empleo, así como las realizadas en el proyecto.

En México hay 24.7 millones de hogares, 26.50% de ellos están dirigidos por mujeres, pero en el medio rural 14.80% de ellos se reconoce como jefe del hogar a una mujer<sup>40</sup>. Para el caso de las mujeres del PROMUSAG del estado de Tlaxcala, 16.67% de las beneficiarias son jefas de hogar y los tres factores principales asociados con el porcentaje de la jefatura femenina son; el divorcio, incremento de madres solteras y que las mujeres después de enviudar no optan por un segundo matrimonio.

---

<sup>40</sup>INEGI, 2005. Los hogares con jefatura femenina, segunda edición.

El ingreso de las mujeres del sector rural es uno de los rubros en donde más se marca la desigualdad con respecto a la actividad de los hombres. En el caso de las mujeres del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala las principales razones que conllevan a esta diferencia se encuentran que la mayoría de ellas (96.47%) trabaja sin recibir pago alguno (trabajadoras no remuneradas por las actividades del hogar), cuentan con menos tiempo disponible para el trabajo en el mercado (debido a que el trabajo domestico consume la mayor parte de su tiempo “más de 7 horas diarias”) y además al contar con niveles escolares bajos o básicos es más difícil su inserción en el medio laboral.

Las familias de las beneficiarias (con proyectos exitosos y fracasados del ejercicio fiscal 2003-2005) tienen en promedio un ingreso mensual de \$3,283.33 pesos, de éste monto \$1,103.56 pesos provienen de los ingresos de la beneficiaria. Del ingreso personal de las beneficiarias, \$338.56 pesos son por el trabajo realizado por el proyecto PROMUSAG (tomando en cuenta el promedio de mujeres con proyectos exitosos y fracasados).

El PROMUSAG contribuye con el 10.39% del ingreso familiar de las beneficiarias y 30.67% con el ingreso personal de ellas; y por cada peso que se genera en la familia de las beneficiarias 10 centavos provienen del proyecto apoyado por el Programa, y 30 centavos del ingreso de las beneficiarias provienen del proyecto.

### **8.3 Aspectos del grupo**

En este capítulo se presentan los resultados respecto a la conformación y creación del grupo, integrantes y figura jurídica de los mismos, esto con la finalidad de tener una caracterización de los mismos.

#### ***8.3.1 Integración del grupo***

En cuanto al año en que se formaron los grupos se tiene que todos se conformaron el mismo año en que solicitaron apoyo para el Programa y por consiguiente la incorporación de las beneficiarias al grupo también fue el mismo año en que presentaron la solicitud del apoyo. Es decir, las beneficiarias que recibieron apoyo en el ejercicio fiscal 2003, fue en ese mismo año que se integraron como grupo.

Por otra parte, 83.33% de las beneficiarias mencionaron es la primera vez que trabajan juntas como grupo y el resto 16.67% ya habían trabajado de manera grupal pero en otros grupos de trabajo. En cuanto a la figura asociativa de éstos 65.56% son grupos de trabajo y 34.44% no tienen alguna figura como tal.

En cuanto al cargo que ocupan las beneficiarias dentro del grupo, 46.00% de las encuestadas fueron integrantes, 30% son presidentas o representantes, 18.00% secretarias y 6.00% tesoreras. Esto muestra que se encuestaron a los distintos rangos o estatus dentro de un grupo.

Uno de los principales problemas que existen en la conformación de los grupos apoyados por el PROMUSAG es la falta de experiencia de trabajo de manera grupal de las beneficiarias y del conocimiento del Programa, en este sentido en un estudio realizado por el Colegio de Postgraduados (1997), se menciona que uno de los principales factores internos que enfrentan las organizaciones para su desarrollo es precisamente la carencia de información por parte de los socios sobre los programas de gobierno.

En los proyectos que fracasaron la mayoría de estos se integraron simplemente para recibir el apoyo o ni si quiera saben que son parte de un grupo de apoyo del Programa.

En el caso de los proyectos exitosos y que nunca habían trabajado como tal, existió un aspecto muy importante y es el compromiso o deseo de lograr sus metas en el grupo, este aspecto fue estudiado por Mc Clelland en 1962 donde establece la teoría de las tres necesidades y sostiene que existen 3 tipos de factores que motivan al ser humano, y uno de estos es *el de realización o logro*, “donde la persona desea lograr sus metas aunque lo rechace el grupo, en este sentido los factores geográficos o naturales son secundarios lo importante es la motivación de logro”.

Es decir la falta de experiencia de trabajar en grupo no es un factor detonante del fracaso de los proyectos, es un factor a tomar en cuenta pero en si el éxito radica en la disposición de la consecución de las metas por parte de las integrantes del grupo.

### 8.3.2 Creación del grupo

La creación del grupo es uno de los aspectos más importantes que puede determinar el éxito y/o fracaso del proyecto, la integración del éste con mujeres con iniciativas, confiables, trabajadoras o emprendedoras, son esenciales para poder consolidar un grupo de trabajo enfocado al desarrollo de un proyecto productivo y lograr la permanencia en el mercado. Bajo este contexto, y para determinar la creación del grupo se tomó en cuenta tanto a las personas, como instituciones u organizaciones que influyeron en su formación, en teoría se esperaba que las principales personas que crean los grupos fueran las propias mujeres pero esto no sucede así ya 33.33% de los grupos fueron formados por alguna organización campesina, 43.34% lo hizo un técnico y solamente 23.33% de los proyectos son constituidos por las mismas integrantes de cada grupo (ver cuadro 19).

Uno de los principales problemas por lo cual los grupos fracasan, es en la integración de éstos ya que solamente 23.33% de los grupos son formados por las propias mujeres, por lo tanto 76.67% son constituidos por personas externas al grupo y pueden aprovecharse (valerse de la situación que fueron ellos las personas que informaron sobre los apoyos y no orientaran debidamente sobre la forma de operar del Programa) de la idiosincrasia de la mujer.

**Cuadro 19. Agente impulsor de la creación de los grupos**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Organización campesina	30	33.33
Técnic@ contratad@	16	17.78
Técnic@ de la organización campesina	23	25.56
Las propias mujeres	21	23.33
Total	90	100.00

Fuente:Elaboración propia con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

La teoría define las organizaciones<sup>41</sup> como sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

---

<sup>41</sup>Kast, Freeman. 2006. Administración en las organizaciones. 4ta Edición. McGraw-Hill. México. D.F. PAG. 246

En el caso de los proyectos apoyados por el PROMUSAG en el estado de Tlaxcala, las organizaciones campesinas no han sido un factor para lograr el éxito o lograr los objetivos de los grupos, puesto que existen problemas de corrupción y manipulación en la entrega de los apoyos. En este caso 6 de los 14 proyectos fracasados no recibieron ningún tipo de apoyo o ni siquiera sabían que eran beneficiarias del programa (estos proyectos son de organizaciones campesinas) y el resto de los proyectos (8) no recibieron el apoyo completo de acuerdo con el recurso asignado a cada grupo. En resumen, 92.86 de los proyectos que fracasaron son de alguna organización campesina y el resto 7.14% son independientes, de los proyectos exitosos 46.66% de estos pertenecen a organizaciones campesinas y 53.34% son independientes.

El empoderamiento según Zapata (1998)<sup>42</sup>, incluye la palabra poder y se refiere al “proceso de ganar control sobre uno mismo, sobre la ideología y los recursos”, en este concepto se habla del poder en el sentido de la apropiación y control de los recursos, físicos, humanos, intelectuales, financieros y uno mismo. Bajo el esquema de la apropiación y más aún de la apropiación de los proyectos, es necesario mencionar que todas la beneficiarias que mencionaron que fueron ellas las que formaron su grupo son exitosas, y por el contrario de los proyectos fracasados ninguno fue creado o integrado por las propias mujeres, es decir fueron formados por algún técnico o la organización campesina.

De lo expuesto anteriormente nacen dos cuestiones muy interesantes; las organizaciones campesinas no son un agente detonar del éxito de los proyectos ya que no son un factor que conlleve a los grupos a la consecución de sus objetivos de cada proyecto; para poder tener mayor éxito en los proyectos es necesario que desde la formación de los grupos, sean las propias mujeres quienes se deben organizar para la creación de los mismos, esto generará un proceso de apropiación con el grupo y con el proyecto, generando un efecto motivacional en las mujeres para seguir adelante.

---

<sup>42</sup> Zapata, Emma. 1998. “Las Organizaciones No gubernamentales (ONG) y el empoderamiento de las mujeres”, en Gonzales, María y Miriam, Nuñez [coords.], Mujeres, género y desarrollo. Universidad Autónoma de Chiapas.

### ***8.3.3 Continuidad de las beneficiarias en el grupo***

El análisis de este apartado consideró únicamente las beneficiarias con proyectos exitosos, ya que son los proyectos que pueden mostrar datos referentes a cuantas mujeres continúan como socias, ya que las beneficiarias con proyectos fracasados actualmente ninguna se encuentra trabajando en el grupo. En promedio los grupos estaban conformados originalmente por 6.40 integrantes y en la actualidad son 4.76.

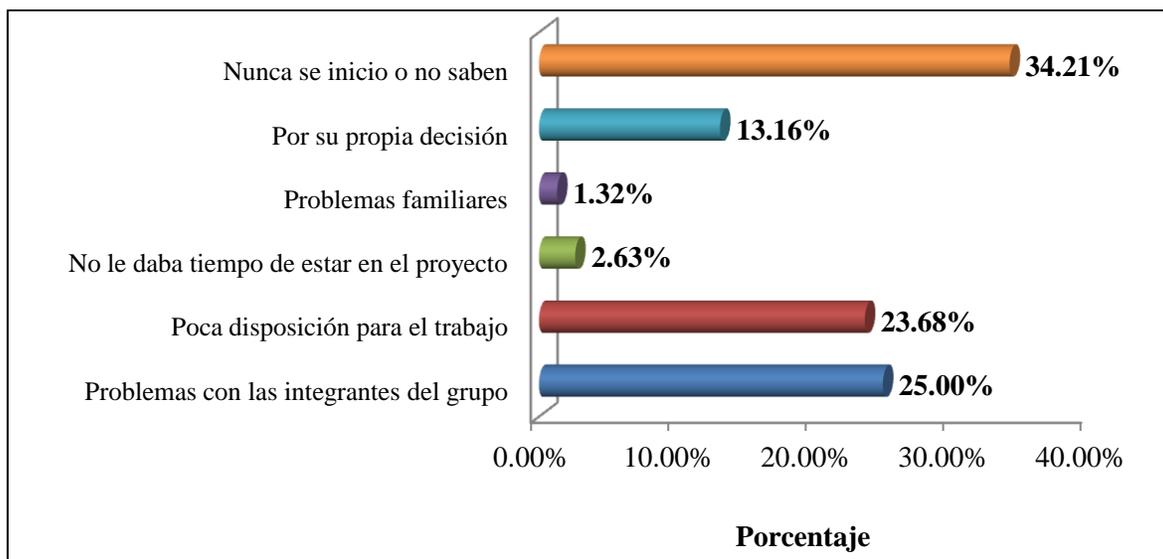
Los grupos de PROMUSAG estudiados con proyectos exitosos tienen en promedio 6.40 beneficiarias por proyecto productivo, se tiene que en la actualidad 74.37% de éstas se encuentran trabajando en su respectivo proyecto, es decir en promedio 4.76 beneficiarias continúan trabajando en su grupo.

De los 29 proyectos visitados; 15 son exitosos (que representa 51.72% del total de proyectos estudiados) de estos 5 continúan con todas las integrantes originales, es decir 33.33% de los proyectos exitosos continúan con todas sus integrantes y 10 de estos mencionaron que al menos una integrante se salió del grupo; en este caso 76.64% de los proyectos que aún operan no cuentan con todas las integrantes que iniciaron en el proyecto.

Ahora bien para el caso de los 14 son fracasados, 4 proyectos nunca iniciaron operaciones debido a que nunca se enteraron sobre la existencia del apoyo, 5 se cancelaron porque se repartieron el dinero entre las socias o nunca llegó la carta de aceptación del proyecto en la SRA (con base en a las reglas de operación del Programa la única instancia que puede cancelar el proyecto es la SRA a través de su Órgano Interno de Control, para ello toma criterios de corrupción, problemas internos en el grupo o conflicto social, pero al realizar el estudio se determinó que no fue esta instancia que canceló los proyectos y que de acuerdo a las beneficiarias fue la organización campesina o la líder del grupo quien lo hizo, pero por mandato de las reglas esto no es posible ya que ni la organización campesina ni la líder del proyecto tiene esa facultad) y 5 fracasaron en el desarrollo del proyecto) cabe mencionar que en el apartado 8.5 se hace un análisis de la situación actual de los proyectos.

Respecto a las causas de la salida de las mujeres del proyecto (tomando en cuenta proyectos éxitos y fracasados) se tiene que 25% salieron por problemas con alguna integrante del grupo, 23.68% por poca disposición para trabajar, 13.26% por su propia decisión. Cabe señalar que 26 beneficiarias que representa 34.21% mencionó no saber si alguien salió o simplemente nunca se inició el proyecto (gráfica 13).

**Gráfica 13. Causas de la salida de integrantes del grupo**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

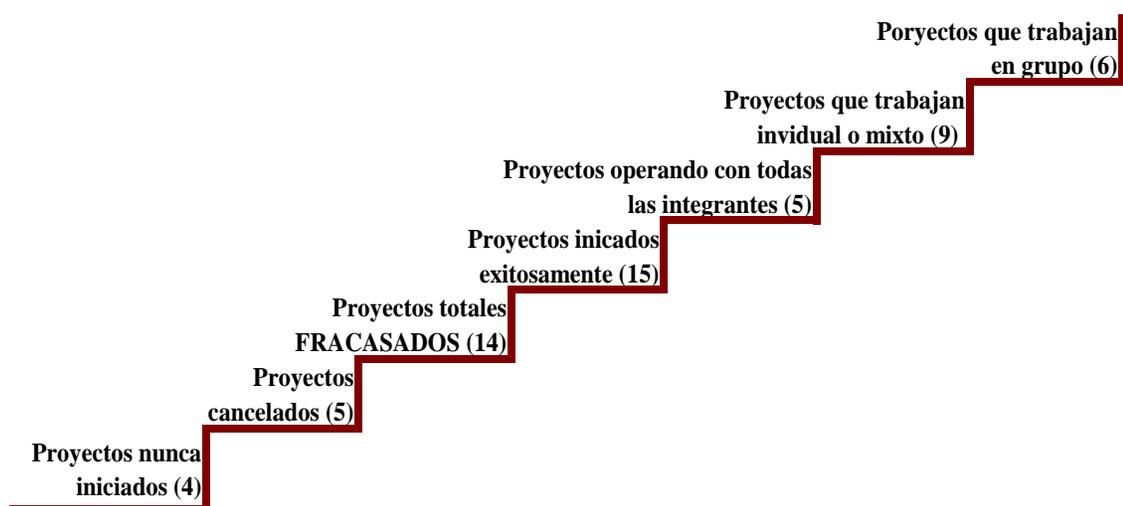
La mayoría de las beneficiarias encuestadas de los proyectos exitosos mencionaron que la principal razón de que saliera alguna integrante fue precisamente la poca disposición para el trabajo, por lo tanto el éxito de estos proyectos radica en tener dentro de cada uno, gente con iniciativa y con capacidad para el trabajo. En el esquema 1 se presentan los proyectos en cada una de sus etapas.

**Esquema 1. Ciclo de cada proyecto**

Etapa	Fracasados	Exitoso
Pre inversión	14	15
Puesta en marcha	10	15
Inversión en el proyecto	2	15
Operación hasta 6 meses	0	15
Operación a un año	0	15
Operación grupal	0	6
Proyectos sostenibles	0	6

De los 29 proyectos visitados, solamente 6 (de los 15 proyectos exitosos) tienen ingresos suficientes y son proyectos que se sostienen por si solos, es decir si realizamos una inferencia o proyección de cuantos proyectos pueden continuar operando a futuro, se tendría que tomar como base únicamente estos 6 proyectos, ya que una de las premisas básicas para el éxito de los proyectos y su continuidad es precisamente la autosuficiencia de éstos (que puedan obtener ingresos suficientes para reinvertir en el proyectos y que además tenga utilidades para la repartición de éstas entre sus socias) y el esquema 2 nos muestra que solamente 20.68% (6 proyectos de los 29) están en la cima y por tanto son los más exitosos.

### Esquema 2. Numerología de proyectos según nivel de cada uno.



#### 8.3.4 Pertenencia a organizaciones campesinas

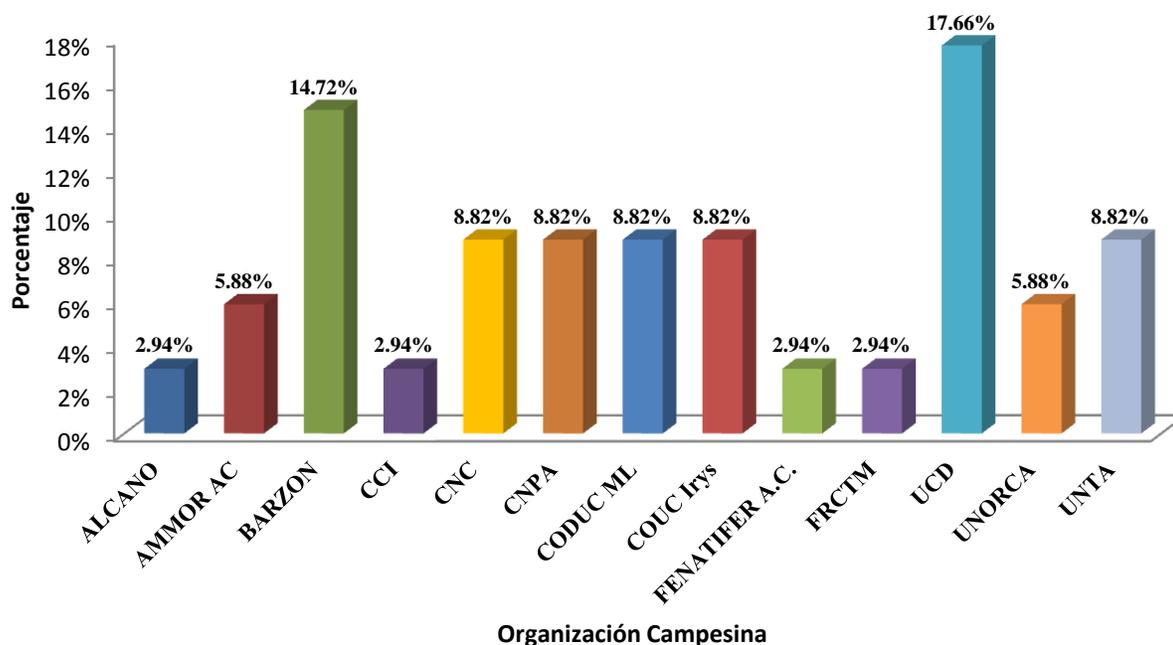
La pertenencia a organizaciones campesinas se analizó considerando la información de los padrones oficiales de beneficiarias del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala, es decir los datos se refieren a los 76 proyectos productivos apoyados en el estado desde el ejercicio fiscal 2003 al 2005 (21 proyectos en el 2003, 29 en el 2004 y 26 para el 2005).

De tal manera que 64.15% de los proyectos pertenecen a alguna organización campesina firmante del Acuerdo Nacional para el Campo (ANPC) y 35.85% no pertenecen o son independientes. Estas cifras no están acorde a lo establecido en las ROP donde se deben

apoyar a 50.00% a grupos independientes u organizaciones no firmantes y 50.00% a proyectos de organizaciones campesinas (OC) del ANPC, esto se debe a que ROP estipula el porcentaje en términos globales o nacionales y no necesariamente a nivel estatal, por lo tanto existen estados que pueden tener mayor porcentaje de los estipulado, pero al valorar las cifras en términos Nacionales si se cumple (ver capítulo 5.8.6).

Del 64.15% de los grupos que pertenecen a OC, 17.66% pertenecen a la Unión Campesina Democrática (UCD), 14.72% son del BARZON, 8.82% son de la CNC, CNPA, CODUC, COUC y la UNTA respectivamente (ver gráfica 14).

**Gráfica 14. Grupos pertenecientes a Organizaciones Campesinas**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

### **8.3.5 Análisis de las características del grupo apoyado**

En la integración de los grupos se observó que más del 80.00% de las mujeres es la primera vez que trabajan en un proyecto, y por tanto desconocen o tienen poca experiencia del trabajo de manera grupal en la operación de los proyectos. Pero la razón de que sea la primera vez que se integren con grupo no es un factor que limite al éxito, ya que en los proyectos exitosos las

mujeres mencionaron nunca había trabajado juntas para un proyecto, en este caso existió una diferencia muy significativa entre estas mujeres, y es la motivación de seguir adelante o donde la persona desea lograr sus metas aunque lo rechace el grupo, en este sentido los factores geográficos o naturales son secundarios lo importante es la motivación de logro (es uno de los aspectos estudiados por Mc Clelland en 1962).

Por lo tanto, la falta de experiencia de trabajar en grupo no es un factor detonante del fracaso de los proyectos o que limite el éxito, la experiencia es un factor a tomar en cuenta pero en si el éxito radica en la disposición de la consecución de las metas por parte de las integrantes del grupo.

Uno de los factores que limita el éxito de los proyectos productivos es la creación de los grupos de trabajo, ya que por lo general éstos no son fundados o creados por las propias o no sale de la iniciativa de ellas, por el contrario más del 75.00% de los grupos son formados por personas ajenas al proyecto (organización campesina, técnicos o líderes locales) quienes no velan por los intereses del grupo, sino los beneficios particulares que pueden obtener de la aprobación del proyecto productivo ante la SRA.

La continuidad de las personas no es un aspecto importante en el éxito de los proyectos, ya que la salida paulatina de las mujeres de los proyectos exitosos se debe a la poca disposición que muestran para el trabajo en grupo, y por tanto al final se quedan aquellas mujeres que tienen la convicción de superación y de trabajar en beneficio del grupo, para posteriormente obtener beneficios derivados del esfuerzo realizado en el proyecto.

La desintegración total de los grupos se da por las relaciones internas de trabajo (mal manejo de recursos, mala organización pocos ingresos y utilidades) y por cuestiones externas (corrupción en la no entrega del apoyo). De los 29 proyectos visitados solo el 20.68% de estos se prevé su continuidad, debido en gran medida que son los únicos proyectos que tienen ingresos constantes o sostenidos, que les permite ser autosuficientes (reinvertir en el proyecto o expandirlo y repartir utilidades entre las socias derivadas de la entrada de recursos por la venta de los productos o servicios).

## **8.4 Conocimiento y acceso al Programa**

En este capítulo se presentan los resultados respecto a la percepción de las beneficiarias sobre los diversos procesos proceso de tramitación, entrega de apoyos, medios de difusión del Programa, derechos y obligaciones de las beneficiarias.

### ***8.4.1 Conocimiento del programa***

La capacidad de gestión empieza con el conocimiento que la población tiene del Programa. Muchas mujeres ni siquiera saben que pueden tener apoyo para iniciar un negocio a través del PROMUSAG, eso hace que muy frecuentemente se genere una masa clientelar de personas que conocen los programas y saben cómo bajar los apoyos, y obtienen apoyos de muchos programas mientras que la mayoría no obtiene nada.

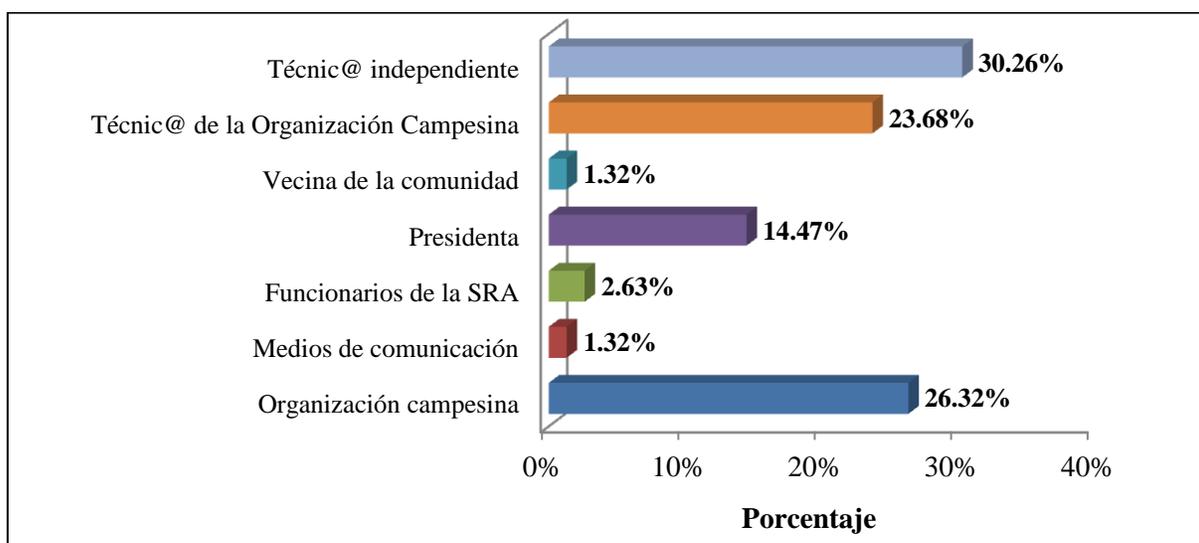
El conocimiento del Programa se refiere a la percepción que tienen las beneficiarias sobre lo que es el PROMUSAG, 15.56% de las beneficiarias manifestaron no conocer lo que es el mismo, debido a que nunca recibieron el apoyo y se enteraron el día que se les aplicó la encuesta, ya que desconocían del apoyo. Por otra parte 84.44% de las beneficiarias si conocen al PROMUSAG y lo identifican como el Programa de la Reforma Agraria que les dio el dinero para comprar los insumos e infraestructura del proyecto. Es muy importante señalar que las personas que mencionan conocer el Programa, se enteran de la existencia de éste después de que algún técnico o la misma organización campesina les informa, pero sobre los objetivos o la forma de operar de éste sólo las representantes son las que tienen mayor conocimiento.

### ***8.4.2 Medios para enterarse del Programa***

En base a las encuestas realizadas en los ejercicios fiscales 2003, 2004 y 2005, se puede observar que la mayor parte de las beneficiarias se enteraron del Programa por medio de los técnicos o técnicas, y de la propia organización campesina (80.26%), otra proporción de las beneficiarias (14.47%) mencionaron que se enteraron a través de la presidenta del grupo y 2.63% dijo que fue por medio de distintos funcionarios de la SRA, el resto de las beneficiarias (2.64%) se enteraron por otros medios (ver gráfica 15).

Con lo anteriormente expuesto, se puede afirmar que tanto los medios de comunicación radio y televisión, como los funcionarios de la SRA, no están desempeñando un papel importante como agentes de difusión del Programa, y los medios para conocer el PROMUSAG son principalmente las organizaciones campesinas y los técnicos, razón principal del porque en ocasiones las beneficiarias desconocen la operación del mismo. Es por esto que a medida que los medios de comunicación y la SRA no intervengan en la difusión se deja en manos de las organizaciones y los técnicos la difusión de las ROP del Programa, esto genera que las mujeres sean víctimas de engaño y manipulación, ya que no saben o desconocen las formas de operar del Programa.

**Gráfica 15. Medios para enterarse del PROMUSAG**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Uno de los principales problemas que existen en la apropiación de los proyectos es el hecho que son los técnicos y las organizaciones campesinas las que informan a las mujeres sobre la existencia del Programa, lo que origina lo siguiente:

- No se les informa a las beneficiarias de manera detallada sobre la operación y el funcionamiento del PROMUSAG.
- Las beneficiarias ven como un favor que les hayan informado del Programa y por tanto hacen y firman lo que el técnico o la organización les dice.

- Al no dar conocer las reglas de operación del Programa a las mujeres, existe mayor facilidad para realizar actos de corrupción con los apoyos de las mujeres.

En resumen, existe poca cultura en el medio rural para buscar o informarse por sólo de los distintos programas dirigidos al sector, por otra parte existe aún los problemas de corrupción con la entrega de los recursos a los verdaderos beneficiarios de los programas, el técnico más que un medio para elaborar el proyecto o dar asistencia técnica, es un cliente continuo de los programas quien busca las razones lucrativas y no de desarrollo en éstos.

#### 8.4.3 Trámite de los apoyos

El trámite de los apoyos del programa prácticamente los realiza el técnico ya sea de una organización campesina o de algún despacho independiente, en este sentido 84.21% de las beneficiarias mencionaron que fueron ellos los que se encargaron de realizar el trámite (“papeleo” como comúnmente dicen las beneficiarias sector rural), también una proporción importante (9.21%) dijo que la misma presidenta del grupo fue la encargada de realizar esta actividad y 6.58% fue la misma OC (cuadro 20).

Es muy notorio que el resto de las integrantes no saben sobre el proceso de tramitación del apoyo y queda en responsabilidad de los técnicos dicha labor.

**Cuadro 20. Trámite de la solicitud de Apoyo**

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje Acumulado
Técnic@ de la organización campesina	39	43.33	51.32	51.32
Técnic@ independiente	25	27.78	32.89	84.21
La presidenta	7	7.78	9.21	93.42
La misma organización campesina	5	5.56	6.58	100.00
Total	76	84.44	100.00	
Perdidos por el sistema	14	15.56		
Total	90	100.00		

Fuente: Salida de SPSS, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Con lo anteriormente señalado, es muy evidente mencionar que no existe autogestión de recursos por parte de las beneficiarias, es decir, uno de los principales factores del fracaso de los proyectos es precisamente la falta de apropiación del proyecto por parte de las mujeres, ya

que es mínima la participación de las beneficiarias en la gestión y trámite de los apoyos. Por lo tanto el Programa debería de implementar en las reglas de operación un apartado donde se establezca que al menos 3 mujeres de cada proyecto, deben realizar en conjunto con los técnicos los trámites de los apoyos, desde la entrega de la solicitud, del proyecto, de los comprobantes e identificaciones.

Al lograr mayor participación de las mujeres con el proceso de gestión de los apoyos se incrementan las posibilidades de éxito debido a que las mujeres empiezan a conocer más a detalle la forma de operar del PROMUSAG, existe mayor concientización de la importancia del apoyo, y se logra la apropiación del proyecto y del mismo Programa.

#### ***8.4.4 Tiempo de entrega de los apoyos***

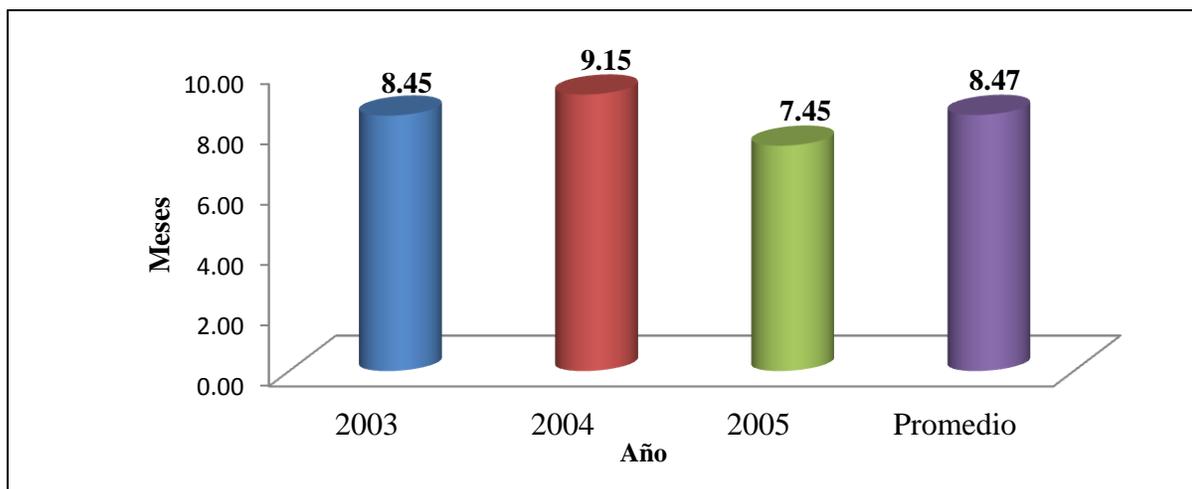
En cuanto el tiempo transcurrido, desde la entrega en ventanilla del proyecto hasta el momento de la aprobación del mismo, se observa que en el 2003 los grupos tuvieron que esperar 8 meses y 13 días para que el proyecto fuera aprobado, mientras que en el 2004 se obtuvo que aumentó el tiempo de espera de 9 meses y 4 días, sin embargo este comportamiento cambia en el 2005, ya que durante este año las beneficiarias esperaron durante un periodo de tiempo de 7.45 meses, en general se obtuvo un promedio de 8 meses y 14 días de espera (ver gráfica 16). Esto no nos permite inferir que en ejercicio fiscal la entrega de recursos haya sido más oportuna, ya que esto está en función de la probación presupuestal federal y de la aprobación de cada proyecto productivo.

El tiempo de espera para la aprobación del proyecto resulta ser un problema de desintegración de los grupos, al ver que se tiene que esperar varios meses para poder recibir el apoyo y más aún cuando no saben a dónde acudir para pedir información respecto a su proyecto.

Los tiempos de espera para acceder a los apoyos están en una tendencia hacia la baja, tomando en cuenta sólo los dos últimos ejercicios fiscales. Esto se debe en gran medida a los adelantos de las convocatorias, mejoras en el sistema de captura de los proyectos, dictaminarían de los mismo y sobre todo se reducen los tiempo para subir los proyectos y datos de las beneficiarias.

Realizar los trámites vía electrónica reduce en mucho el manejo de los archivos y se tiene la información sistematizada digitalmente, aunque al realizar los trámites vía electrónica la participación de las mujeres disminuye notablemente.

**Gráfica 16. Tiempo para recibir el apoyo**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

#### **8.4.5 Reglamento interno**

El reglamento interno es el conjunto de normas, reglas y sanciones que rigen el funcionamiento de los grupos, ante esto 36.67% de las beneficiarias mencionan contar dentro de sus grupo con reglamentos internos, los cuales en su mayoría fueron elaborados después de haber recibido el apoyo del Programa, el resto 63.33% no cuentan con reglamento interno, esto se deba varios factores; los proyectos ya fracasaron, se cancelaron o nunca se iniciaron, y además aquellos proyectos que siguen operando no cuentan con reglamento interno por que trabajan de manera individual.

Todas las beneficiarias que mencionaron tener reglamento interno sus proyectos siguen en operación y la mayoría de estas trabajan de manera grupal o mixto (grupal e individual). Por lo tanto, un punto importante para la consolidación de los grupos es la elaboración del reglamento, ya que allí se definen las formas de operar de los mismos y de las funciones de cada integrante dentro de éstos.

Aunque en las reglas de operación del Programa menciona que un requisito para el acceso al apoyo es contar con un reglamento interno, no tienen los mecanismos de supervisión para ver que en realidad este reglamento haya sido formulado por las integrantes y que además los mismos grupos lo estén aplicando en el desarrollo del mismo. No basta con simplemente tener el reglamento interno como un requisito mas para tener el apoyo, se tiene que formular estrategias encaminadas a la consecución in situ de éste.

Una de las estrategias que se deben de seguir es generar un proceso de seguimiento interno por parte del PROMUSAG, donde se contemple las visitas por parte de las delegaciones estatales a los proyectos productivos, con la finalidad de conocer el nivel de estatus de los proyectos, comprobación, puesta en marcha y cumplimiento del reglamento interno.

#### **8.4.6 Derechos y obligaciones**

Anteriormente, se mencionó que 33 de 90 beneficiarias mencionaron tener reglamento interno (36.67%), pero al cuestionar sobre los derechos y obligaciones 44 beneficiarias si conocen sus derechos y obligaciones esta representa 48.89% del total.

Del 48.49% de las mujeres que conocen sus derechos y obligaciones, 50.00% éstas mencionaron que recibir el apoyo es un derecho que tienen como beneficiarias del PROMUSAG, 22.73% expresaron recibir asesoría y quejarse es otro de sus derechos ya que 20.45% de las beneficiarias lo mencionaron (cuadro 21).

**Cuadro 21. Derechos de las beneficiarias**

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Recibir el apoyo	22	24.44	50.00	50.00
Quejarse	9	10.00	20.45	70.45
Recibir asesoría	10	11.12	22.73	93.18
Tener capacitación	3	3.33	6.82	100.00
Total	44	48.89	100.00	
Perdidos en el sistema	46	51.11		
Total	90	100.00		

Fuente: Salida de SPSS, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

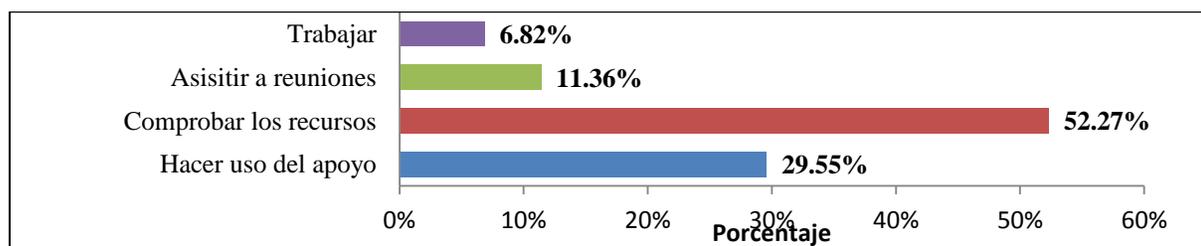
Al analizar los datos del cuadro 21, llama la atención que ninguna beneficiaria menciona como un derecho “ser atendidas y orientadas por la “Representación” o la “Delegación” sobre los beneficios y obligaciones inherentes al “Programa”, así como apoyar a la gestión de recursos complementarios”, lo que implica que las beneficiarias tienen poco conocimiento sobre las ROP del Programa.

El 48.89% de las mujeres mencionaron conocer las obligaciones con el Programa, esto quiere decir que un alto porcentaje (51.11%) dijeron que no las conocen o no están seguras de saber cuáles son.

De acuerdo con las Reglas de Operación del Programa, las beneficiarias deben cumplir como obligación con la primera y segunda capacitación sobre el PROMUSAG, y ninguna de las beneficiarias mencionó la capacitación como una obligación, tampoco las mujeres saben sus derechos en cuanto al poder cambiar de Técnico, ni de las cantidades y/o los porcentajes que le corresponden por hacer el proyecto o por brindar las asistencia, lo que habla del poco conocimiento de la operación del Programa

En la gráfica 17 se presentan los resultados referentes a las obligaciones que las beneficiarias tienen como tal, del 48.89% de las beneficiarias que conocen sus obligaciones, más de la mitad mencionaron la comprobación de los recursos otorgados por el programa como principal obligación, casi el 30.00% mencionó hacer buen uso del apoyo, 11.36% asistir a reuniones y un porcentaje menor (6.82%) expreso que trabajar es una obligación dentro del proyecto apoyado por el PROMUSAG.

**Gráfica 17. Obligaciones de las beneficiarias**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

#### ***8.4.7 Análisis del conocimiento y acceso al Programa***

En términos generales las beneficiarias conocen al PROMUSAG como el Programa del cual reciben apoyo, pero éstas se enteraron de la existencia de éste una después de que fueron apoyadas, ya 50.00% de las beneficiarias se enteraron del Programa mediante una organización campesina y es nula la participación de los medios o de las oficinas de la SRA en la difusión.

Existe poco proceso de autogestión de recursos y poca cultura en el medio rural para buscar o informarse por sólo de los distintos programas dirigidos al sector, pero por otra hay muchos problemas de corrupción con la entrega de los recursos a los verdaderos beneficiarios de los programas, lo que limita la buena ejecución y aprovechamiento de los recursos para lograr mejores resultados e impacto del PROGRAMA, el proceso de corrupción limita en gran medida el desarrollo rural de las mujeres del sector.

El tiempo entrega de los apoyos en promedio es mayor de los siete meses, esto es un al final se convierte en un problema y factor de la desintegración de los grupos, al ver que se tiene que esperar varios meses para poder recibir el apoyo y más aún cuando no saben a dónde acudir para pedir información respecto a su proyecto. En las reglas de operación del Programa menciona que un requisito para el acceso al apoyo es contar con un reglamento interno, pero no se tienen los mecanismos de supervisión para ver que en realidad exista o este reglamento haya sido formulado por las integrantes, lo conozcan y que además los mismos grupos lo estén aplicando en el desarrollo del mismo.

#### **8.5 Situación actual de los proyectos**

En este apartado se presentan los porcentajes de proyectos que se encuentran operando y los que dejaron de operar en el transcurso del tiempo, cabe señalar que esto se refiere a los 29 proyectos visitados de los 76 que se apoyaron por el PROMUSAG en el estado de Tlaxcala en los ejercicios fiscales 2003, 2004 y 2005. En el cuadro 22, se presentan los datos referentes al nivel de estatus de los proyectos visitados, ante esto cabe mencionar que 51.72% de estos están operando y 48.28% no operan. De los proyectos que se encuentran actualmente en operación 46.67% son exitosos (trabajan en grupo, tienen ganancias y el proyecto es muy

rentable, todos son proyectos comerciales) y 53.33% son parcialmente exitosos (operan individualmente, genera pocos ingresos y ganancias regulares, la mayoría son proyectos pecuarios).

Del 48.28% que no operan; 28.58% de éstos nunca se iniciaron (las beneficiarias nunca se enteraron de que fueron beneficiadas por el Programa), 35.71% fueron cancelados (se cancelaron porque nunca salió el recurso, cada integrante quería hacer cosas distintas o porque se repartieron el recurso), el mismo porcentaje de proyectos se iniciaron pero fracasaron en su desarrollo las causas se expondrán en párrafos posteriores.

**Cuadro 22. Situación actual de los Proyectos PROMUSAG**

Estatus 1	Proyectos		Beneficiarias		Estatus 2 (Número de proyectos)				
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Exitoso	Parcialmente exitoso	Nunca iniciado	Cancelado	Iniciado y fracasado
Operando	15	51.72	50	55.56	7	8			
No opera	14	48.28	40	44.44			4	5	5
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>100.00</b>	<b>90</b>	<b>100.00</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

Fuente: Salida de SPSS, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

De los proyectos que actualmente operan 53.33% son de grupos independientes y el resto (46.67%) pertenecen a una organización campesina. Ahora bien de los proyectos que ya no operan 92.86% de estos pertenecen a alguna organización campesina y solamente 7.14% son o de grupos independientes o no tienen ninguna filiación con alguna organización en particular en el estado. El estatus de parcialmente éxitos se refiere a los proyectos que siguen operando pero que trabajan de manera individual o mixta, y sus ingresos son relativamente menores que los proyectos que trabajan de manera grupal, o simplemente la organización de éstos grupos es casi nula.

### **8.5.1 Proyectos nunca iniciados**

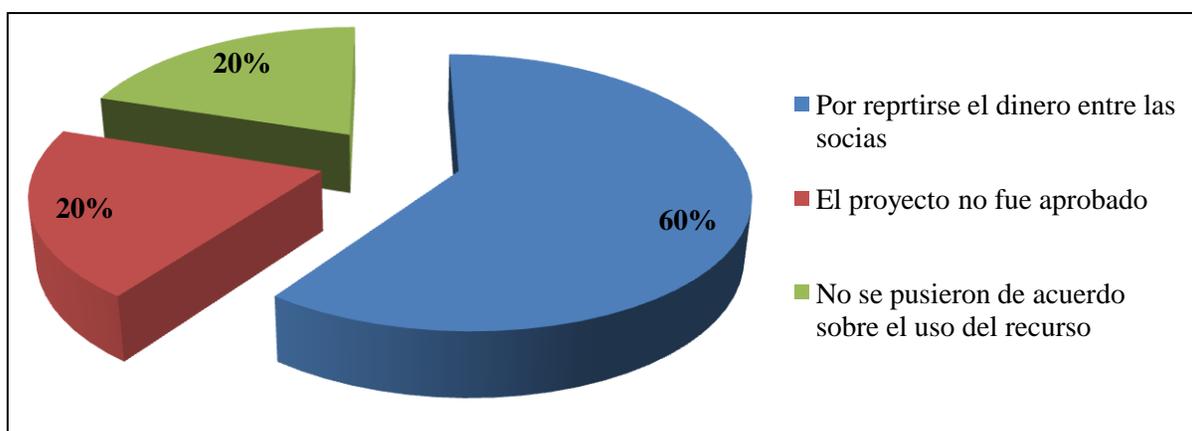
Desde el punto de vista de las beneficiarias que sus proyectos nunca se iniciaron, 72.73% mencionaron que nunca se tuvo el dinero con el que se supone fueron beneficiadas con el PROMUSAG, mientras tanto 27.27% mencionaron que no sabían del apoyo o de la existencia de un grupo para recibir el apoyo.

Todos los proyectos que no se iniciaron pertenecen algún organización campesina y principalmente son de la UCD, CNPA, CNC y la CCI. Todas las beneficiarias comentaron que nunca se les informó sobre la formación de algún grupo para recibir el apoyo, y que como entregan copias de sus documentos no saben si fue para el PROMUSAG. La razón de que estos proyectos nunca se iniciaron es simplemente porque las mujeres nunca se enteraron de que eran beneficiarias del Programa, esto recae en actos de corrupción de las organizaciones campesinas al utilizar las identificaciones y firmas de las mujeres para fines personales y no de promover el desarrollo de las beneficiarias.

### 8.5.2 Proyectos cancelados

Del total de proyectos que en el presente estudio fueron nominados como cancelados, 60.00% mencionaron que el proyecto fue cancelado porque se repartieron el dinero entre las socias del proyecto, 20.00% expresaron que nunca le dieron la carta de aprobación del proyecto y por lo tanto el apoyo nunca salió, el mismo porcentaje mencionó que nunca se pusieron de acuerdo sobre el uso del apoyo (ver gráfica 18).

Gráfica 18. Razones de cancelación de los proyectos



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Por otra parte 60.00% de las beneficiarias comentaron que fue la misma organización campesina quienes cancelaron el proyecto y 40.00% dijeron que fue las líderes del proyecto (presidenta, tesorera y secretaria) quienes realizaron la cancelación del recurso. De acuerdo a las reglas de operación es la Secretaria de la Reforma Agraria a través del Órgano Interno de

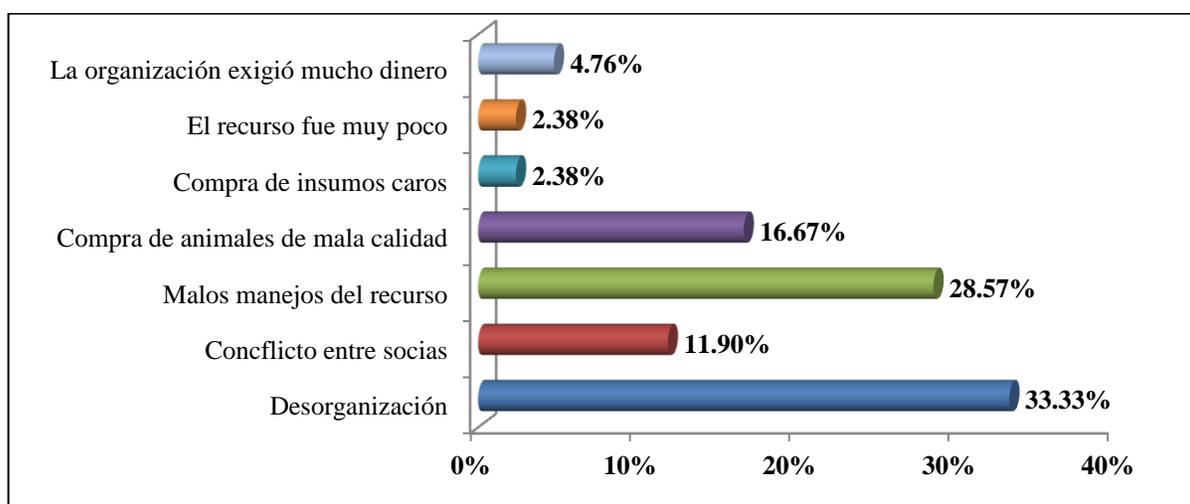
Control son las instancias quienes tienen la facultad de cancelar el proyecto y aplicar las sanciones correspondientes, además debe emitir una acta o documento donde se informe las razones de cancelación del proyecto. Por lo tanto, la cancelación de los proyectos implica actos de corrupción tanto de las organizaciones campesinas como de las representantes de cada grupo.

En cuanto al destino de los recursos una vez cancelado, las beneficiarias mencionaron no saber en dónde se quedó el recurso, amén de las que se repartieron parte del recurso entre las mismas integrantes. En las reglas de operación del Programa en ningún apartado menciona sobre el proceso para cancelar un proyecto, sólo se menciona que cuando se comprueben casos de corrupción se realizaran una investigación exhaustiva sobre el uso de los recursos.

### 8.5.3 Proyectos iniciados y fracasados

Estos proyectos fracasados recibieron el apoyo pero de manera incompleta, y no duraron más de 6 meses operando, las principales razones es la mala organización, malos manejos de los recursos y la compra de mala calidad de los insumos. Estos cinco proyectos productivos no generaron ingresos proveniente del proyecto, ya que el recurso otorgado fue únicamente el 55.58% del total de recurso que les correspondía.

**Gráfica 19. Razones del fracaso de los proyectos**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003, 2004 y 2005

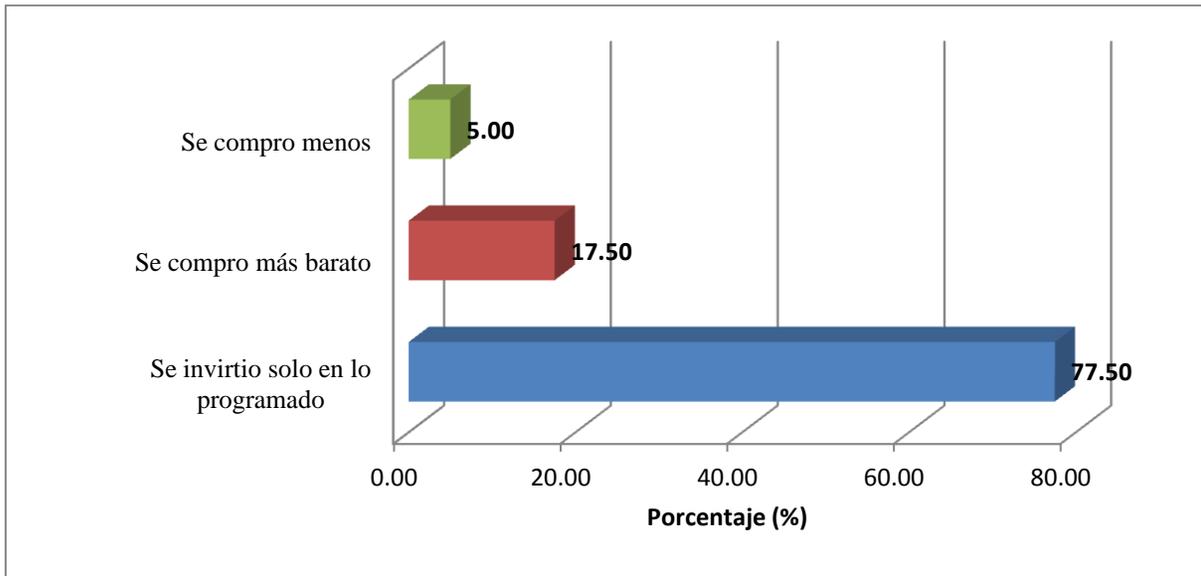
#### 8.5.4 Proyectos que están funcionando en la actualidad

Uno de los factores que influyeron en los proyectos fracasados para que estos no funcionaran fue la nula entrega del apoyo o escaso recurso entregado, en este contexto, el 80.00% de las beneficiarias con proyectos exitosos, les fue suficiente el recurso otorgado y en contraparte 20.00% no les alcanzó para invertir en el proyecto.

Del 80.00% de beneficiarias que mencionaron que fue suficiente el apoyo otorgado, 77.50% de estas comentaron les alcanzó el dinero porque invirtieron únicamente en lo programado en el proyecto original, 17.50% compraron más barato y 5.00% compró menos de lo programado.

Invertir en lo programado de cada proyecto es uno de los factores que influyen al inicio para poder ser exitosos a futuro, no se puede visualizar un proyecto exitoso sin una inversión exitosa (ver gráfica 20).

**Gráfica 20. Razones por las que consideran que les alcanzó el recurso**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Un 20.00% de beneficiarias que no les alcanzó el recurso para invertir en el proyectos, 50.00% mencionaron que el proyecto estaba mal elaborado, 30.00% expresaron que la organización se

quedó con parte del recurso y el resto mencionó que los insumos estaban caros o se repartió entre las socias (20.00%).

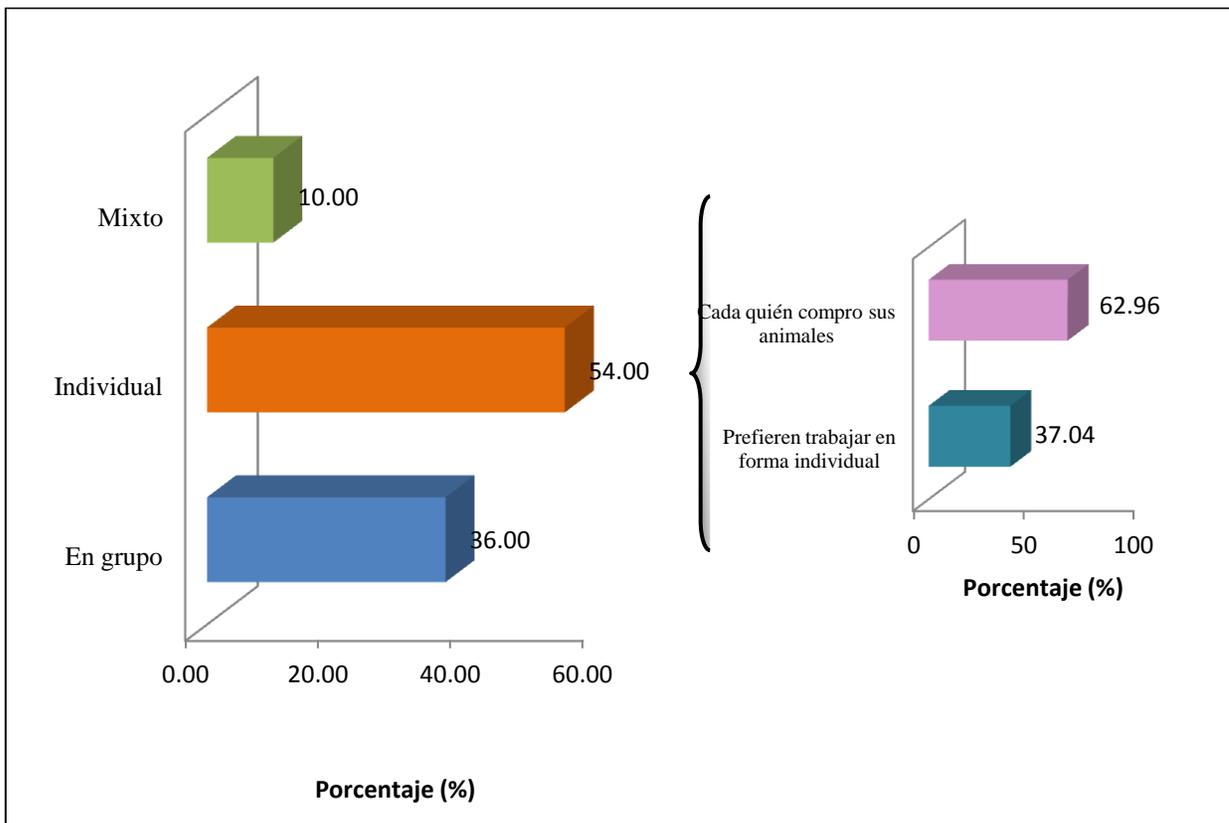
En un estudio realizado por el Colegio de Posgraduados en 1997, menciona que uno de los factores externos que influyen en el éxito de los proyectos es el financiamiento adecuado y el apoyo institucional oportuno, pero no se menciona la parte de la inversión es decir, en estos proyectos del PROMUSAG es indispensable invertir el recurso otorgado en el proyecto, para invertir el recurso es necesarios que el recurso le llegue completo a las beneficiarias y esto es mediante los siguiente; que los técnicos cobren según lo estipulado en las ROP del programa; que las organizaciones no utilicen parte del recurso para sus fines; que las mujeres no se repartan el dinero.

Es decir para garantizar la inversión se necesita que no exista corrupción en entrega y ejecución del apoyo, en todo los sentidos abatir toda la corrupción desde los funcionarios, organizaciones, técnicos y las propias mujeres.

La teoría del trabajo en proyectos productivos menciona que el trabajar de manera grupal es un factor esencial para el éxito de los proyectos. Para el caso de los proyectos productivos en el medio rural y particularmente en las mujeres de este medio, el trabajo grupal influyen dependiendo del giro del proyecto, ya que cuando se tratan de proyectos productivos industriales o comerciales es de vital importancia el trabajo en equipo y no así en los proyectos con giros pecuarios el trabajo en grupo no es un factor para el éxito de estos.

En el caso de los proyectos productivos con giros pecuarios las beneficiarias mencionaron (54.00%) que trabajan de manera individual y esto se debe a que prefieren trabajar de manera individual ya que cada una de estas compró sus propios animales o semovientes, 36.00% de las mujeres trabajan de manera grupal y todo son proyectos con giro comercial, el resto 10.00% expresaron trabajar de manera mixta, es decir realizan actividades de manera individual (compra-venta) y otras actividades que realizan de manera grupal (reuniones, toma de decisiones, etc.).

**Gráfica 21. Formas de trabaja en los proyectos productivos**

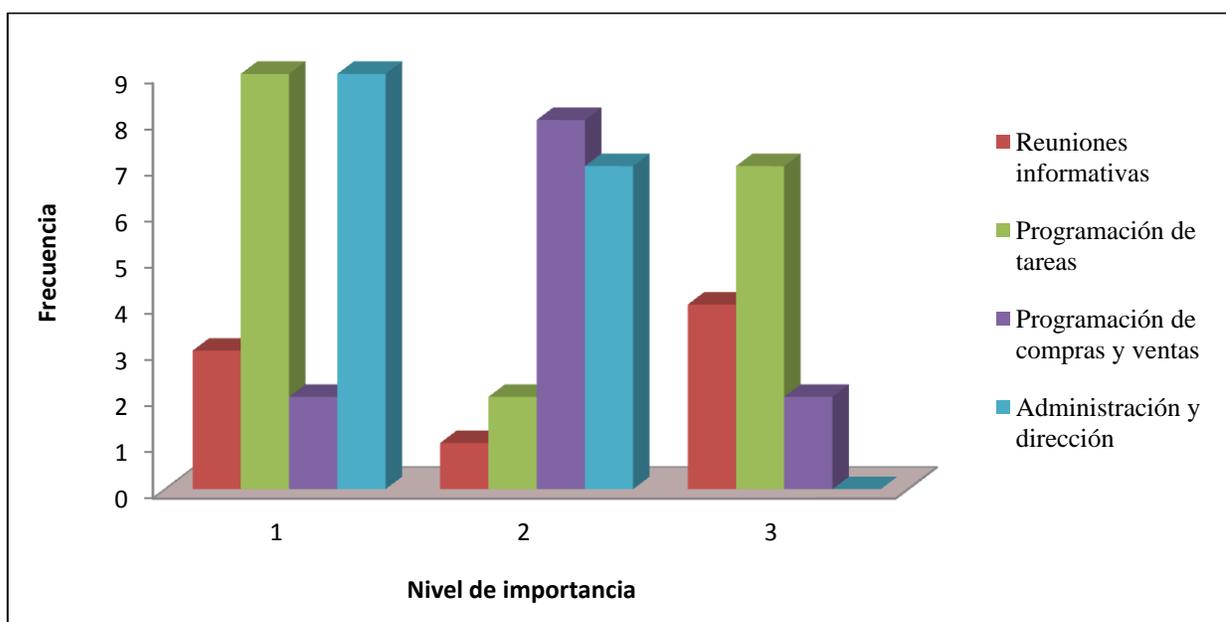


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Como se puede apreciar en la gráfica 22, la administración o dirección del proyecto como la programación de tareas son las principales actividades que se realizan de manera grupal (tomando en cuenta proyectos que trabajan de manera grupal y mixta), además de estas dos actividades la programación de compra-venta y las reuniones informativas son muy importantes para el buen funcionamiento y operación de los proyectos productivos.

Estas cuatro actividades son un factor detonante del éxito de los proyectos, y están directamente relacionadas con la capacidad organizativa interna que tiene cada uno de los proyectos del PROMUSAG.

**Gráfica 22. Actividades que realizan de manera grupal**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

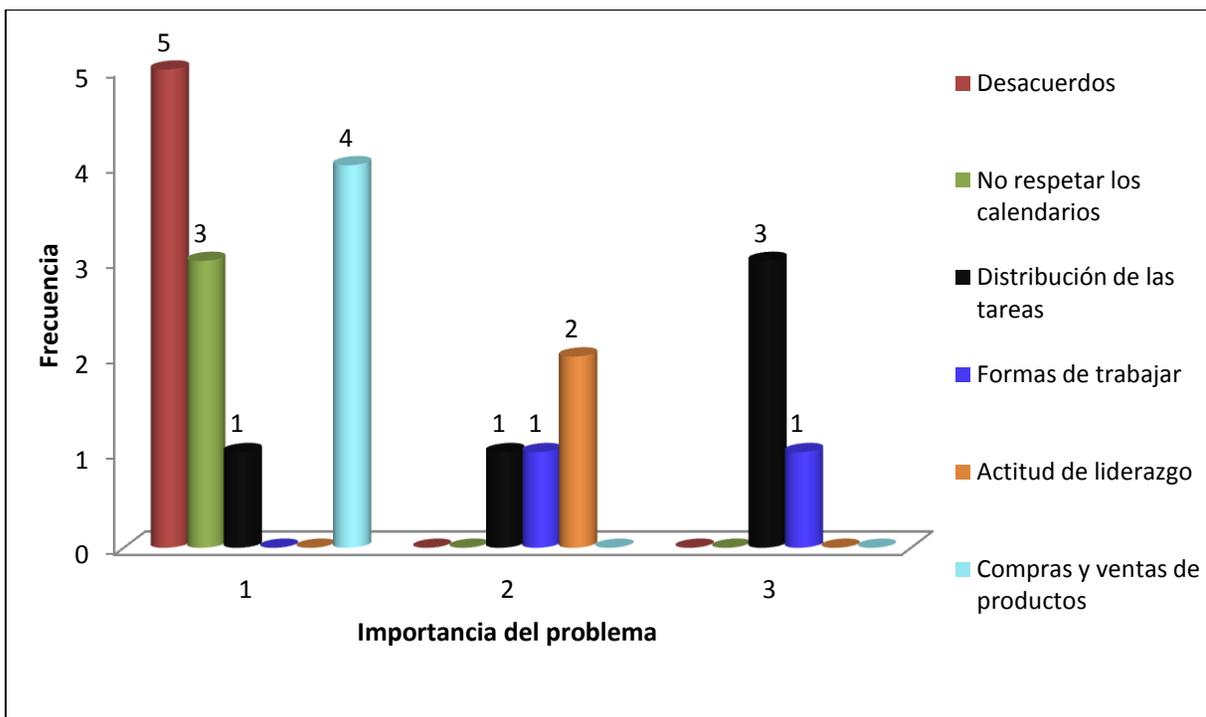
Como en toda organización o empresa, existen problemas tanto internamente o externamente que de alguna manera perjudican el buen desempeño o desarrollo de cada de éstas, estos problemas también aquejan a los proyectos productivos en el medio rural, y en el caso de los grupos apoyados por el PROMUSAG en el estado de Tlaxcala no son la excepción.

Dentro de los principales problemas internos que afectan el desarrollo o el funcionamiento de los proyectos productivos del Programa destacan; los desacuerdos internos entre las mujeres ya que no todas comparten la visión de las líderes de cada proyecto; problemas en la compra y venta de productos y es originado por la falta de coordinación y organización entre las integrantes; no respetar los calendarios y la distribución de tareas, son dos problemas que están ligados directamente con el mando y dirección del grupo, así como la falta de organización interna; y finalmente, las formas de trabajar internamente es otro de los problemas frecuentes en estos grupos de mujeres.

Estos problemas internos de cada grupo se deben en gran medida a la mala organización que pueda existir al inicio del proyecto. A medida que el proyecto se desarrolla los problemas van

siendo resueltos y reorientados hacia una visión conjunta de todas las integrantes, y de esta manera consolidarse como grupos o microempresas rurales.

**Gráfica 23. ¿Hubo problemas internos al grupo que influyeron en el funcionamiento del mismo?**



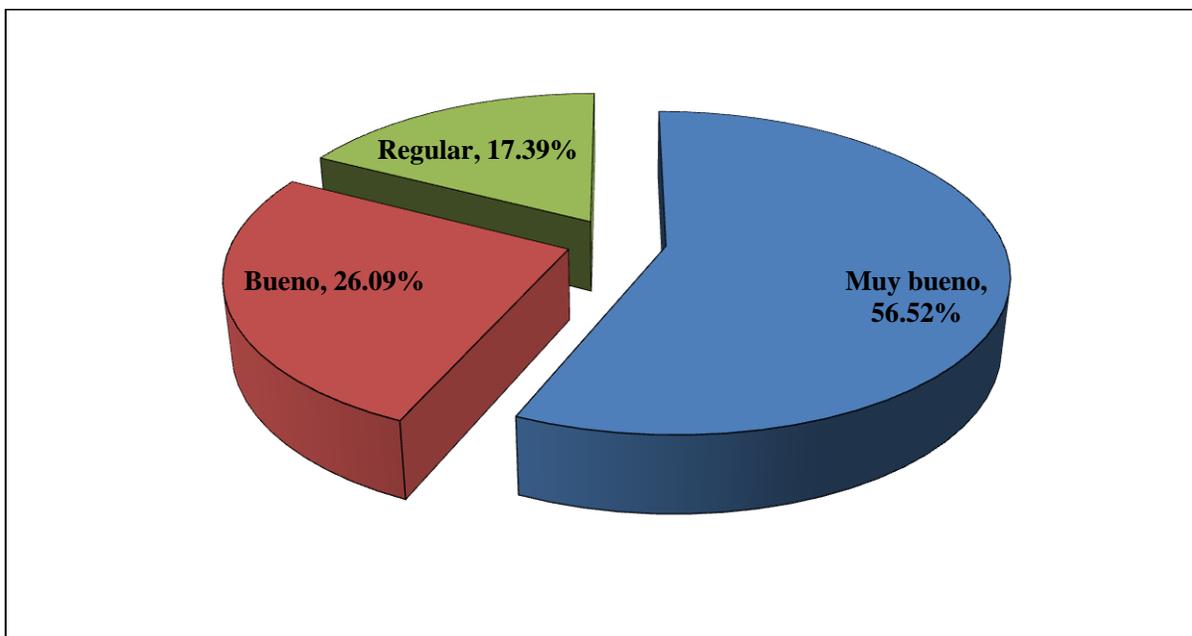
Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Además de los problemas internos, existen problemas externos que dificultan el funcionamiento de los proyectos productivos, en este sentido 18.00% de las beneficiarias mencionaron haber tenido problemas en la calidad de los insumos (mala calidad de estos) y 14.00% dijo que los precios bajos del producto fueron un aspecto externo que afectó el desarrollo del proyecto.

La calificación que se le otorga al funcionamiento del grupo es el reflejo mismo de la armonía y el éxito de los proyectos productivos, en términos generales las beneficiarias califican como bueno o muy bueno el desempeño del grupo en el proyecto (82.61%) y el resto 17.39% lo considera como regular, esto se debe a que los ingresos generados o derivados del proyecto no son equitativos o similares entre las integrantes.

El buen funcionamiento de los grupos tiene como consecuencia armonía en el trabajo, organización y sobre todo, resultados económicos satisfactorios o favorables para cada una de las mujeres de los grupos, que genera de esta manera la continuidad de ellas y del mismo proyecto.

**Gráfica 24. Calificación del funcionamiento del grupo**

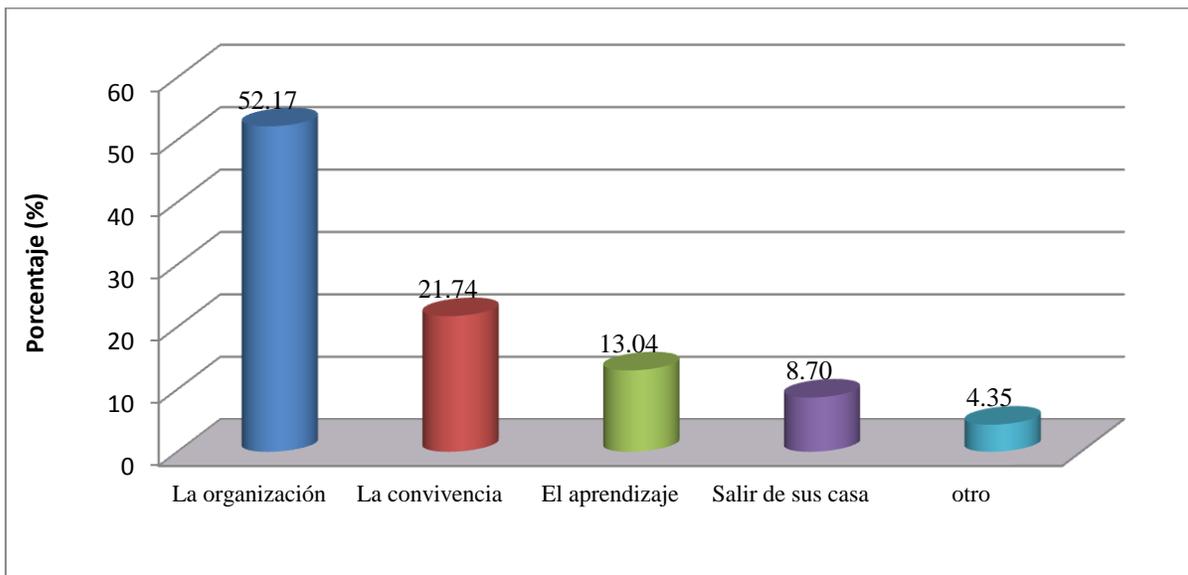


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Al existir un ambiente favorable en el grupo y una percepción positiva del funcionamiento del grupo, favorece a la buena relación interna del grupo y además que genere un efecto catalizador para la continuidad del proyecto.

Esta percepción positiva que se tiene del desempeño del grupo está directamente relacionada la organización interna del grupo (52.17% de las beneficiarias lo mencionaron), la buena convivencia en el mismo (21.74% lo comenta) y además del aprendizaje generado en la integración, conformación y consolidación del grupo y por consecuencia del mismo proyecto (gráfica 25).

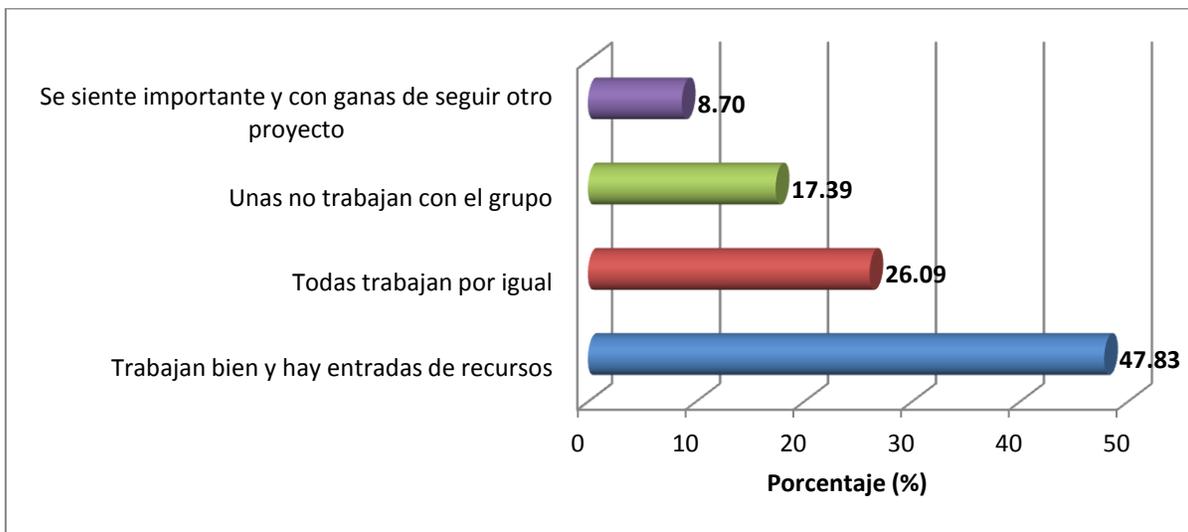
**Gráfica 25. ¿Qué es lo que más le agrada de trabajar en grupo?**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

En general 91.30% de las beneficiarias con proyectos exitosos se consideran satisfechas con su participación en el proyecto productivo apoyado por el PROMUSAG, las razones para considerarse así son: porque trabajan bien y hay entradas de recursos; todas trabajan por igual; y se siente importante y con ganas de seguir en el proyecto, (ver gráfica 26).

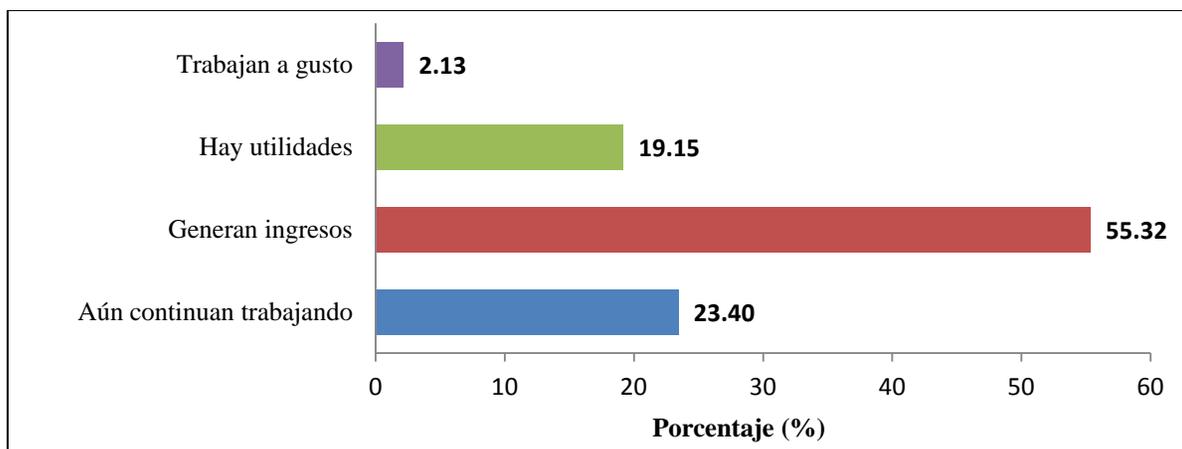
**Gráfica 26. Razones por satisfacción de trabajar en el grupo**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Aún cuando estos proyectos fueron considerados como exitosos y clasificados como tal, hubo 6.00% de las beneficiarias que no consideran exitosos sus proyectos debido a que no todas tienen sus animales, no hubo resultados esperados o porque el reparto de utilidades no fue equitativos, el resto de las beneficiarias 94.00% considera su proyecto como exitoso debido a que el proyecto genera ingresos, aún continúan trabajando, hay utilidades y trabajan a gusto (ver gráfica 27).

**Gráfica 27. Razones del porque las beneficiarias consideran exitoso su proyecto**



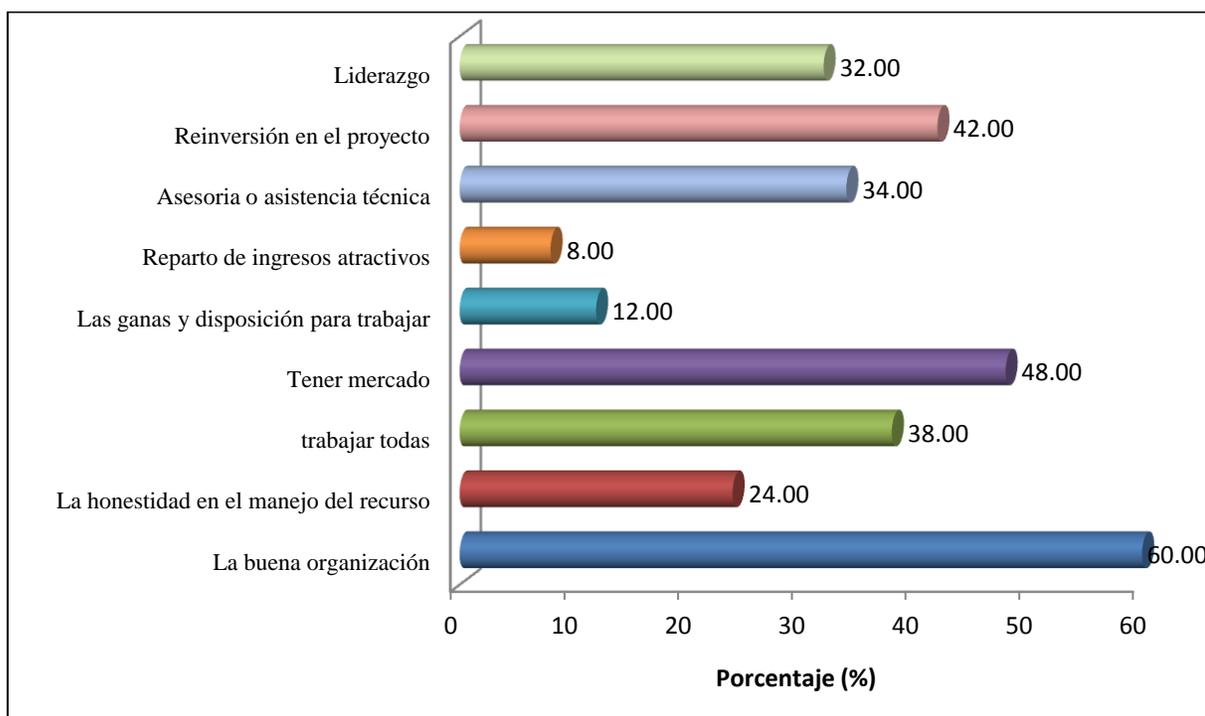
Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Tomando los datos de la gráfica anterior se pueden deducir que desde punto de vista de los integrantes de los proyectos productivos, son tres razones las que determinan o clasifican a un proyecto exitoso; el primero se relaciona con el tiempo, es decir el hecho de que los proyectos aún continúen operando es un signo de éxito “continuidad”, en la práctica se ha observado que en el medio rural en México la gran mayoría (80 a 90%) de las organizaciones fracasan en los 2 primeros años, las organizaciones que superan este período, llegan a obtener un relativo éxito y beneficio para sus integrantes, en términos cuantitativos estos proyectos por su número de integrantes se les clasifica como microempresas. El segundo se relaciona con al aspecto económico (el ingreso y la utilidad) tal y como mencionan las beneficiarias no se puede concebir el éxito sin tener capital para re-invertir en el proyecto y repartir ganancias entre las socias; el tercero se relaciona con la satisfacción de trabajar en armonía en el grupo, esta armonía lo origina la organización y la generación de ingresos.

En resumen son tres los factores que las beneficiarias mencionan que es vital para considerar un proyecto como “exitoso” son en orden de importancia: la generación de ingresos, continuidad del proyecto y la armonía en el trabajo.

Anteriormente se mencionó que un proyecto exitoso (se refleja en lo económico, en el tiempo y en la armonía), para llegar a esto se necesitan de varios factores, en este sentido las beneficiarias mencionan que las principales razones del éxito de los proyectos son; la buena organización (60.00% las mencionaron) y es ésta la base para poder trabajar en armonía; tener mercado para la venta de sus productos(48.00%); reinversión en el proyecto productivo (42.00%); el trabajo de todas las integrantes (38.00%), esto genera un buen ambiente dentro del proyecto; asesoría o asistencia técnica (34.00%) que es necesario para un buen funcionamiento de la actividad productiva; el liderazgo de la presidenta (32.00%) es otro de los factores para la buena dirección del proyecto y otro muy importante es la honestidad en la manejo de los recursos y la disposición para trabajar (ver gráfica 28).

**Gráfica 28. Factores de éxito de los proyectos**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Tomando los datos comentados anteriormente se pueden clasificar dos tipos de factores que influyen en el éxito de los proyectos productivo (internos y externos).

Los factores internos son aquellos relacionados directamente con la operación del proyecto dentro del grupo, los cuales son:

- La buena organización que influye en todo el proceso y desarrollo del proyecto.
- La reinversión en el proyecto productivo para tener más mercancías, bienes o productos para ofertar.
- El trabajo de todas las integrantes que se desprende de la buena organización y establecimiento de reglas de trabajo.
- Asesoría y asistencia técnica tanto en organización, administración y proceso productivos.
- Liderazgo de las representantes del grupo que influyen directamente en las decisiones y dirección del proyecto.
- Honestidad en el manejo de recursos que genera confianza y buen ambiente en el grupo.
- Las ganas y disposición para trabajar que está relacionado con el trabajo conjunto de todas las integrantes.
- Reparto atractivos de ingresos generados por el proyecto.

Ahora bien los factores externos son los que no son controlados de manera interna en el grupo, los cuales son:

- Entrega del apoyo o recurso por parte del Programa.
- La no existencia de corrupción en la entrega del apoyo.
- La existencia de mercado para la venta de los productos.

Estos factores en su conjunto son los que determinan en gran medida el éxito o fracaso de los proyectos productivos, sin lugar a duda para tener mayores niveles de éxito en proyectos futuros es necesario tomar en cuenta estos factores.

### 8.5.6 Análisis de la situación actual de los proyectos

Uno de los factores que influyeron en los proyectos fracasados para que estos no funcionaran fue la nula entrega del apoyo o escaso recurso entregado, en este contexto, no se puede hablar de puesta en marcha de proyectos productivos, ya que no se cuenta con el recurso o capital para realizar la inversión. Uno de los ejes esenciales o retos que el Programa tiene que atacar es que los apoyos económicos en realidad lleguen a las beneficiarias en tiempo y forma, una vez que le ha llegado establecer un mecanismo de seguimiento o supervisión para la eficiente inversión del capital en el proyecto. A los proyectos fracasados y exitosos se les cuestionó sobre que significa fracaso en un proyecto y en el presente esquema se resume esta cuestión:

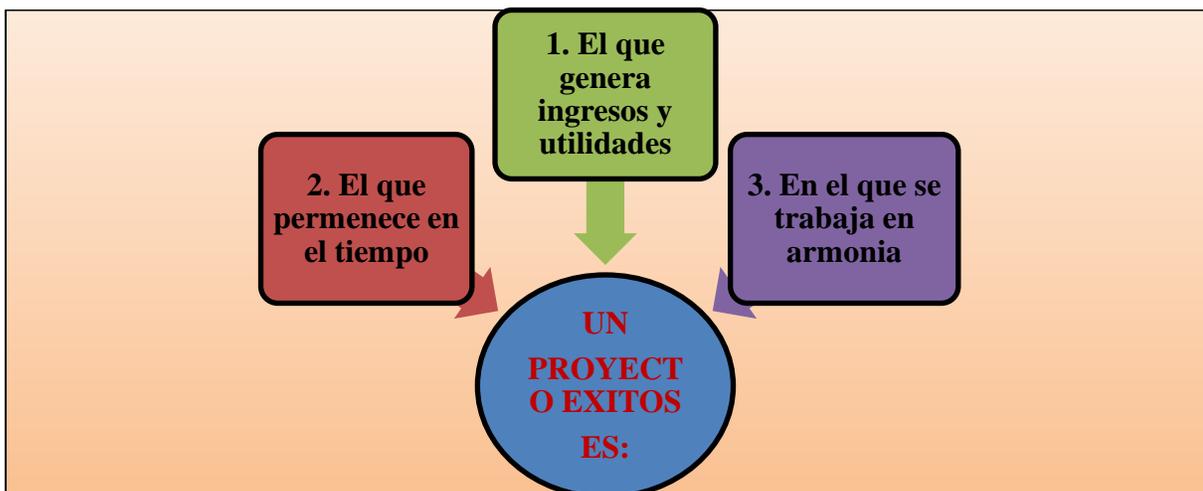
**Figura 4. Esquema de la definición de un proyecto Fracasado**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Por lo tanto, no se puede hablar de aspiraciones de éxito en los proyectos si las beneficiarias no se reciben el recurso económico del PROMUSAG, tampoco se puede pretender ser exitoso si una vez que se tiene el apoyo no se invierte en el proyecto productivo, a su vez no se puede hablar de éxito si el proyecto no existe una buena relación interna dentro del grupo y, finalmente, no se puede concebir “el éxito” si el proyecto productivo no es capaz de generar ingresos suficientes para reinvertir y para repartir utilidades entre las socias. Por consiguiente, un proyecto existo se puede definir desde el punto vista de las integrantes de los proyectos bajo el siguiente esquema:

**Figura 5. Esquema de la definición de un proyecto Exitoso**

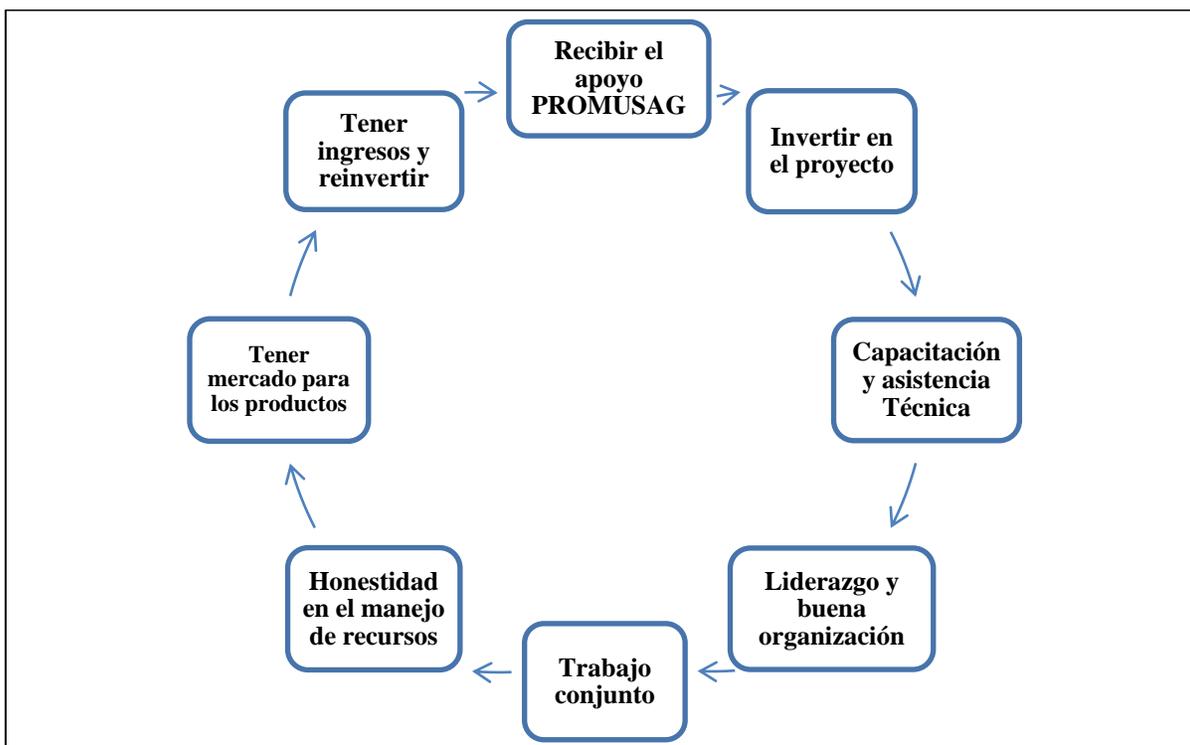


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Por lo tanto, el éxito de un proyecto productivo PROMUSAG es sinónimo en conjunto de generación de ingresos y utilidades, continuidad y armonía, es decir un proyecto exitoso es aquel que las integrantes trabajan en armonía, se sostienen o consolidan en el mercado a través del tiempo y tiene la capacidad de generar ingresos extraordinarios para la reinversión y el reparto de utilidades. Derivado del análisis realizado en el apartado 8.5.4, se muestra en la figura 6 una propuesta práctica para poder lograr el éxito de los distintos proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG.

El primer paso o etapa para lograr el éxito es; “recibir el apoyo del Programa” en cantidad y tiempo oportuno; segundo “invertir en el proyecto” una vez pagado los servicios de la elaboración del proyecto iniciar o poner en marcha el proyecto; en tercer lugar, recibir capacitación (ROP, organización, dirección y administración) y asistencia técnica especializada; “liderazgo y organización” de las representantes y del grupo en su conjunto; “trabajo conjunto” de las socias con el proyecto; “honestidad en el manejo del recurso” ya que la buena administración genera confianza entre las integrantes y en la consecución de objetivos; “tener mercado” no es posible tener éxito si no existe un mercado para la oferta de los productos; y, finalmente, todo lo anterior generan ingresos necesarios para volver a invertir en el proyecto (para su expansión o reinversión) y además que estos sean los suficientes para la repartición de utilidades.

**Figura 6. Esquema para el éxito de un proyecto PROMUSAG**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

El esquema anterior es una propuesta general de 8 pasos esenciales para poder tener éxito en los proyectos apoyados en el medio rural, no necesariamente se deben seguir en el orden ya que la capacitación y asistencia técnica es necesario en las distintas etapas del proyecto (puesta en marcha, producción, comercialización y reinversión), en cada una de estas etapas es necesario tener la orientación necesaria para un mejor funcionamiento del grupo y del proyecto mismo. Existen proyectos que al inicio de la operación o en los primeros años, no generan los ingresos suficientes para el reparto de utilidades, pero si son lo suficientemente sostenibles para ir ampliando o expandiendo el proyecto o microempresa.

## **8.6 Operación y resultados de los proyectos**

En este capítulo solo se presentan los datos de los proyectos exitosos ya que los proyectos fracasados, no cuentan con la información sobre los recursos económicos, ya sea porque nunca les entregaron el dinero o no invirtieron en la operación del proyecto.

En el cuadro 23, se muestra los resultados obtenidos referentes al uso y destino del recurso otorgado por el Programa, todas las beneficiarias mencionaron que destinaron el apoyo para el pago de la elaboración del proyecto, de la asistencia técnica y para la compra de insumos, más de las mitad de los proyectos se repartieron parte del recurso entre las socias (en promedio se repartieron 11,115.72 pesos por proyecto), y 46.00% mencionaron comprar equipo o construyeron locales para el buen funcionamiento del proyecto.

Una de las cosas muy importantes que hay que destacar es el hecho que el pago a la elaboración del proyecto y pago para la asistencia técnica, en promedio corresponden a los montos establecidos en las Reglas de Operación del PROMUSAG vigentes para los ejercicios fiscales, ya que se según las ROP se debe destinar hasta 5,400 y 12,600 para elaboración y asistencia técnica respectivamente.

En promedio se destinaron 89,243.64 pesos en inversión directa en el proyecto (compra de insumos, equipo, construcción o adaptación de un local), en este sentido se destinó 75.61% del recurso en inversiones relacionadas con el proyecto y el resto para pagos de servicios de asistencia o para repartir entre las socias.

**Cuadro 23. Destino del apoyo otorgado**

Aspecto	Porcentaje (%)		Promedio del total apoyado
	SI	NO	
a) Se distribuyo el recurso entre las socias	56.0	44.0	11,115.72
b) Se pagó la elaboración del proyecto productivo	100.0	0.0	5,376.00
c) Se pago la asistencia técnica proporcionada	100.0	0.0	12,296.00
d) Se compró el equipo necesario para el proyecto	46.0	54.0	11,200.00
e) Se compró los insumos para el proyecto	100.0	0.0	67,863.64
f) Se contrataron servicios	0.0	100.0	0.00
g) Se construyo o adapto un local para el proyecto	46.0	54.0	10,180.00
h) Otra, esp_____:	0.0	100.0	0.00
<b>Total</b>			118,031.36

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

El promedio de ingreso anual proveniente de los proyectos productivos es de \$7,304.00, del ingreso promedio anual que generan los proyectos productivos del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala, más del 45.00% de estos ingresos se destinan para la compra de alimentos del

hogar, 24.80% se utilizan en la reinversión del proyecto productivo, 9.60% de los recursos se gastan en comprar artículos para el hogar, el resto se destina a otros rubros, pero en menor proporción (ver cuadro 24). Cabe mencionar que ninguna de las beneficiarias mencionó destinar el ingreso del proyecto para el ahorro y eso es típico de los pobladores del México, ya que en la actualidad no existe una cultura del ahorro.

**Cuadro 24. Destino del ingreso generado por el proyecto**

<b>Gastos</b>	<b>%</b>	<b>Cantidad anual</b>
Artículos del hogar	9.60	701.18
Mejoras en la vivienda	4.40	321.38
Comprar alimentos	45.10	3294.10
Comprar ropa	4.70	343.29
Gasto en educación	4.50	328.68
Gasto en salud	2.90	211.82
Ahorro	0.00	0.00
Reinversión en el proyecto	24.80	1811.39
Otro	4.00	292.16
<b>Total</b>	<b>100.00</b>	<b>7304.00</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

En el apartado posterior se menciona a detalle cuales son las cosas, objetos o servicios en específicos a los cuales se destina el ingreso proveniente de los proyectos PROMUSAG, y se mencionan como ha influido el proyecto en el desarrollo personal de las beneficiarias.

### **8.6.1 Análisis de la operación y resultados de los proyectos**

Con base en los datos del padrón de beneficiarios apoyados por el PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala, y particularmente refiriéndose a los 19 proyectos visitados en su conjunto debieron a ver recibido \$3'890,089.65 pesos, pero en realidad solo se les otorgó \$2'052,256.53 pesos, es decir sólo se les entrega \$52.63 pesos por cada \$100.00 que se les debe entregar

Ahora bien basándose en esta referencia de \$52.53 por cada 100, y si tomamos en cuenta todos los proyectos apoyados en el Estado, se tiene que en los tres ejercicios fiscales (2003, 2004 y 2005) se otorgo un total de \$10,275,251.50 pesos y en estos tres años existió un gasto operativo de \$2,568,812.88 pesos dando un total de \$12,844,064.38 de gasto total, como ya se

mencionó anteriormente por cada 100 pesos que se da de apoyo a la beneficiaria en realidad sólo le llega 52.63 pesos, entonces podemos inferir que de esos 10.27 millones de pesos en realidad se están entregando \$5,407,864.86 y por lo tanto para saber cuánto cuesta llevar un peso real de subsidio al medio rural dividimos los 12.84 millones entre 5.40 millones y tenemos un valor de 2.37, lo cual nos indica que por cada peso real que recibe una beneficiaria ya se gastó \$1.37 en su trayectoria desde gastos en operación hasta la entrega del subsidio las mujeres (pasando por toda la cadena corruptiva dinero que se queda la organización campesina, el técnico y la representante del grupo).

Lo anterior es analizando tanto proyectos exitosos o fracasados, ahora bien se analiza únicamente a los proyectos exitosos, esperaríamos que en estos proyectos, el dinero que se les da sea invertido totalmente en el mismo. Sin embargo, en las entrevistas las beneficiarias señalaron que 9.41% del recurso del proyecto se destina para repartirlo entre las socias, es decir, casi un 10.00% del apoyo no se destina para el proyecto esto ocasiona que aún cuando sea exitoso, no pueda tener los niveles de impacto requeridos.

Es muy importante señalar que de los 15 proyectos exitosos estudiados, aproximadamente una cuarta parte de los ingresos se destina para reinvertir en el mismo. Esto es un punto muy importante en el éxito de cada proyecto productivo, puesto que en primera indica que son sostenibles a través del tiempo por los ingresos que genera y en segunda que esta reinversión genera más ingresos a futuro derivados de esta inversión.

Un aspecto muy importante es que más del 45.00% de los ingresos que originan los proyectos se destinan para la compra de alimentos, esto implica que el PROMUSAG contribuye en el combate de la pobreza alimentaria de las beneficiarias.

## **8.7 Generación de empleos y desarrollo de la beneficiaria**

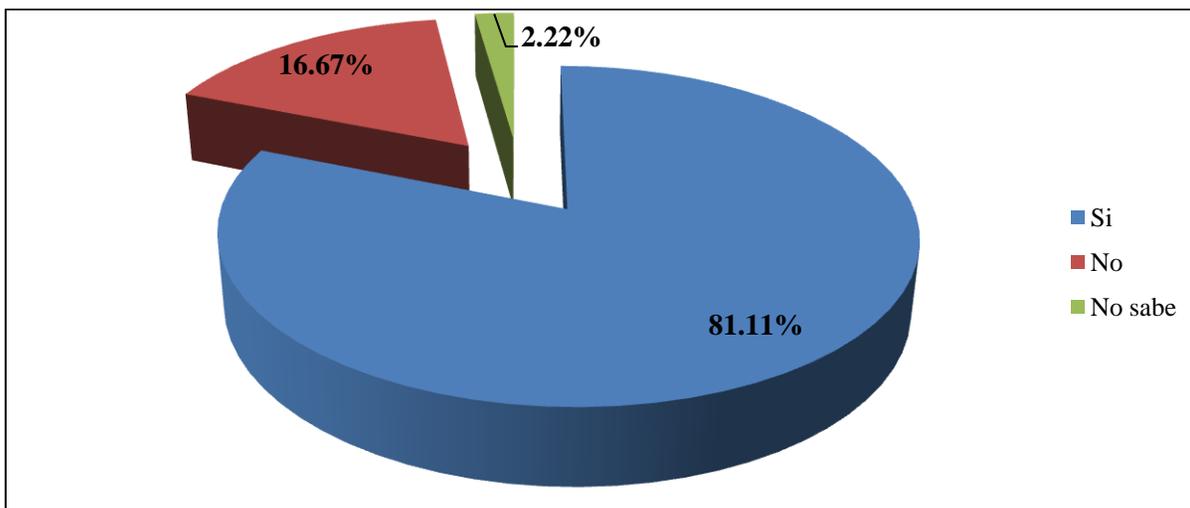
### ***8.7.1 Desarrollo de la beneficiaria***

#### **a) Desarrollo o creación de nuevas actividades**

Una manera de medir el impacto que ha tenido el PROMUSAG, es a través del desarrollo de nuevas actividades de las beneficiarias, en la gráfica 29 se presentan los resultados respecto al

porcentaje de beneficiarias que después de ser apoyadas por el Programa se sienten capaces de emprender alguna actividad que le genere ingresos. En este caso la mayoría de las beneficiarias (81.11%) son capaces de realizar una actividad productiva y el resto (16.67 %) no se siente capaz o no sabe si puede emprender una actividad lucrativa.

**Gráfica 29. ¿Se siente usted capaz de emprender por cuenta propia alguna actividad que le genere ingresos?**

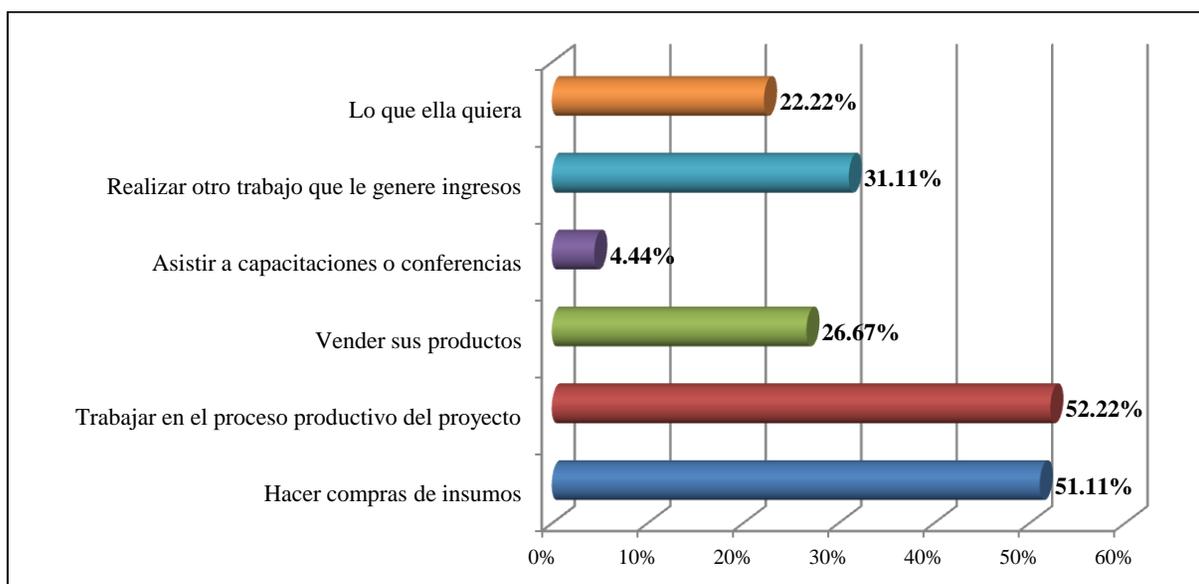


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

Otro aspecto importante que permite conocer el desarrollo de la beneficiaria, es mediante las diversas actividades que las beneficiarias realizan fuera del hogar y que antes no hacían. Los datos presentados en la grafica 30, se pueden analizar desde dos ópticas: en primer lugar el PROMUSAG ha permitido diversificar las actividades de las mujeres mediante el apoyo de proyectos de distintos giros (agrícolas, comerciales, industriales, pecuarios y de servicios); el segundo aspecto se refiere que el PROMUSAG ha permitido que las mujeres desarrollen nuevas actividades (realizar otro trabajo que le genere ingresos, asistir a capacitaciones, vender sus productos, trabajar en procesos productivos y compras de insumos), lo más importante de estas 5 actividades radica en que existe un proceso de empoderamiento de la mujer en el proyecto ya sea que haya sido exitoso o no el proyecto, en este sentido 23 de las 40 beneficiarias con proyecto fracasado mencionaron que realizan actividades nuevas y que antes no las hacían.

Un aspecto muy importante que se aprecia en la gráfica 30, es que todas estas nuevas actividades que realizan las beneficiarias están directamente relacionadas con actividades productivas derivadas de su experiencia en el desarrollo de su proyecto. Existen dos actividades que resalta del resto y estas se refieren a trabajar en el proceso productivo del proyecto y hacer compras de insumos, puesto que más del 50.00% de las beneficiarias las mencionaron, esto implica que las mujeres a partir de participar en el proyecto productivo, generaron la experiencia y aprendizaje necesario para a futuro poder hacer usos de estos conocimientos y desarrollara actividades productivas por sí mismas.

**Gráfica 30. Actividades que las beneficiarias pueden realizar fuera del hogar y que antes no hacia**



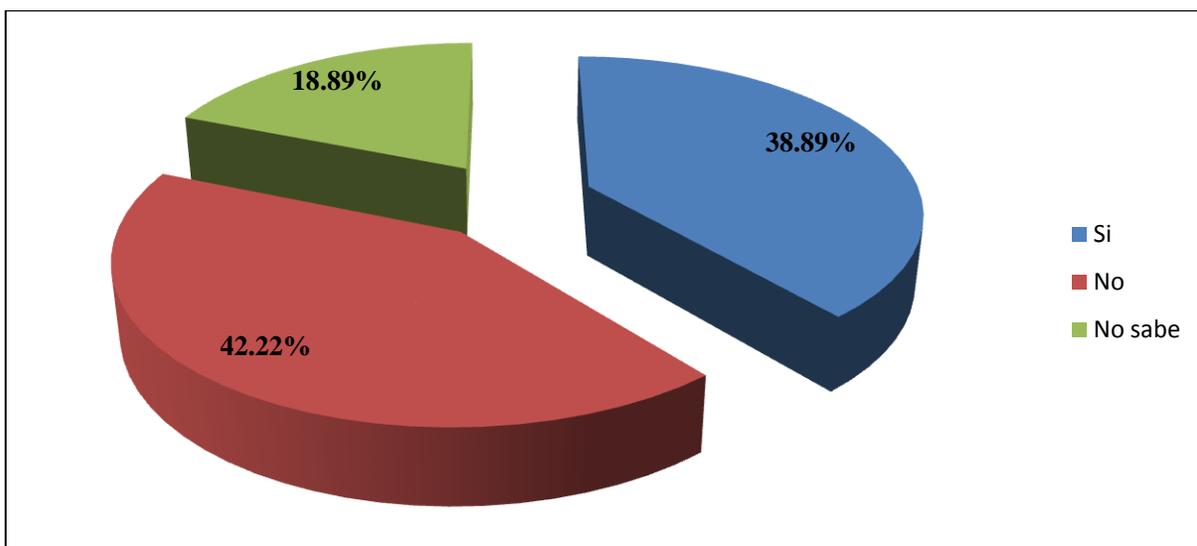
Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

La sumatoria de los porcentajes de las actividades en la grafica 30 es mayor al 100.00%, debido a que se hizo el análisis de una pregunta no excluyente o de opción múltiple y por tanto las beneficiarias tuvieron la posibilidad de mencionar más de una actividad.

#### **b) Participación de los familiares en las actividades del hogar**

En el desarrollo de las actividades relacionadas con el proyectos, la familia es un factor importante para que éste se lleve a cabo de la mejor manera, ante esto 38.89% de las beneficiarias expresaron que algún familiar los apoya en trabajo domestico mientras se ocupa de las actividades del proyecto, 42.22% de estas no los apoyan en ninguna actividad relacionadas con el hogar (gráfica 31).

**Gráfica 31. ¿Cuándo realiza actividades relacionadas con el proyecto, su familia le apoya en el trabajo domestico, o en el cuidado de los niños?**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

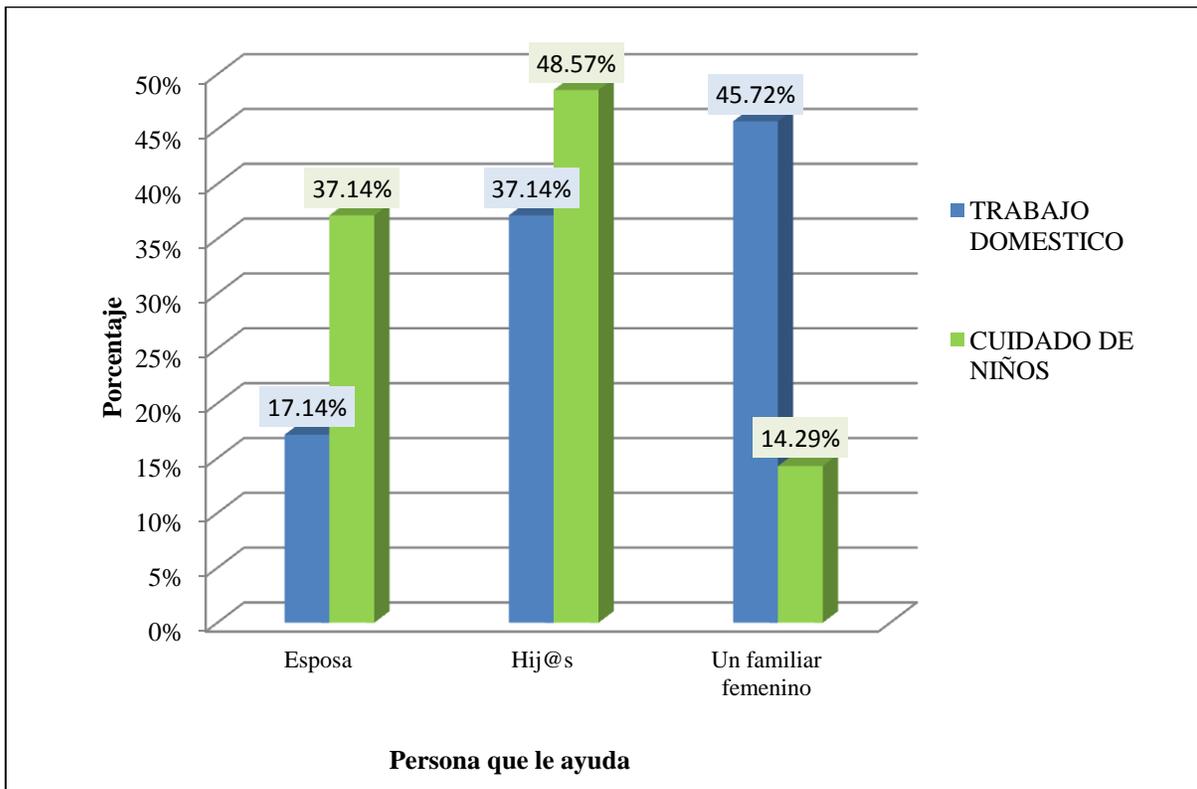
Del total de beneficiarias que mencionaron que algún familiar le ayuda en las labores del hogar mientras realizan actividades del proyecto, 45.72% algún personal femenino, 37.14% le ayudan los hijos y 17.14% expreso que el esposo le ayuda en el trabajo domestico. Para el caso de cuidar los niños 48.57% mencionó que sus hijos e hijas les ayudan y 37.14% los esposos, en menor porcentaje le ayuda algún familiar femenino (gráfica 32).

Es muy importante señalar que los hijos e hijas de las beneficiarias son las principales personas que colaboran en los cuidados de los y las niñ@s (puesto que 48.57% de las beneficiarias así lo expresaron), pero también se refleja una participación importante de los esposos en estas actividades, por lo que se aprecia que existe una sensibilización de los maridos (ayudan en el cuidado de los niñ@s y comprenden que la esposa al realizar actividades del proyecto contribuye en gran medida en el ingreso familiar), esto implica que los hogares rurales del Estado de Tlaxcala apoyados por el Programa, están en un proceso de cambio de patrones de comportamiento de los hombres, es decir ya no es el típico hogar donde el hombre se dedicaba únicamente a las actividades agropecuarias y se deslindaba de responsabilidades dentro del hogar, ahora el esposo es un integrante que ayuda en el cuidado

de los pequeños, y más aún la mujer es un agente generador de ingresos para mejorar el bienestar de la familia y de los suyos.

La mujer se convierte así en una integrante que aporta dinero al gasto familiar y que por tanto repercute positivamente en el incremento substancial del ingreso promedio familiar. Con ello se logra acceder a mejores niveles paulatinos de vida, satisfaciendo sus necesidades primordiales como seres humanos en alimentación, vivienda y vestido principalmente.

**Gráfica 32. Apoyo de los familiares en el trabajo domestico y cuidado de niños (cuando las beneficiarias se ocupan en el proyecto)**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

### c) Autoestima de las beneficiarias

La autoestima es la autovaloración de cada persona, de la propia personalidad, de las actitudes y de las habilidades, que son los aspectos que constituyen la base de la identidad personal de cada beneficiaria.

Se realizaron preguntas para determinar el nivel de autoestima de las beneficiarias y ver el efecto del Programa sobre éstas, en las que las encuestadas determinaban y comparaban su autoestima antes y después del proyecto, 53.33% de éstas consideran que después de trabajar en el proyecto del PROMUSAG su autoestima mejoró, 38.89% mencionaron que su autoestima sigue igual y 7.78% expresó que su autoestima empeoró después de trabajar en el proyecto.

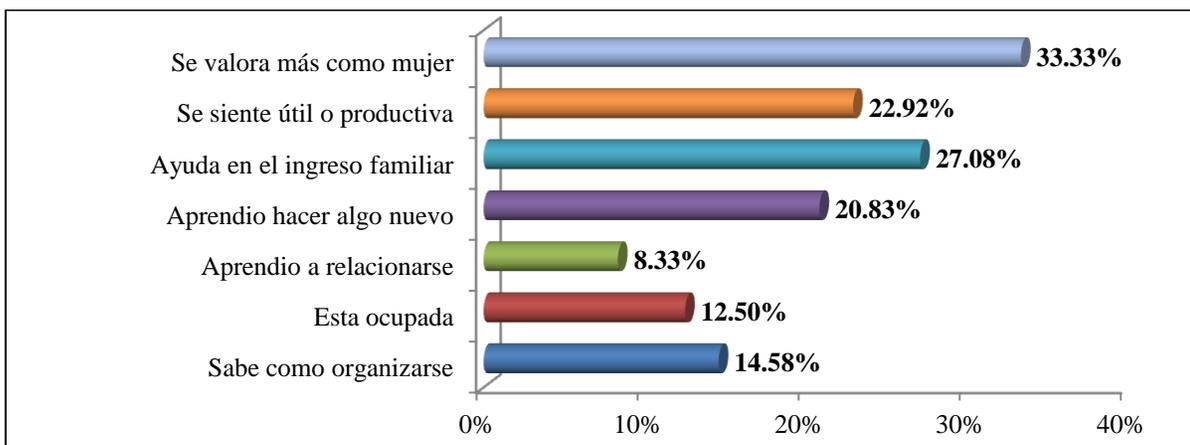
Las personas que su autoestima empeoró después de participar en el proyecto (7 personas), mencionaron que se debe a:

- 1) Mala organización
- 2) Cuentas no claras
- 3) Trabajo no equitativo
- 4) Mucho trabajo y poco ingreso
- 5) Es difícil ponerse de acuerdo entre mujeres
- 6) No sabían del apoyo

En el caso de las beneficiarias que consideran su autoestima es mejor, 33.33% se valora más como mujer 27.08% mencionó que esto se debe a que ayudan en la generación de ingresos en el hogar, 22.92% se siente más útil o productiva, 20.83% porque aprendieron hacer nuevas actividades, 14.58% de las mujeres se sienten mejor en su autoestima debido a que ahora sabe organizarse, el resto señaló que estaba ocupada en otras actividades y aprendió a relacionarse (gráfica 33).

Es evidente que el PROMUSAG ha generado un efecto positivo en la mejora de la autoestima de las mujeres apoyadas y participar en el proyecto ha ocasionado que las beneficiarias se valoren más como mujer y sobre todo de que tienen la misma capacidad productiva que los hombres, esto permite crear un efecto positivo en la equidad de género.

**Gráfica 33. Cambios positivos en la autoestima de las beneficiarias**

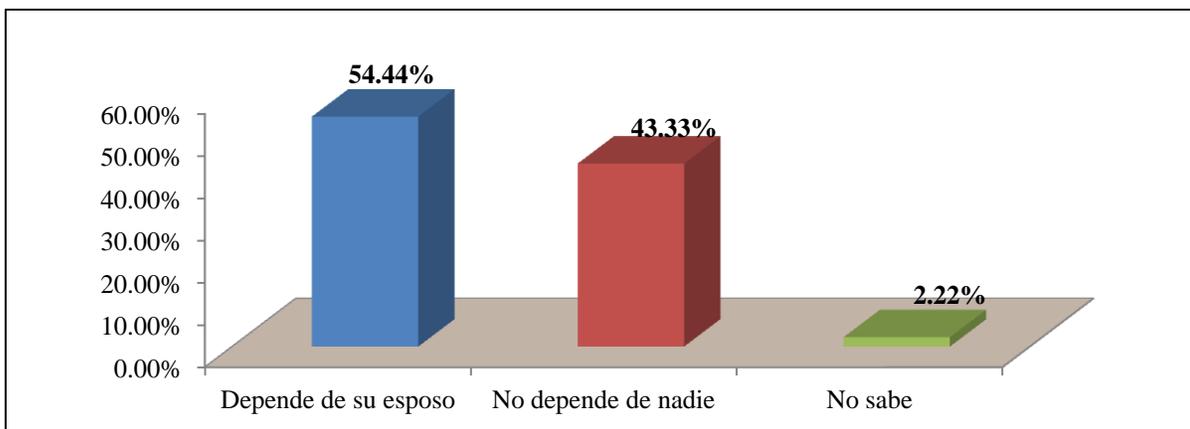


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

#### d) Toma de decisiones y dependencia económica

La dependencia económica de las mujeres con el esposo tiende a disminuir a través del tiempo, y esto se debe en gran medida a que las mujeres cada vez más se incorporan de manera equitativa a las actividades productivas, bajo esta premisa y considerando que los apoyos del Programa se enfocan a promover la integración económicas-productivas de las beneficiarias, se aprecia que la mayoría de las mujeres del Programa no depende económicamente del marido, esto se debe en gran medida a que al incorporarse a los proyectos productivos el ingreso proveniente del PROMUSAG es de 30.68%.

**Gráfica 34. Dependencia económica**

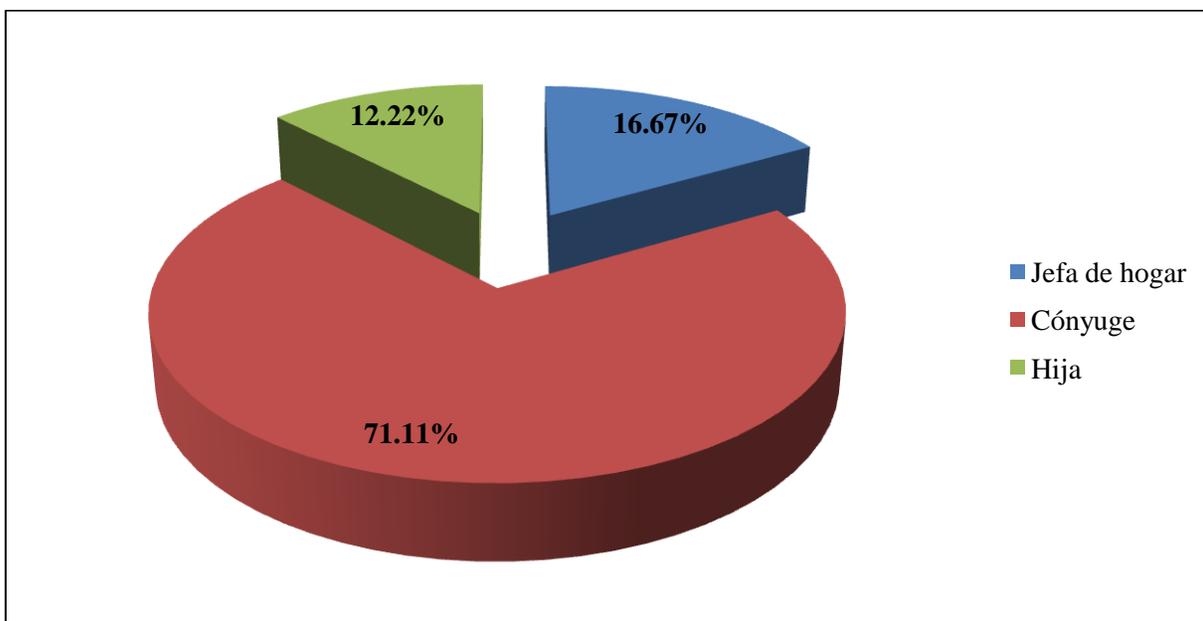


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

Anteriormente se mencionó que las mujeres dependen cada vez menos de su esposo, debido a que las mujeres se incorporan de manera significativa al ámbito laboral y por tanto existe la generación de ingresos.

En congruencia con esto en la gráfica 35 se presentan los datos de los roles que juegan las beneficiarias dentro del núcleo familiar, resalta que 16.67% de éstas son jefas de hogar (ellas son las que sostienen económicamente a su familia) y 71.11% se catalogan como conyuges (el hecho de ser la esposa no implica que no aporte recursos al hogar, al contrario los ingresos del hogar se complementan con las actividades que realizan las beneficiarias).

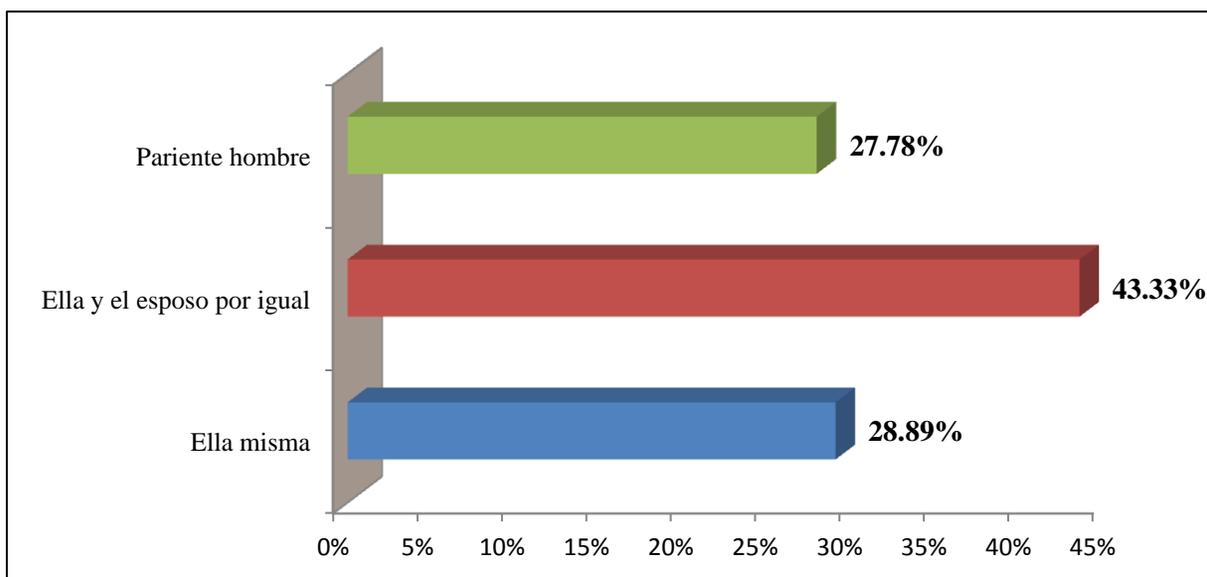
**Gráfica 35. Rol de las beneficiarias en su hogar**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

Finalmente, como parte de los avances de la equidad de género en el sector rural y como parte central de la apolítica actual, se tiene que aproximadamente 43.33% de las familias la toma de decisiones es entre las esposa y el esposo por igual, 28.89% las beneficiarias son las únicas que toman las decisiones esto es congruente con el porcentaje de mujeres que son jefas de hogar (36.67%) y 27.78% de las familias el hombre es el que toma las decisiones (gráfica 36).

**Gráfica 36. Toma de decisiones en el hogar de las beneficiarias**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

### **8.7.2 Generación de empleos**

Primeramente los empleos se subdividieron en dos categorías para el análisis de este apartado; la primera se refiere a los empleos directos y se refiere todos aquellos empleos que se generan por la operación del proyecto, y que trabajan de manera directa en él (ya sea de manera temporal “semifijo” o de forma permanente “fijos”); la segunda se refiere a los empleos indirectos, son todos aquellos empleos que se sostienen debido a que el proyecto les compra algún bien, mercancía o insumo para su funcionamiento, en este caso son todos los proveedores del proyecto.

En el caso de la generación de empleos por parte del Programa a través del apoyo de los proyectos productivos, se puede observar que en promedio es 3.73 empleos directos del proyecto (0.64 es fijo y 3.09 son semifijos o temporales), la generación de empleos fijos o permanentes se debe a que en los proyectos agrícolas y pecuarios las mujeres contratan a una persona que se encargue de las plantas o de los animales, de igual manera los proyectos comerciales (zapaterías, tortillerías, tiendas de abarrotes, etc.) contratan una persona para realizar las labores.

Las beneficiarias mencionan que ellas mismas son empleadas temporales de sus mismos proyectos, ya que dedican una proporción de su tiempo para el mismo. Los empleos indirectos generados es relativamente alto (6.23), ya que del 2003-2005 la mayoría de los proyectos apoyados fueron pecuarios o comerciales y estos por lo general compran muchos insumos para su operación, debido a que varios grupos trabajaron de manera individual cada persona compra sus productos por separado (ver cuadro 25).

**Cuadro 25. Generación de empleos promedio por proyecto.**

Año	Tipo Empleo generado	
Promedio 2003-2005	Directos: <b>3.73</b>	Fijos: <b>0.64</b>
		Semifijos: <b>3.09</b>
	Indirecto: <b>6.23</b>	Local: <b>1.50</b>
		Regional: <b>4.73</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

### ***8.7.3 Análisis de la generación de empleos y desarrollo de la beneficiaria***

En los capítulos 8.7.1 y 8.7.2 se presentaron los principales resultados o impactos del Programa sobre la población atendida, estos resultados se enfocan principalmente a dos variables; impacto económico y social. Los datos expuestos se refieren a los proyectos apoyados en el ejercicio fiscal 2003, 2004 y 2005, tanto exitosos como fracasados.

La razón de analizar los impactos del programa en estas dos variables se debe a que el objetivo general del programa, es promover la integración económico-productiva de las mujeres del sector agrario, mediante el apoyo a “Proyectos Productivos” social, técnica, económica, financiera, comercialmente viables y sustentables, que permitan el aprovechamiento racional de los recursos y condiciones naturales existentes en los “Núcleos Agrarios”, atendiendo los requerimientos de organización y capacitación integral, fomentando la generación de la ocupación productiva y una mejora en su calidad de vida, de sus familias y de sus comunidades.

El PROMUSAG por sí mismo (en sus objetivos) tiene una concepción teórica del Desarrollo Rural bajo una perspectiva funcionalista, ya que estos consideran el desarrollo de las sociedades capitalistas como resultado del incremento de la productividad económica, que como consecuencia traerá incrementos en los niveles de bienestar social (Saldivar, 1987).

En este sentido el desarrollo desde el punto de vista cuantitativo se expresaría como una relación directamente proporcional a la productividad, pero en la realidad, en ocasiones, son contradictorios en sí mismo. La productividad económica es la que gana terreno, siendo considerada como necesaria para mantener las estructuras vigentes (*Idem*).

En este sentido, el bienestar es el nivel de satisfacción de las necesidades básicas fundamentales de la sociedad, que se expresan en los niveles de educación, salud, alimentación, seguridad social, vivienda, desarrollo urbano y medio ambiente.

Por otra parte el bienestar social, en términos económicos, se puede definir en función del incremento del producto; el aumento en la participación del ingreso individual respecto al total familiar, mejora en la distribución del ingreso, aumento del empleo; en términos social se mide por el incremento en los niveles de salud, educación, vivienda, alimentación entre otros.

El bienestar individual consiste en que la persona se encuentre bien en los diversos niveles: físicos, ambientales, sociales, psicológicos, espirituales, entre otros.

Ahora bien, el impacto social se refiere al cambio efectuado en la sociedad debido a la intervención del Programa, este cambio se mide a través de los resultados finales obtenidos. Este cambio también puede verse en la forma como se realiza el proceso o las prácticas que se utilizan y que dependen, en gran medida, de la persona o personas que las ejecutan.

Los resultados finales (impactos) son al nivel de propósito o fin del programa. Implican un mejoramiento significativo y, en algunos casos, perdurable o sustentable en el tiempo, en alguna de las condiciones o características de la población objetivo.

Las variables que se miden en el estudio son; desarrollo de nuevas actividades, desarrollo personal, nivel de autoestima, toma de decisión y dependencia económica. En su conjunto determinan el efecto (positivo, neutral o negativo) del PROMUSAG en las beneficiarias.

En el desarrollo de nuevas actividades 81.11% de las beneficiarias se sienten capaces de emprender nuevas actividades productivas por sí mismas, por lo tanto este porcentaje de mujeres pueden a futuro ser la base de nuevos grupos o líderes de éstos para poder emprender proyectos con la intención de generar ingresos para los integrantes.

### **8.8 Importancia del proyecto en la UPR**

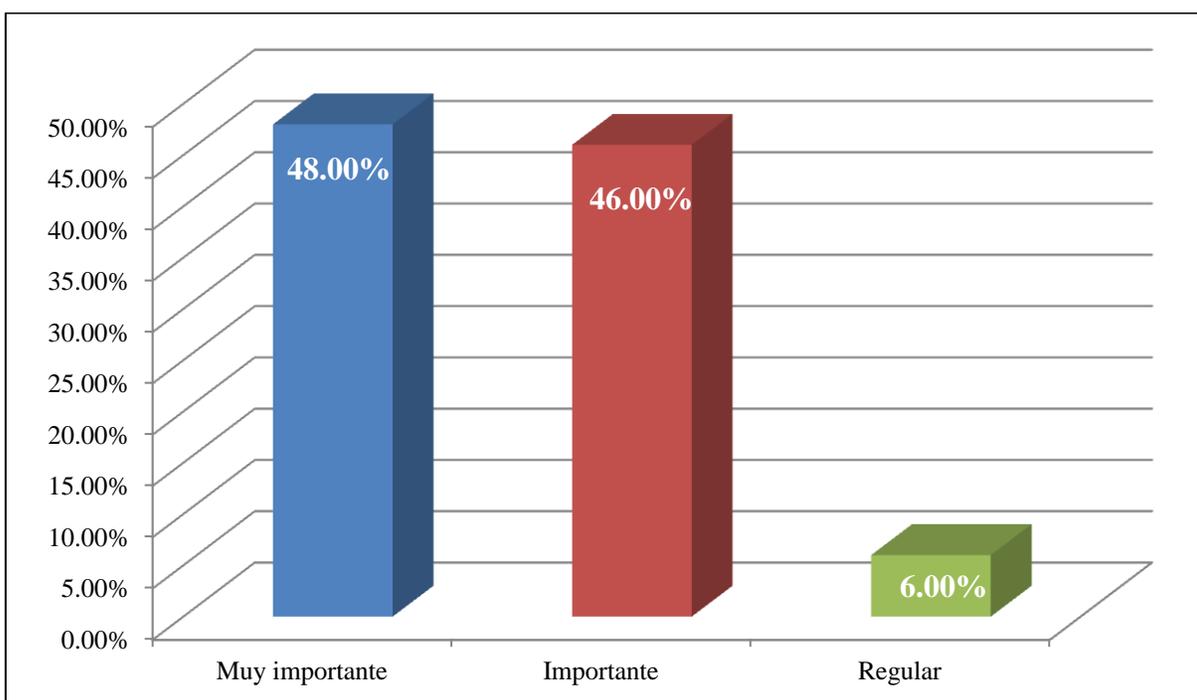
La importancia del proyecto en la Unidad de Producción Rural (UPR) se refiere a la importancia desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo que tiene el proyecto productivo apoyado por el PROMUSAG en la contribución del ingreso familiar dentro de la UPR.

En este contexto, en la gráfica 37 se aprecia que 94.00% de las mujeres con proyectos productivos exitosos mencionan que los ingresos y las actividades desarrolladas en el proyecto productivo son de importante a muy importante, el resto de las beneficiarias comentaron que la importancia del proyecto en la UPR es de regular.

Al ver los porcentajes expresados anteriormente se puede apreciar que 47 de las 50 beneficiarias con proyecto exitoso mencionaron que el proyecto es importante o muy importante en la UPR, esto se debe a que genera un desarrollo de la misma mujer (autoestima, valoración como mujer, sensibilización y participación del esposo en las labores del hogar, y no dependencia del esposo) y sobre todo que el proyecto genera ingreso a la Unidad.-

En este sentido 78%.00de las mujeres expresaron que es importante porque el proyecto contribuye al ingreso familiar y 22.00% mencionaron que el proyecto significa el sostén económico de la familia.

**Gráfica 37. Nivel de importancia del proyecto en la UPR**



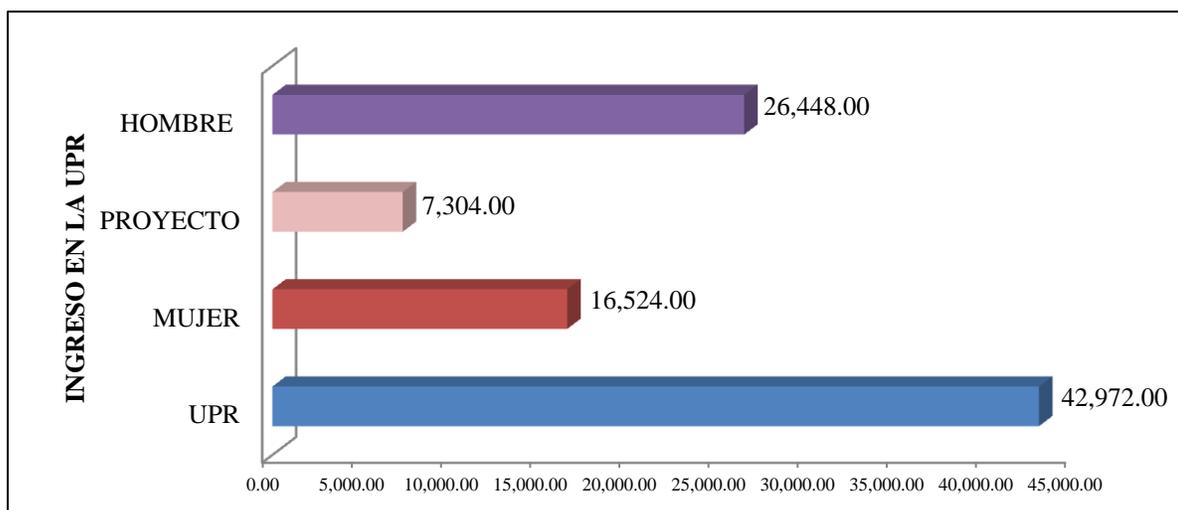
Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

En la gráfica 38 se analiza los ingresos de la UPR y se compara el origen del ingreso por género (cabe señalar que esta comparación del ingreso de las mujeres, se hace únicamente con aquellas beneficiarias que tienen proyectos exitosos, ya que las mujeres con proyectos fracasados no se logró completar esta información).

El ingreso promedio en la UPR es de \$42,972.00 de los cuales el 61.55% (\$26,448.00) provienen de los ingresos generados por las actividades realizadas por el o los hombres de la Unidad, el resto 38.45% (\$16,524.00) se obtienen de las actividades desarrolladas por la o las mujeres de la UPR.

Un punto muy importante ha destacar de los datos de la gráfica 38, es los ingresos originados por el proyecto productivo exitoso representan el 16.99% de los ingresos total de la UPR, y en términos de las actividades de la mujer representa el 44.26% respecto al ingreso únicamente proveniente de la mujer.

**Gráfica 38. Ingresos en la UPR**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005.

Desde fines de la revolución se han asociado los trabajos agropecuarios como las únicas actividades productivas del sector rural y además los quehaceres del hogar como única actividad de las mujeres del sector. Sin embargo, en la actualidad este sector está en una etapa de cambios profundos que le están dando una nueva fisonomía. En América Latina como en México, se están generando cambios en los patrones y características del medio rural, estos cambios se definen como la Nueva Ruralidad que plantea la necesidad de definiciones de políticas sobre la concepción, las estrategias y las prioridades del desarrollo nacional, regional y local teniendo en cuenta las implicaciones con la cadena agroproductiva-comercial y lo rural, su relación con los programas y políticas de reformas económicas, reformas del Estado, políticas macroeconómicas, y otras que inciden en la ruralidad” (IICA, 1999).

Por tales razones en el cuadro 26 y 27, se hace una caracterización a detalle de las actividades ya sea remunerada o no remunerada a las que se dedican los hombres y mujeres con proyectos productivos exitosos en medio rural de Tlaxcala. En el cuadro 26 se presentan los datos de los ingresos de los integrantes de la UPR dividido en género y por estatus del proyecto.

En términos porcentuales los ingresos del hombre son mayores a los de las mujeres, pero esto se debe en gran medida que las labores de hogar que realiza la mujer no le son remuneradas y que como se apreció en el cuadro 16 ésta actividad representa 7.59 horas de las 11.74 que en

promedio trabaja una mujer al día. Si comparamos los ingresos entre UPR, se aprecia que las Unidades con proyecto exitoso tienen mayores niveles de entradas de recursos económicos que las UPR con proyectos fracasados. Por otra parte, la proporción de ingresos del hombre con respecto al total de la UPR es menor en las unidades con proyectos exitosos, esto se debe en gran medida a que los ingresos de las mujeres con proyectos exitosos es mayor al ingreso de mujeres con proyectos fracasados, esta diferencia se debe a los ingresos que se originan a partir del proyecto productivo. Es decir, el ingreso proveniente de las actividades del proyecto productivo, permite tener mayores ingresos en las Unidades y a la vez generan que la proporción de ingresos provenientes del hombre sea menor.

**Cuadro 26. Ingresos de la UPR según actividad y género (a nivel general).**

RUBROS	UPR CON PROYECTOS EXITOS			UPR CON PROYECTOS FRACASADOS		
	Ingreso mes (\$)	Ingreso anual (\$)	% del ingreso anual UPR	Ingreso mes	Ingreso anual	% del ingreso anual UPR
<b>Hombres</b>	2,204.00	26,448.00	61.55%	2,149.50	25,794.00	73.83%
<b>Mujeres</b>	1,377.00	16,524.00	38.45%	761.75	9,141.00	26.17%
<b>TOTAL UPR</b>	<b>3,581.00</b>	<b>42,972.00</b>	<b>100.00</b>	<b>2,911.25</b>	<b>34,935.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

En el cuadro 27, se aprecia que las principales actividades productivas remuneradas de los hombres en el medio rural de la entidad son tres: las actividades agropecuaria que representan el 31.46% de los ingresos del hombre, los oficios (electricista, plomero, carpintero, artesano etc) con 30.93% del ingreso del hombre, empleo público y privado con 21.97% del ingreso, estas tres actividades suman 84.36% (\$22,311.60) del total del ingreso del hombre (\$26,448.00) y representan 51.92% del total del ingreso generado en la UPR (42,972.00). Como ya se mencionó en el capítulo 8.2.4 para el caso de las beneficiarias con proyectos exitosos, la actividad que genera mayores ingresos es la del proyecto PROMUSAG, ya que en términos generales representa 44.26% (\$7,312.80 anual o \$609.40 de manera mensual) de su ingreso total, en segundo nivel de importancia se encuentra el empleo privado participa con el 13.71% (\$2,263.92 anual o \$188.66 mensual) con respecto al ingreso total las actividades y en tercer lugar las actividades comerciales o venta por catálogo que en su conjunto representa

13.18% (\$2,178.72 anual o \$181.56 mensual) del total, estas tres actividades de manera conjunta representan 71.17% (\$11,755.44 anual o 979.62 mensual) del ingreso de las beneficiarias.

Un factor muy importante de analizar en el cuadro 27, es que los ingresos de las mujeres provenientes del proyecto productivo exitoso son muy similar a los ingresos de los hombres provenientes de las actividades agropecuarias, de allí la importancia de mayor cantidad de proyectos exitosos del PROMUSAG en el medio rural, ya que lograr tener más número de proyectos productivos exitosos, implica en el corto plazo incrementar el ingreso de las mujeres, de la familia y de la UPR y en mediano plazo contribuir a la generación de empleos y desarrollo.

**Cuadro 27. Ingresos de la UPR según actividad y género (a nivel detalle).**

RUBROS	UPR CON PROYECTOS EXITOS			UPR CON PROYECTOS FRACASADOS		
	% del ingreso por género	Ingreso mes (\$)	Ingreso anual (\$)	% del ingreso por género	Ingreso mes (\$)	Ingreso anual (\$)
<b>Hombres</b>	<b>100.00</b>	<b>2,204.00</b>	<b>26,448.00</b> (61.55%)	<b>100.00</b>	<b>2,149.50</b>	<b>25,794.00</b> (73.83%)
1. Actividades agropecuarias	31.46	693.40	8,320.80	31.68	676.25	8,115.05
2. Comercio y transporte	4.94	108.80	1,305.60	4.39	106.11	1,273.32
3. Industria	7.36	162.20	1,946.40	5.46	158.19	1,898.27
4. Empleo público o privado	21.97	484.20	5,810.40	26.56	472.23	5,666.72
5. Construcción (albañil, yesero, etc)	3.34	73.70	884.40	3.59	71.88	862.53
6. Oficio (electricista, plomero, carpintero, etc)	30.93	681.70	8,180.40	28.32	664.84	7,978.12
<b>Mujeres</b>	<b>100.00</b>	<b>1,377.00</b>	<b>16,524.00</b> (38.45%)	<b>100.00</b>	<b>761.75</b>	<b>9,141.00</b> (26.17%)
1. Proyecto PROMUSAG	44.26	609.40	7,312.80	0.00	0.00	0.00
2. Actividad de traspatio	3.83	52.78	633.36	2.36	18.00	216.00
3. Actividad agropecuarias distintas al traspatio	6.94	95.52	1,146.24	18.92	144.12	1,729.44
4. Trabajadora domestica	5.35	73.62	883.44	0.00	0.00	0.00
5. Empleo público o privado	13.71	188.86	2,266.32	17.96	136.75	1,641.00
6. Comercio o venta por catalogo	13.18	181.56	2,178.72	32.29	246.00	2,952.00
7. Lavar la ropa	2.50	34.40	412.80	6.01	45.75	549.00
8. Subsidios	10.23	140.86	1,690.32	22.46	171.13	2,053.56
<b>TOTAL UPR</b>		<b>3,581.00</b>	<b>42,972.00</b>		<b>2,911.25</b>	<b>34,935.00</b>

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

### **8.8.1 Análisis de la importancia del proyecto en la UPR**

En el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2007-2012 y dentro de las estrategias para elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de los mexicanos que viven en las zonas rurales y costeras, se menciona que es necesario “*promover la diversificación de las actividades económicas en el medio rural*”. Bajo este contexto en el presente apartado se analizan las distintas actividades productivas remuneradas y no remuneradas que realizan las mujeres y hombres en el medio del Estado de Tlaxcala.

Un aspecto muy relevante a tomar en cuenta, es que hoy en día las personas del medio rural tienen que diversificar sus actividades (ya no es el medio rural típico de únicamente actividades agropecuarias, si no que realizan actividad agrícolas, pecuarias y de servicios) para así atender y satisfacer todas sus necesidades de alimentación, vestido, educación de los hijos, etc., y por tanto una persona realiza más de una actividad para poder aportar más ingresos al gasto familiar.

El ingreso en la UPR permite establecer comparaciones entre éste, el ingreso de los actores en la unidad (hombre y mujeres) y de sus actividades, de tal manera que se pueden establecer relaciones directas entre la significancia de las actividades de la mujer y las actividades del hombre. Tradicionalmente se vinculaba los ingresos de la UPR con el ingreso del jefe de la misma, es decir, años atrás la única persona que aportaba recursos al ingreso del hogar era el hombre o jefe de familia, hoy en día los ingresos del hogar no sólo provienen del hombre o jefe de hogar, sino también de la mujer y demás habitantes de la casa, y más aún los ingresos no necesariamente vienen de la actividad agrícola sino de diversas actividades.

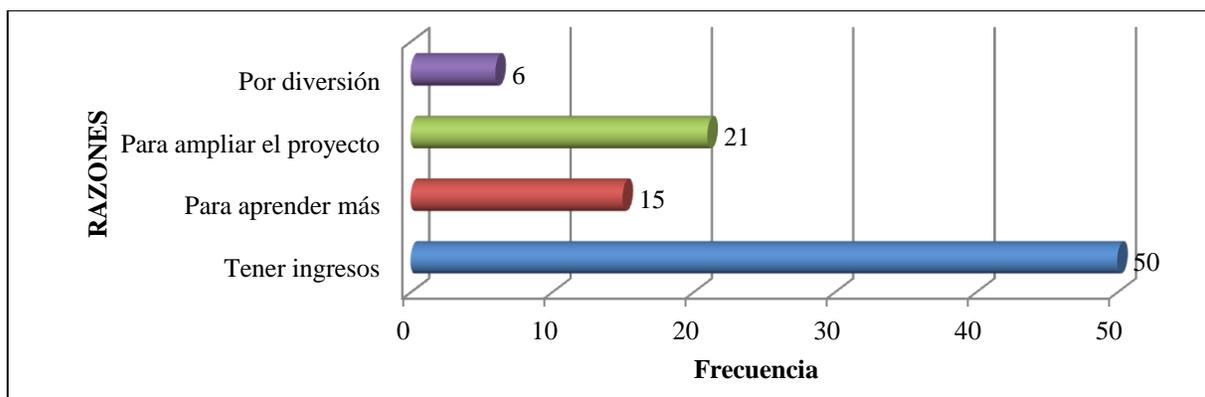
Al realizar una comparación de los ingresos se puede notar que los ingresos de los hombres es aún mayor al de las mujeres (que cada vez estas diferencias se contrae a medida que la mujer se involucra en actividades productivas y remuneradas), pero al comparar el ingreso entre Unidades según estatus de proyecto, es muy notorio que las UPR con proyectos exitosos tienen ingresos, en términos relativos, mayores al resto de las unidades con proyectos fracasados.

En resumen, la importancia del proyecto productivo de las mujeres apoyadas con el PROMUSAG en las UPR, radica en dos cuestiones: la primera relacionada con la generación de ingresos para la familia y derrama de pequeños empleos en la localidad, y la segunda referida a las mejoras de la autoestima de las mujeres y de la libertad de decisión. Que tal como se señaló en el marco teórico, son los tres elementos esenciales para fomentar el desarrollo rural (económico, autoestima y libertad de elegir), pero esto se logra únicamente dando continuidad a y aumentando el número de proyectos exitosos, es decir se debe seguir la política en el programa de responder a necesidades de bienestar en el medio rural y no ha necesidades políticos a organizaciones nacionales.

### 8.9 Expectativas del proyecto

En este apartado se analiza la opinión de las 50 mujeres con proyectos exitosos sobre el futuro de su proyecto y las razones de continuar trabajando. En este sentido, todas las mujeres mencionaron que si desean continuar con su proyecto, las principales razones que sustenta el interés son las siguientes: Todas comentaron que desean continuar porque tienen ingresos, 42.00% (21 mujeres) por la necesidad de ampliar su proyecto, 30.00% (15 mujeres) por qué quieren aprender más y 12.00% (6 mujeres) por tener una distracción estos datos se pueden apreciar en la gráfica 39 (la sumatoria de los porcentajes es distinta a 100% porque las mujeres pudieron tener una o más razones porque las respuestas a la pregunta no son mutuamente excluyentes).

**Gráfica 39. ¿Cuáles son las razones por las que desea continuar con el proyecto?**

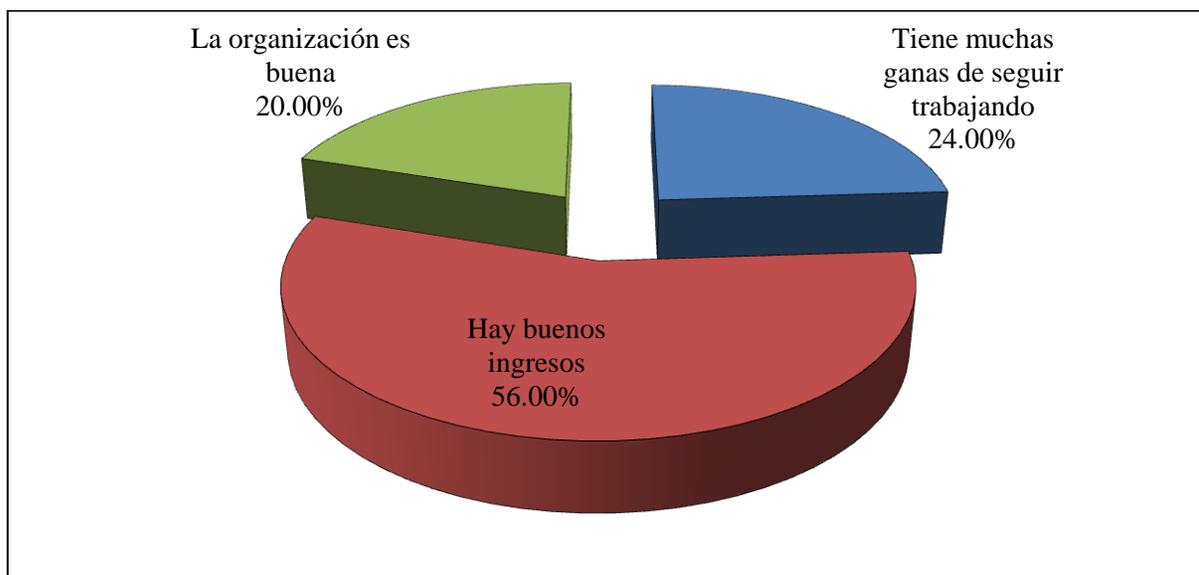


Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

También se le cuestionó sobre la percepción que tiene ellas de su proyecto, es decir, si el proyecto continuará en operación.

En este cuestionamiento todas mencionaron nuevamente que no tienen la menor duda que el proyecto continuara operando y son por tres razones principales; la primera y de mayor mención es porque existen buenos ingresos (la parte económica); la segunda razón es las ganas que tienen ellas por seguir trabajando (la parte psicológica, de la teoría de la realización o logro ) y la tercera es por la buena organización (la parte de estructura organizacional), lo cual se puede apreciar en la gráfica 39.

**Gráfica 39. Razones por las el proyecto continuará en operación**



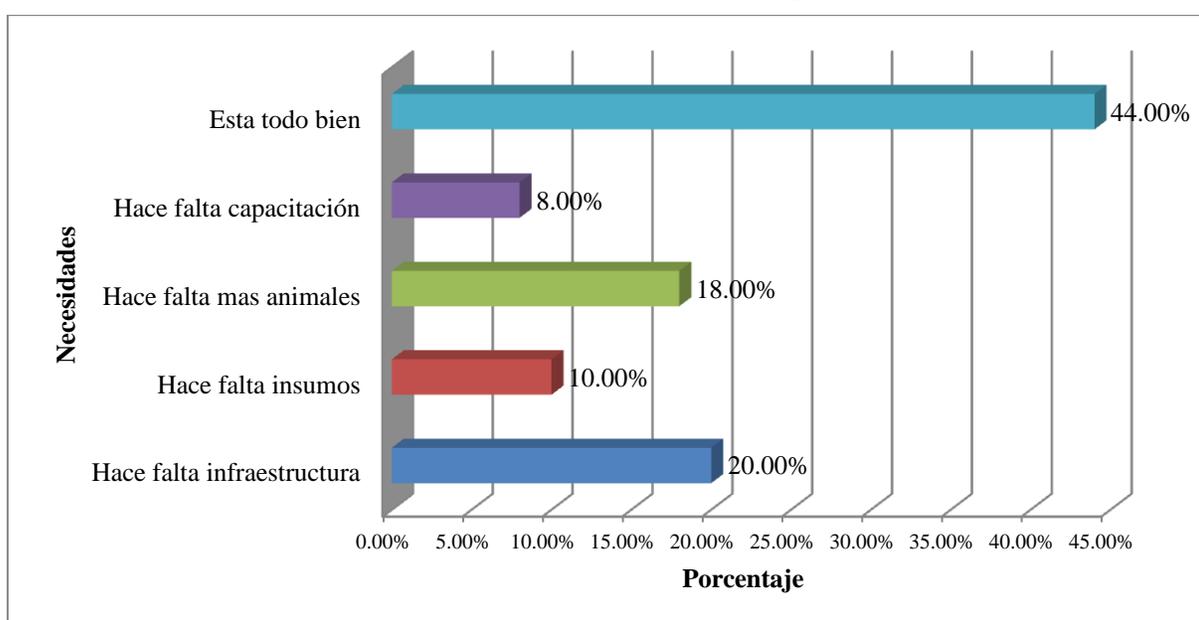
Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Continuando con la percepción del proyecto productivo, se les preguntó sobre las necesidades que pudieran existir en el proyecto y que es de suma importancia atenderlas. Derivado de este cuestionamiento 44.00% mencionaron que no existen necesidades para atender y que todo está bien así, el resto 56.00% (23 mujeres) comentaron que si existe necesidades que son muy importantes de atenderlas en el corto y mediano plazo.

Las principales necesidades en el proyecto se refieren a mayor infraestructura en su respectivo proyecto, mayor cantidad de animales en su proyecto, más insumos y mayor capacitación en nuevos procesos productivos (gráfica 40).

En este sentido un año de apoyo difícilmente se pueden satisfacer todas las necesidades básicas de los proyectos productivos de las mujeres y que cuando se necesite y se justifique adecuadamente se debería dar apoyo en los subsiguientes ejercicios fiscales a dichos proyectos.

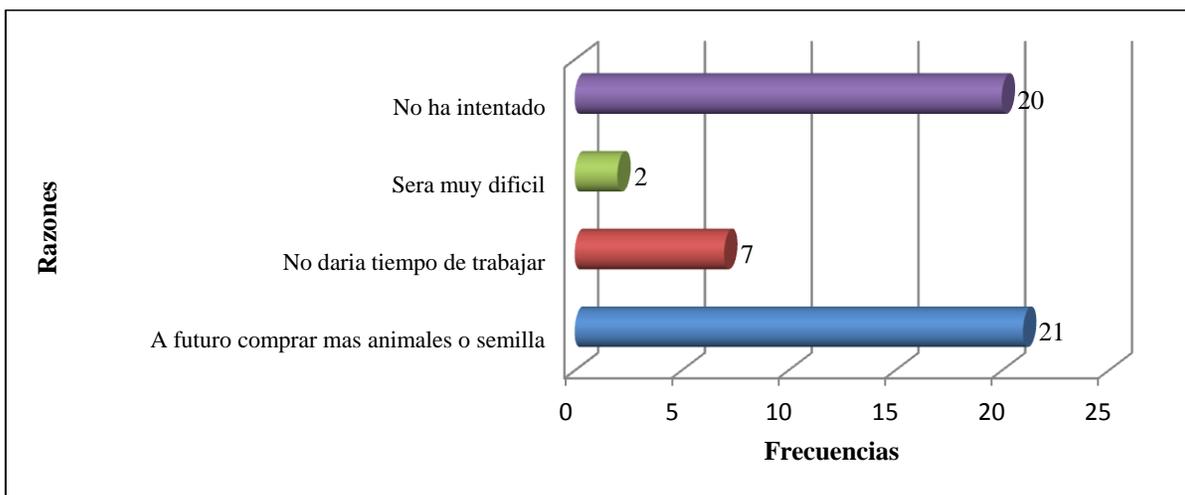
**Gráfica 40. Necesidades actuales de los proyectos**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003, 2004 y 2005

Respecto a ampliación de su proyecto 42.00% tiene planeado hacer algún crecimiento en su proyecto y básicamente estas 21 mujeres mencionaron que a futuro tiene planeado comprar más animales. El resto 29 mujeres que representan el 58.00% comentaron que no existen planes de ampliar el proyecto, de las cuales 20 dijeron que no han intentado crecer, 7 expresaron que si amplían su proyecto no les daría el tiempo para trabajar y 2 dicen sería muy difícil crecer, tal y como se aprecia en la gráfica 41.

**Gráfica 41. Motivos por llevar a cabo la ampliación o no de su proyecto**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

La mentalidad de muchas de las beneficiarias que no alcanzan a tener una visión de negocio que amplíe sus oportunidades, en parte porque ven en ello más una carga adicional de trabajo que un mayor beneficio.

Finalmente, se les pidió a las beneficiarias que realizaran recomendaciones para aquellas mujeres que están por emprender un proyecto productivo (cabe señalar que en este análisis si se obtuvo recomendaciones de las 90 beneficiarias tantos de mujeres son proyectos exitosos como fracasados).

En general, las mujeres realizaron 8 recomendaciones (gráfica 42) y orden de importancia son:

- 1) Tener cuentas claras
- 2) Que se organicen bien
- 3) Pedir asesoría
- 4) Que no se generen chismes internos
- 5) Confiar en ellas mismas
- 6) Buscar mercado a su producto
- 7) No fomentar la corrupción
- 8) Tener un técnico

Respecto, a tener cuentas claras 73.33% beneficiarias dieron esta recomendación. Las razones expuestas por las mismas beneficiarias de porque es importante llevar las cuentas radica en el sentido, de que todo grupo para generar un estado de confianza se debe de partir de la honestidad de las integrantes y sobre todo en la rendición de cuentas, ya que expresan de que de nada sirve trabajar juntas y estar organizadas, si al final del día la tesorera o encargada del dinero se roba parte de los ingresos o comete errores en el manejo de los mismos.

Ahora bien, 57.78% mencionó que es muy importante estar organizadas y los argumentos de las mujeres se enfoca a que es necesario tener un control de las horas dedicadas al proyecto de cada mujer, para que al momento de realizar el reparto de ingresos sea proporcional a las horas trabajadas.

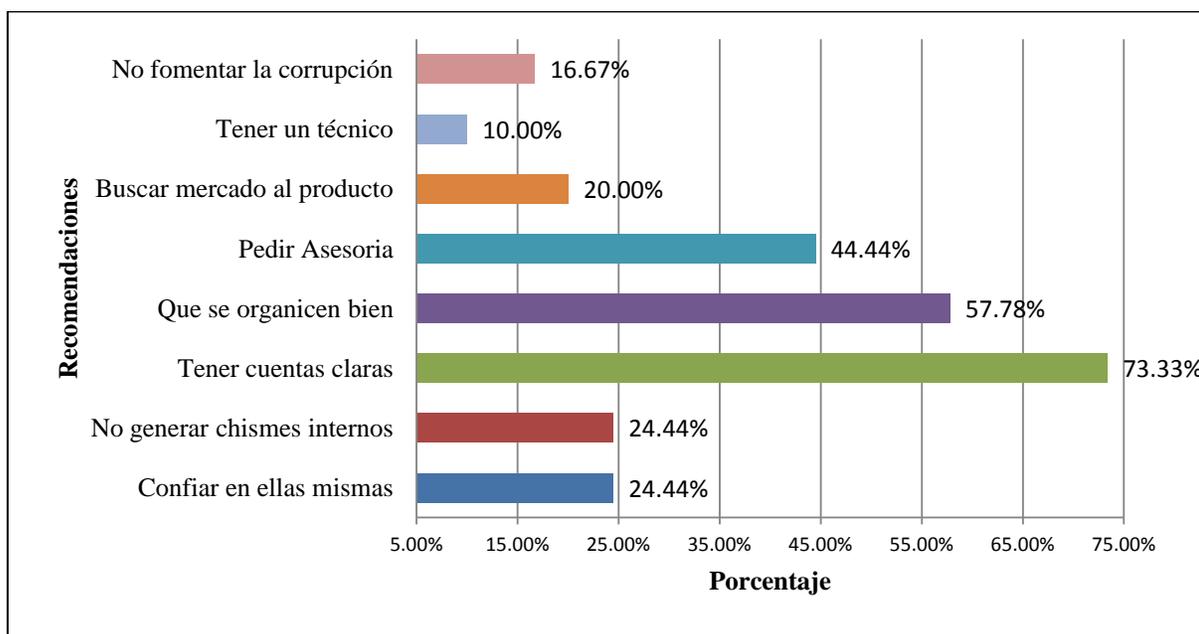
El 44.44% de las mujeres comentaron que recomiendan que las mujeres que desean emprender un proyecto deben pedir asesoría o estar asesoradas. Esta asesoría no se refiere únicamente a los procesos productivos del proyecto, más bien se enfoca a la asesoría de otras personas de que hacer en caso de tener problemas dentro de la organización de proyecto, asesoría legal sobre el programa y sobre la administración de los ingresos.

Un punto que se recomendó en igual proporción fue sobre tener confianza en ellas y no generar chismes al interior del grupo, en este caso 24.44% de las mujeres lo mencionaron. Esto se debe a que uno de los principales factores que detona la salida o división de las mujeres dentro del grupo son las mal informaciones o chismes internos (horas de trabajo, ganancias, manejo de los recursos, calidad en el trabajo, etc.) que en el caso de un grupo llegó hasta la enemistad de las familias, por tanto las misma mujeres recomendaron que en lugar de hacer chismes deben de confiar y platicar entre ellas, para así aclarar las cosas y tener un ambiente positivo en el desarrollo del proyecto.

En menor proporción (20.00%), las mujeres recomendaron buscar mercado al producto. Esto se refiere, en términos generales, a buscar nuevos y nuevas clientes o nuevos segmentos de mercado, publicidad, ofertas o promoción de los productos. Esto los recomendaron 4 grupos exitosos, debido a que dicen ellas... “cuando otras personaron vieron que la tienda... la

panadería... o la lavandería... dejaba buenos ingresos o estaba bueno el negocio, quisieron poner otra en el pueblo, pero derivado de eso buscamos dar promociones o llevar el producto hasta la casa del cliente y así fue que sobrevivimos y ganamos a la competencia”.

**Gráfica 42. Recomendaciones para las mujeres que inician un proyecto productivo**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

### 8.10 Expectativas del programa

Al final de la herramienta de investigación (cuestionario), se les exhortó a que comentaran sobre la continuidad o no del programa. Ante esto 77.78% de las beneficiarias (70) comentó que el PROMUSAG debe de continuar y el resto 22.22% (20 beneficiarias) mencionaron que NO debe continuar operando.

Del total de mujeres que opinaron que el Programa SI debe continuar, 75.71% mencionaron que la razón principal radica en que es de los pocos programas que apoya exclusivamente a las mujeres y por tanto de no continuar no se tendrían un programa donde la prioridad del apoyo fueran las mujeres. 40 mujeres que representa el 57.14% comentaron que debe de continuar porque este programa es o genera fuentes de trabajo (es una fuente de trabajo no sólo para las beneficiarias, sino también para otras personas de la misma localidad). 54.29% dijeron que

debe de continuar por que las mujeres ocupan o necesitan de éstos apoyos. Más del 28% de las mujeres dicen que debe continuar por la oportunidad que ofrece el programa en iniciar con un proyecto productivo.

También, existieron 7 mujeres que se expresaron a favor de la continuidad ya que mencionan es un obligación del gobierno dar éste tipo de apoyos, en este sentido expresan que en lugar de gastarlo con los salarios de los altos funcionarios se deben de canalizar a las gente con carencias. Finalmente 8.57% que debe continuar por la rapidez con que pueden acceder al apoyo (ver cuadro 28)

**Cuadro 28. Razones porque SI debe continuar el PROMUSAG**

<b>RAZON POR QUE SI DEBE CONTINUAR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Es uno de los pocos programas que apoya a la mujer	53	75.71%
Los recursos lo entregan con rapidez	6	8.57%
Porque es una fuente de trabajo	40	57.14%
Porque dan capacitación	0	0.00%
Porque dan la oportunidad de iniciar un proyecto	20	28.57%
Porque las mujeres necesitan el apoyo	38	54.29%
Porque es un obligación del gobierno federal dar este tipo de apoyos	7	10.00%
<b>TOTAL DE ENCUESTADAS CON RESPUESTA AFIRMATIVA</b>	<b>70</b>	

Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Existieron 20 mujeres que se pronunciaron en contra de la continuidad del PROMUSAG, todas comentaron que no debe de seguir porque existe mucha corrupción (la corrupción se encuentra en todos los niveles, funcionarios estatales, técnicos, organización campesina y representantes del propio grupo de mujeres “presidenta, tesorera y secretaria”, también mucha de las mujeres ni si quieren saben que son beneficiarias y se enteraron al momento de realizar la investigación), derivado de esto 19 mencionaron que el apoyo no llega completo y que por eso no debe continuar. Existe un 85.00% de las mujeres que expresan que no tiene caso seguir con el Programa si éste no genera impacto en la localidad.

El 60.00% de estas mujeres están en contra del programa porque al momento de elaborar el proyecto no se les toma en cuenta o porque el apoyo no llega a tiempo o con rapidez, 9 mujeres dijeron que no debe de continuar por que no se vigilan el apoyo y 8 mencionaron que no existe seguimiento de los proyectos. 35.00% de las beneficiarias dicen que el apoyo no llega a mujeres que en realidad vivan en el medio rural y por tanto el Programa no tiene razón de existir.

Únicamente, dos mujeres mencionaron que el apoyo es muy poco esto lo comentaron dos mujeres del GRUPO RANCHO LAS PILAS del las organización campesina, en el cual comentan al final solo se les dieron dos vacas a cada integrante y el monto era de \$162,000.00 pero por la corrupción solo les dieron eso.

**Cuadro 29. Razones porque NO debe continuar el PROMUSAG**

<b>RAZON POR QUE NO DEBE CONTINUAR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Hay mucha corrupción	20	100.00%
Los apoyos no llegan rápido	12	60.00%
El apoyo es muy poco	2	10.00%
No hay seguimiento	8	40.00%
El apoyo no llega completo	19	95.00%
Apoyan a mujeres que no son del sector rural	7	35.00%
En elaboración del proyecto no nos toman en cuenta	12	60.00%
No hay vigilancia del apoyo	9	45.00%
No genera impactos	17	85.00%
<b>TOTAL DE ENCUESTADAS CON RESPUESTA NEGATIVA</b>	<b>20</b>	

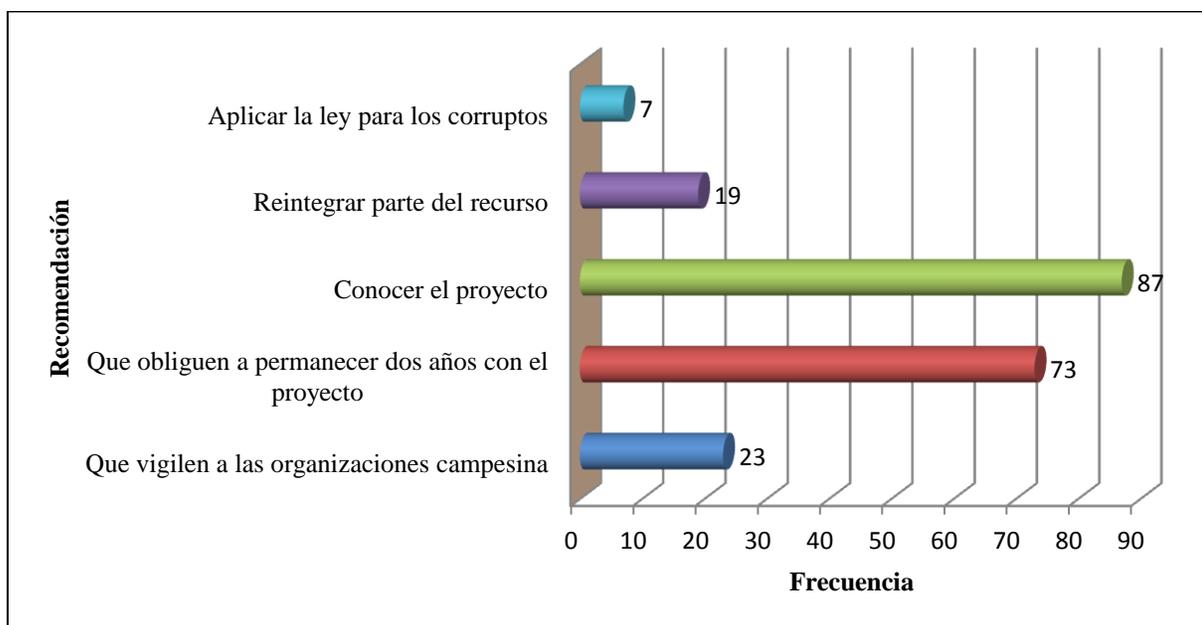
Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

Varios de los aspectos mencionados por los cuales no debe continuar el proyecto están en manos de la propia SRA para ser mejorados, especialmente los relacionados con la entrega de los apoyos y que los proyectos reflejen las necesidades de las mujeres.

Uno de los puntos importante en la presente investigación, son las recomendaciones emitidas por las mujeres apoyadas por el programa. Bajo este contexto, 96.67% de las beneficiarias (87 mujeres) recomiendan que las autoridades ratifiquen o supervisen antes de entregar los apoyos

que las mujeres estén enteradas o conozcan su proyecto. 73 beneficiarias expresaron que la SRA debe obligar a las mujeres (antes de dar el apoyo) a que deben de permanecer dos años trabajando o si no deben regresar el apoyo, 25.56% comentaron que se debe de vigilar a las organizaciones campesinas ya que son estas las que se quedan con la mayor parte del apoyo. También 21.11% mencionaron que se debe reintegrar parte del recurso para hacer un fondo especial del mismo PROGRAMA, estos datos se aprecian en la gráfica 43.

**Gráfica 43. Recomendaciones para mejorar el programa**



Fuente: Elaboración propia, con base en las encuestas aplicadas a beneficiarias del PROMUSAG en el Estado de Tlaxcala de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005

## CAPÍTULO IX. PRUEBA DE HIPOTESIS

En éste apartado se presentan los aspectos para las pruebas de hipótesis planteadas:

### 9.1 Especificas

Para responder hipótesis general 1

*El ingreso actual de las mujeres beneficiarias que tienen proyectos productivos exitosos, es mayor en comparación al ingreso que tenían en el 2005.*

Se realizó un procedimiento de análisis estadístico para comparar medias apareadas con el propósito de determinar la existencia o no de diferencias estadísticas significativas entre los promedios de los ingresos de las beneficiarias en el 2005 y 2008 del proyecto. En este caso se analiza bajo el supuesto de que las variables aleatorias son Normales.

#### a) Medias a comparar

$\mu_1$  = Ingreso promedio de las beneficiarias de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005 medidos en el 2005.

$\mu_2$  = Ingreso promedio de las beneficiarias de los ejercicios fiscales 2003,2004 y 2005 medidos en el 2008.

#### b) Las hipótesis son las siguientes

Prueba de dos colas.

Ho:  $\mu_1 = \mu_2$ , no existen diferencias significativas entre ambos ingresos.

Ha:  $\mu_1 \neq \mu_2$ , existen diferencias significativas entre ambos ingresos y el ingreso actual de las beneficiarias con proyectos exitosos es mayor al que tenían antes.

#### c) La condición de rechazo es

Rechazar Ho si  $|t_{cal}| \geq t_{tab}$  “o” Se espera que el resultado del análisis en SPSS sea que se rechaza Ho si p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es menor que 0.05.

**d) Salidas SPSS:**

**Salida en SPSS Estadísticos de muestras pareadas**

		Media	N (población)	Desviación estándar	Erros estándar de la media
Par 1	ING_2005	1.242,8571	14	547,32115	146,27773
	ING_2008	1.585,7143	14	517,17746	138,22149

**Salida en SPSS de muestras pareadas correlacionadas**

		N (población)	Correlación	Significancia
Par 1	ING_2005 & ING_2008	14	0,809	0,000

**Salida en SPSS de Prueba de muestras pareadas**

		Diferencias pareadas				t	df	Sig. (2-tailed) (2-colas)	
		Media	Desviación estándar	Erros estándar de la media	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior				Superior
Par 1	ING_2005 - ING_2008	-342,85714	329,83512	88,15214	-533,29827	-152,41601	-3,889	13	0,002

Si las medias de las dos variables fueran iguales, la diferencia entre ellas sería igual a cero ( $\mu_1 - \mu_2 = 0$ ), como se puede observar en el Cuadro anterior el p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es menor que 0.05, por lo que se rechaza  $H_0$ .

**e) Conclusión de hipótesis**

Con un confiabilidad del 95% se concluye que: el promedio de ingresos de las beneficiarias con proyectos exitosos en el 2005 y el ingreso en el 2008 de éste son estadísticamente diferentes; por lo tanto, el ingreso medido en el 2008 es mayor que el ingreso obtenido en 2005.

***El ingreso actual de las mujeres con proyectos exitosos es mayor al ingreso de las mujeres con proyectos fracasados.***

Se realizó una comparación de medias independientes para determinar diferencias significativas entre ingresos de mujeres son proyecto exitosos con ingresos de mujeres son proyecto fracasados.

El test de comparación de dos medias con muestras independientes se realizó suponiendo que las varianzas son iguales (test de la t-Student) y suponiendo que las varianzas son distintas (test de Welch) y que las variables aleatorias son Normales.

**a) Medias a comparar**

$\mu_1$  = Ingreso promedio de las beneficiarias con proyectos exitosos

$\mu_2$  = Ingreso promedio de las beneficiarias con proyectos fracasados

**b) Las siguientes hipótesis son las siguientes**

Prueba de una cola a la derecha.

Ho:  $\mu_1 - \mu_2 = 0$ , no existen diferencias significativas entre ambos ingresos.

Ha:  $\mu_1 - \mu_2 > 0$ , existen diferencias significativas entre ambos ingresos y el ingreso de las beneficiarias con proyectos exitosos es mayor al de las beneficiarias con proyectos fracasados.

**c) La condición de rechazo es**

Rechazar Ho si  $|t_{cal}| \geq t_{tab}$  “o”

También como se usó el SPSS, se rechaza Ho si p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es menor que 0.05.

**d) Salida SPSS**

**Salida en SPSS Estadísticos de grupo**

	PROYECTO	N	Media	Desviación estándar	Error estándar de la media
ING_MUJER	EXITOSO	50	1.377,0000	609,21579	86,15612
	FRACASAD	40	761,7500	806,40747	127,50422

**Salida en SPSS de Prueba de muestras independientes**

	Prueba de Levene para igualdad de varianzas		t-test para igualdad de medias						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Diferencia de Media	Erros estándar de la media	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inferior	Superior
ING_M Igualdad de las diferencias asumidas	6,543	0,012	4,123	88	0,000	615,25000	149,22666	318,69337	911,80663
UJER Igualdad de las diferencias no asumidas			3,998	70,969	0,000	615,25000	153,88373	308,41220	922,08780

Si las medias de las dos variables fueran iguales, la diferencia entre ellas sería igual a cero ( $\mu_1 - \mu_2 = 0$ ), como se puede observar en los cuadros anteriores el p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es **menor** que 0.05, por lo que se rechaza  $H_0$ .

**e) Conclusión de hipótesis**

Se concluye que el promedio de ingresos de las beneficiarias con proyectos exitosos y el ingreso de las beneficiarias con proyectos fracasados son estadísticamente diferentes, con un confiabilidad del 95%; el ingresos de las beneficiarias con proyectos exitosos es mayor al ingreso de las mujeres con proyectos fracasados, y por lo tanto el otorgar recursos a las beneficiarias sí genera un incremento significativo en el ingreso de las mujeres participantes.

***El ingreso de la Unidad de Producción Rural con proyectos exitosos es mayor al ingreso de la Unidad de Producción Rural con proyectos fracasados.***

Para determinar diferencias significativas entre ingresos de UPR de proyectos exitosos con ingresos de UPR de proyectos fracasados, se realizó una comparación de medias independientes.

**a) Medias a comparar**

$\mu_1$ = Ingreso promedio de las UPR con proyectos exitosos

$\mu_2$ = Ingreso promedio de las UPR con proyectos fracasados

**b) Las siguientes hipótesis son las siguientes**

Prueba de una cola a la derecha.

Ho:  $\mu_1 - \mu_2 = 0$ , no existen diferencias significativas entre ambos ingresos.

Ha:  $\mu_1 - \mu_2 > 0$ , existen diferencias significativas entre ambos ingresos y el ingreso de las UPR con proyectos exitosos es mayor al de las UPR con proyectos fracasados.

**c) La condición de rechazo es**

Rechazar Ho si  $|t_{cal}| \geq t_{tab}$  “o”

También como se usó el SPSS, se rechaza Ho si p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es menor que 0.05.

**d) Salida SPSS**

**Salida en SPSS Estadísticos de grupo**

	PROYECTO	N	Media	Desviación estándar	Erros estándar de la media
ING_UPR	EXITOSO	50	3.581,0000	2.509,22563	354,85809
	FRACASAD	40	2.911,2500	2.194,61718	346,99944

**Salida en SPSS de Prueba de muestras independientes**

		Prueba de Levene para igualdad de varianzas		t-test para igualdad de medias						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed) 2-colas	Diferencia de Media	Erros estándar de la media	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
ING_U PR	Igualdad de las diferencias asumidas	0,932	0,337	3,131	88	0,002	1.284,750	410,31885	469,32750	2.100,17250
	Igualdad de las diferencias no asumidas			3,326	78,764	0,001	1.284,750	386,24114	515,92036	2.053,57964

Si las medias de las dos variables fueran iguales, la diferencia entre ellas sería igual a cero ( $\mu_1 - \mu_2 = 0$ ), como se puede observar en las salidas de SPSS anteriores el p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es **menor** que 0.05, por lo que **se rechaza** Ho.

**e) Conclusión de hipótesis**

Con un confiabilidad del 95% se concluye que el promedio de ingresos de las UPR con proyectos exitosos y el ingreso de las UPR con proyectos fracasados son estadísticamente diferentes.

El ingreso total de las UPR (hombres y mujeres), si es mayor en aquellas UPR con proyectos exitoso a las Unidades con proyectos fracasados. Es decir el PROMUSAG, si ha contribuido a incrementar el ingreso de las UPR en el medio rural del Estado de Tlaxcala.

*No existen diferencias significativas entre el ingreso de los hombre en las Unidades de producción Rural.*

Se realizó una comparación de medias independientes para determinar diferencias significativas entre ingresos de los hombres dentro de las UPR de proyectos exitosos vs proyectos fracasados,

**a) Medias a comparar**

$\mu_1$  = Ingreso promedio de los hombres en UPR con proyectos exitosos

$\mu_2$  = Ingreso promedio de los hombres en UPR con proyectos fracasados

**b) Las siguientes hipótesis son las siguientes**

Prueba de una cola a la derecha.

Ho:  $\mu_1 - \mu_2 = 0$ , no existen diferencias significativas entre ambos ingresos.

Ha:  $\mu_1 - \mu_2 > 0$ , existen diferencias significativas entre ambos ingresos y el ingreso de los hombres en las UPR con proyectos exitosos es mayor al ingreso de los hombres en las UPR con proyectos fracasados.

**c) La condición de rechazo es**

Rechazar Ho si  $|t_{cal}| \geq t_{tab}$  “o” También como se usó el SPSS, se rechaza Ho si p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es menor que 0.05.

#### d) Salida SPSS

##### Salida en SPSS Estadísticos de grupo

PROYECTO	N	Media	Desviación estándar	Erros estándar de la media
ING_HOMBRE EXITOSO	50	2.196,0000	2.218,01161	313,67421
FRACASAD	40	2.149,5000	2.198,86591	347,67123

##### Salida en SPSS de Prueba de muestras independientes

	Prueba de Levene para igualdad de varianzas		t-test para igualdad de medias						
	F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Diferencia de Media	Erros estándar de la media	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inferior	Superior
ING_H OMBR E	0,021	0,884	0,099	88	0,921	46,50000	468,71571	-884,9739	977,97398
Igualdad de las diferencias asumidas			0,099	84,022	0,921	46,50000	468,25932	-884,6814	977,68144
			Igualdad de las diferencias no asumidas						

Si las medias de las dos variables fueran iguales, la diferencia entre ellas sería igual a cero ( $\mu_1 - \mu_2 = 0$ ), como se puede observar en las salidas de SPSS anteriores el p-valor asociado con el estadístico de contraste  $t$  (Sig. 2-tailed) es **mayor** que 0.05, por lo **que no se rechaza**  $H_0$ .

#### e) Conclusión de hipótesis

Con un confiabilidad del 95% se concluye que el promedio de ingresos de los hombres en las UPR con proyectos exitosos y el ingreso de los hombres en las UPR con proyectos fracasados no tienen estadísticamente diferencias significativas.

El ingreso de los hombres dentro de las UPR es igual al ingreso de los hombres dentro de las UPR con proyectos fracasados. Es decir los ingresos de los hombres es igual en las UPR (exitosas o fracasadas), pero el ingreso total de estas Unidades (hombres y mujeres) si son distintos, esto se debe a que el ingreso que aportan las mujeres con proyectos exitosos es mayor a ingreso que aportan las mujeres con proyectos fracasados.

***En los proyectos exitosos, el PROMUSAG ha contribuido en el incremento substancial del bienestar familiar, debido a que con los ingresos provenientes del proyecto, pueden comprar más alimentos, adquirir medicinas oportunamente y realizar mejoras a la vivienda principalmente.***

En los proyectos exitosos o que aún siguen en operación, el PROMUSAG si ha contribuido al incremento del bienestar familiar, esto se debe que se tienen en promedio cada mes del proyecto ingresan \$609.40 y más del 45.00% de estos ingresos se destinaron para la compra de alimentos del hogar, 24.80% se utilizaron en la reinversión del proyecto productivo, 9.60% de los recursos se gastan en comprar artículos para el hogar, el resto se destina a otros rubros.

Por lo tanto el PROMUSAG contribuye en el combate de la pobreza alimentaria de las beneficiarias.

***La autoestima de las mujeres con proyectos exitosos, es mejor después de participar en el PROMUSAG, debido a que pueden emprender por su propia cuenta nuevas actividades o proyectos productivos fuera del hogar, se revaloran como mujer, toman sus propias decisiones.***

Se realizaron preguntas para determinar el nivel de autoestima de las beneficiarias y ver el efecto del Programa sobre éstas, en las que las encuestadas determinaron y compararon su autoestima antes y después del proyecto, 53.33% de éstas consideran que después de trabajar en el proyecto del PROMUSAG su autoestima mejoró, 38.89% mencionaron que su autoestima sigue igual y 7.78% expresó que su autoestima empeoró después de trabajar en el proyecto.

En el caso de las beneficiarias que consideran su autoestima es mejor, 33.33% se valora más como mujer 27.08% mencionó que esto se debe a que ayudan en la generación de ingresos en el hogar, 22.92% se siente más útil o productiva, 20.83% porque aprendieron hacer nuevas actividades, 14.58% de las mujeres se sienten mejor en su autoestima debido a que ahora sabe organizarse, el resto señaló que estaba ocupada en otras actividades y aprendió a relacionarse.

Es evidente que el PROMUSAG ha generado un efecto positivo en la mejora de la autoestima de las mujeres apoyadas y participar en el proyecto ha ocasionado que las beneficiarias se valoren más como mujer y sobre todo de que tienen la misma capacidad productiva que los hombres, esto permite crear un efecto positivo en la equidad de género.

Para responder hipótesis general 2

***Más del 60% de los proyectos en la actualidad no están operando, debido a que las mujeres sólo se juntaron para recibir el apoyo y los recursos recibidos los gastaron en rubros que no correspondían con el proyecto, gastando el recurso el cubrir necesidades de salud, alimentación o diversión (fiestas y eventos religiosos).***

En la actualidad están operando menos del 60% de los proyectos, en términos reales de los 29 proyectos visitados 51.72% de estos están operando y 48.28% no operan. De los proyectos que se encuentran actualmente en operación 46.67% son exitosos (trabajan en grupo, tienen ganancias y el proyecto es muy rentable, todos son proyectos comerciales) y 53.33% son parcialmente exitosos (operan individualmente, genera pocos ingresos y ganancias regulares, la mayoría son proyectos pecuarios).

Del 48.28% que no operan; 28.58% de éstos nunca se iniciaron (las beneficiarias nunca se enteraron de que fueron beneficiadas por el Programa), 35.71% fueron cancelados (se cancelaron porque nunca salió el recurso, cada integrante quería hacer cosas distintas o porque se repartieron el recurso), el mismo porcentaje de proyectos se iniciaron pero fracasaron en su desarrollo las causas se expondrán en párrafos posteriores.

***Los grupos de mujeres que trabajaron de manera grupal para los fines de organización, producción y comercialización, han logrado la continuidad de los proyectos y con ello mejores beneficios, con respecto a los proyectos que trabajaron de manera individual.***

La teoría del trabajo en proyectos productivos menciona que el trabajar de manera grupal es un factor esencial para el éxito de los proyectos. Para el caso de los proyectos productivos en el medio rural y particularmente en las mujeres de este medio, el trabajo grupal influyen dependiendo del giro del proyecto, ya que cuando se tratan de proyectos productivos

industriales o comerciales es de vital importancia el trabajo en equipo y no así en los proyectos con giros pecuarios el trabajo en grupo no es un factor para el éxito de estos.

En el caso de los proyectos productivos con giros pecuarios las beneficiarias mencionaron (54.00%) que trabajan de manera individual y esto se debe a que prefieren trabajar de manera individual ya que cada una de estas compró sus propios animales o semovientes, 36.00% de las mujeres trabajan de manera grupal y todo son proyectos con giro comercial, el resto 10.00% expresaron trabajar de manera mixta, es decir realizan actividades de manera individual (compra-venta) y otras actividades que realizan de manera grupal (reuniones, toma de decisiones, etc.).

Es preciso señalar que los 15 proyectos que operan actualmente, 7 son exitosos y 8 parcialmente exitosos, en este sentido 6 proyectos que son exitosos en su totalidad, trabajan de manera grupal y son los proyectos de giro comercial. De los 14 proyectos fracasados, 5 iniciaron y fracasaron, 5 se cancelaron y 4 nunca se iniciaron, en este sentido los 5 proyectos que iniciaron y fracasaron, trabajaban de manera individual.

En términos generales los proyectos que trabajaron de manera grupal han logrado mayor continuidad que los proyectos que trabajaron de manera individual.

***Las principales causas que los proyectos productivos fracasaron fueron: la repartición del apoyo entre las socias, la inexperiencia en la actividad apoyada y la nula entrega de los apoyos por parte de las organizaciones campesinas o representantes.***

Las principales razones del fracaso de los proyectos estudiados fue: la mala organización, malos manejos de los recursos y la compra de mala calidad de los insumos. Estos proyectos productivos no generaron ingresos proveniente del proyecto, ya que el recurso otorgado fue únicamente el 55.58% del total de recurso que les correspondía.

De los 14 proyectos visitados, 4 de ellos nunca se iniciaron porque la organización se quedó con todo el dinero, y de los proyectos cancelados la misma organización los canceló, cuando de acuerdo a la normatividad del PROGRAMA la organización no tiene dicha facultad.

***Los proyectos que fueron apoyados por medio de organizaciones firmantes del ANC, tienen menor porcentaje de éxito, que los proyectos apoyados por organizaciones no firmantes.***

Los proyectos productivos que pertenecen a alguna Organización Campesina tienen mayor porcentaje de fracaso que los proyectos productivos que son independientes o no pertenecen a una organización, puesto que más del 90% de los proyectos fracasados pertenecen a organizaciones campesinas firmantes del Acuerdo Nacional para el Campo.

***La participación productiva y organizativa de las socias de los grupos, no ha sido equitativa en términos de distribución del trabajo y de los beneficios, ni en la toma de decisiones.***

Uno de los problemas identificados en los grupos tanto fracasados y exitosos, son lo referente al trabajo equitativo de las integrantes, lo que conlleva a no continuar dentro del proyecto, y de allí que la continuidad de las beneficiarias originales del proyecto sea bajo, pero esto no es factor del fracaso. Ya que continuidad de las personas no es un aspecto importante en el éxito de los proyectos, ya que la salida paulatina de las mujeres de los proyectos exitosos se debe a la poca disposición que muestran para el trabajo en grupo, y por tanto al final se quedan aquellas mujeres que tienen la convicción de superación y de trabajar en beneficio del grupo, para posteriormente obtener beneficios derivados del esfuerzo realizado en el proyecto.

***En los proyectos productivos pecuarios financiados por el PROMUAG, existe una mínima participación de la mujer en el proceso productivo, debido a que persiste el patriarcado donde el hombre es la única persona quién realiza éstas actividades.***

Los proyectos productivos pecuarios apoyados por el PROMUSAG son los que menos participación grupal tienen, son los proyectos donde las mujeres tienen nula participación y menor empoderamiento del mismo, ya que es un hombre (padre, hijo, esposo) quien hace las labores productivas.

***En cuanto a los ingresos generados por los proyectos exitosos, la mujer es la única quién toma la decisión en que gastar cada uno de los recursos generados por el mismo.***

La toma de decisiones en el hogar forma parte de los avances de la equidad de género en el sector rural y como parte central de la apolítica actual, se tiene que aproximadamente 43.33% de las familias la toma de decisiones es entre las esposa y el esposo por igual, 28.89% las

beneficiarias son las únicas que toman las decisiones esto es congruente con el porcentaje de mujeres que son jefas de hogar (36.67%) y 27.78% de las familias el hombre es el que toma las decisiones.

## **9.2 Generales**

*Con relación al 2003, 2004 y 2005, las beneficiarias apoyadas por el programa y que sus proyectos están en operación, han mejorado sus condiciones de bienestar en forma significativas en lo referido a: alimentación, vivienda y autoestima, en contraste los proyectos inoperantes no generaron un impacto en el bienestar de las beneficiarias, debido a que no tuvieron ingresos sostenidos posteriores a la ejecución de los proyectos.*

Con los argumentos presentados en las hipótesis específicas 9.1.1 a las 9.1.6, se demuestra que el PROMUSAG ha mejorado las condiciones de bienestar en forma significativa.

En resumen, las mejoras en el bienestar familiar efecto de los del proyecto productivo de las mujeres apoyadas con el PROMUSAG en las UPR, radica en dos cuestiones: la primera relacionada con la generación de ingresos para la familia y derrama de pequeños empleos en la localidad, y la segunda referida a las mejoras de la autoestima de las mujeres y de la libertad de decisión. Que tal como se señaló en el marco teórico, son los tres elementos esenciales para fomentar el desarrollo rural (económico, autoestima y libertad de elegir), pero esto se logra únicamente dando continuidad a y aumentando el número de proyectos exitosos, es decir se debe seguir la política en el programa de responder a necesidades de bienestar en el medio rural.

*La utilización adecuada de los recursos y la eficiente organización para el trabajo, son los principales factores que influyen en el éxito de los proyectos productivos y por tales motivos siguen operando en la actualidad.*

Existen dos factores que influyen en el éxito de los proyectos PROMUSAG (internos y externos). Los factores internos son aquellos relacionados directamente con la operación del proyecto dentro del grupo, los cuales son:

- La buena organización que influye en todo el proceso y desarrollo del proyecto.
- La reinversión en el proyecto productivo para tener más productos para ofertar.
- El trabajo de todas las integrantes que se desprende de la buena organización

- Asesoría y asistencia técnica tanto en organización y proceso productivos.
- Liderazgo de las representantes del grupo que influyen directamente en las decisiones
- Honestidad en el manejo de recursos que genera confianza y buen ambiente en el grupo.
- Las ganas y disposición para trabajar que está relacionado con el trabajo conjunto.
- Reparto atractivos de ingresos generados por el proyecto.

Los factores externos que son los que no son controlados de manera interna en el grupo, los cuales son:

- Entrega del apoyo o recurso por parte del Programa.
- La no existencia de corrupción en la entrega del apoyo.
- La existencia de mercado para la venta de los productos.

## **CAPÍTULO X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **10.1 Conclusiones**

#### **Perfil sociodemográfico**

El PROMUSAG si focalizó adecuadamente su acción porque las beneficiarias del programa en el Estado de Tlaxcala cumplen con el perfil señalado en las ROP.

En el estado de Tlaxcala el porcentaje de mujeres que pertenecen algún grupo indígena fue superior al estipulado en las ROP.

El PROMUSAG está orientando sus recursos a mujeres adultas del sector rural, conformado por hogares de 4 personas, además los apoyas se enfocan a zonas con índices de marginación alto y también a zonas con presencia de población indígena.

#### **Perfil socioeconómico**

El ingreso de las mujeres del sector rural es uno de los rubros en donde más se marca la desigualdad con respecto a la actividad de los hombres. En el caso de las mujeres del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala las principales razones que conllevan a esta diferencia se encuentran que la mayoría de ellas trabaja sin recibir pago alguno (trabajadoras no remuneradas por las actividades del hogar), cuentan con menos tiempo disponible para el trabajo en el mercado (debido a que el trabajo doméstico consume la mayor parte de su tiempo “más de 7 horas diarias”).

El ingreso familiar mensual de las beneficiarias del PROMUSAG en el estado de Tlaxcala con proyectos exitosos es mayor al ingreso familiar de las beneficiarias con proyectos fracasados, en términos monetarios existe una diferencia de \$660.75 entre ambos ingresos. El ingreso promedio de las beneficiarias del programa fue de \$1,103.56, para el caso de las beneficiarias con proyectos exitosos el ingreso es de \$1,377.00 y es mayor al ingreso de las beneficiarias con proyecto fracasado que fue de 761.75 pesos.

De los \$1,103.56 pesos de ingreso de las mujeres en promedio 338.56 pesos provienen del Proyecto del PROMUSAG. Tomando este dato se concluye que el programa contribuye con el 10.39% del ingreso familiar de las beneficiarias y 30.67% con el ingreso personal de ellas.

### **Aspectos del Grupo**

El hecho de que sea la primera vez que las mujeres se integren con grupo no es un factor que limite al éxito en los grupos de mujeres beneficiarias de PROMUSAG. La motivación de seguir adelante o donde la persona desea lograr sus metas aunque lo rechace el grupo, son determinantes en el éxito del proyecto, en este caso es la motivación de logro (es uno de los aspectos estudiados por Mc Clelland en 1962). La mayor parte de los grupos de mujeres fueron formados a iniciativa de actores externos, pero esto no ha sido una limitante para el éxito de los grupos.

La continuidad de las personas no es un aspecto importante en el éxito de los proyectos, ya que la salida paulatina de las mujeres de los proyectos exitosos se debe a la poca disposición que muestran para el trabajo en grupo, y por tanto al final se quedan aquellas mujeres que tienen la convicción de superación y de trabajar en beneficio del grupo, para posteriormente obtener beneficios derivados del esfuerzo realizado en el proyecto.

### **Conocimiento del Programa**

Existe poco proceso de autogestión de recursos y poca cultura en el medio rural para buscar o informarse por sólo de los distintos programas dirigidos al sector, también existen muchos problemas de corrupción con la entrega de los recursos a las verdaderas beneficiarias del programa, lo que limita la buena ejecución y aprovechamiento de los recursos para lograr mejores resultados e impacto del PROMUSAG, el proceso de corrupción limita en gran medida el desarrollo rural de las mujeres del sector.

El tiempo entrega de los apoyos en promedio es mayor de los siete meses, esto es un al final se convierte en un problema y factor de la desintegración de los grupos, al ver que se tiene que esperar varios meses para poder recibir el apoyo y más aún cuando no saben a dónde acudir para pedir información respecto a su proyecto.

### **Operación de los proyectos (fracaso y éxito)**

Unos de los factores que influyeron en los proyectos fracasados para que estos no funcionaran fueron la nula entrega del apoyo o escaso recurso entregado, en este contexto, no se puede hablar de puesta en marcha de proyectos productivos, ya que no se cuenta con el recurso o capital para realizar la inversión.

Los proyectos productivos que pertenecen a alguna Organización Campesina tienen mayor porcentaje de fracaso que los proyectos productivos que son independientes o no pertenecen a una organización. Por otra parte la desorganización, malos manejos del recurso, mal selección de los insumos y la nula entrega de los apoyos, son las 4 principales razones del fracaso de los proyectos.

El éxito de un proyecto productivo PROMUSAG es sinónimo en conjunto de factores como la generación de ingresos y utilidades, continuidad y armonía, es decir un proyecto exitoso es aquel que las integrantes trabajan en armonía, se sostienen o consolidan en el mercado a través del tiempo y tiene la capacidad de generar ingresos extraordinarios.

La teoría del trabajo en proyectos productivos menciona que el trabajar de manera grupal es un factor esencial para el éxito de los proyectos. Para el caso de los proyectos productivos en el medio rural y particularmente en las mujeres de este medio, el trabajo grupal influyen dependiendo del giro del proyecto, ya que cuando se tratan de proyectos productivos industriales o comerciales es de vital importancia el trabajo en equipo y no así en los proyectos con giros pecuarios el trabajo en grupo no es un factor para el éxito de estos.

El primer paso para lograr el éxito es; “recibir el apoyo del Programa” en cantidad y tiempo oportuno; segundo “invertir en el proyecto” una vez pagado los servicios de la elaboración del proyecto iniciar o poner en marcha el proyecto; en tercer lugar, recibir capacitación (ROP, organización, dirección y administración) y asistencia técnica especializada; “liderazgo y organización” de las representantes y del grupo en su conjunto; “trabajo conjunto” de las socias con el proyecto; “honestidad en el manejo del recurso” ya que la buena administración genera confianza entre las integrantes y en la consecución de objetivos; “tener mercado” no es

posible tener éxito si no existe un mercado para la oferta de los productos; y, finalmente, todo lo anterior generan ingresos necesarios para volver a invertir en el proyecto (para su expansión o reinversión) y además que estos sean los suficientes para la repartición de utilidades.

Existen dos factores que influyen en el éxito de los proyectos PROMUSAG (internos y externos). Los factores internos son aquellos relacionados directamente con la operación del proyecto dentro del grupo, los cuales son:

- La buena organización que influye en todo el proceso y desarrollo del proyecto.
- La reinversión en el proyecto productivo para tener más mercancías para ofertar.
- El trabajo de todas las integrantes que se desprende de la buena organización y establecimiento de reglas de trabajo.
- Asesoría y asistencia técnica tanto en organización, administración y proceso productivos.
- Liderazgo de las representantes del grupo que influyen directamente en las decisiones y dirección del proyecto.
- Honestidad en el manejo de recursos que genera confianza y buen ambiente en el grupo.
- Las ganas y disposición para trabajar que está relacionado con el trabajo conjunto de todas las integrantes.
- Reparto atractivos de ingresos generados por el proyecto.

Los factores externos que son los que no son controlados de manera interna en el grupo, los cuales son:

- Entrega del apoyo o recurso por parte del Programa.
- La no existencia de corrupción en la entrega del apoyo.
- La existencia de mercado para la venta de los productos.

### **Importancia e impacto del programa**

A pesar de las limitaciones de los proyectos apoyados por PROMUSAG, se generaron 3.73 empleos directos del proyecto (0.64 es fijo y 3.09 son semifijos o temporales).

La importancia del proyecto productivo de las mujeres apoyadas con el PROMUSAG en la UPR, radica en dos cuestiones: la primera relacionada con la generación de ingresos para la familia y derrama de pequeños empleos en la localidad, y la segunda referida a las mejoras de la autoestima de las mujeres y de la libertad de decisión.

El promedio de ingresos de las beneficiarias con proyectos exitosos en el 2005 y el ingreso en el 2008 de éste son estadísticamente diferentes; por lo tanto, el ingreso medido en el 2008 es mayor que el ingreso obtenido en 2005. El ingresos de las beneficiarias con proyectos fracasados es inferior al ingreso de las mujeres con proyectos exitosos, y por lo tanto el otorgar recursos a las beneficiarias sí genera un incremento significativo en el ingreso de las mujeres participantes.

Respecto al ingreso de los hombres dentro de la UPR, no existen diferencias estadísticamente significativas entre los ingreso de hombres en UPR con proyectos fracasados y UPR con proyectos exitosos. Pero el Ingreso total de las UPR (hombres y mujeres), si es mayor en aquellas UPR con proyectos exitoso a las Unidades con proyectos fracasados. Es decir el PROMUSAG, si ha contribuido a incrementar el ingreso de las mujeres y de las UPR en el medio rural del Estado de Tlaxcala.

## **10.2 Recomendaciones**

Respecto al papel que juegan las diferentes organizaciones en relación a la asignación de recursos, la primera recomendación es fijar criterios de asignación de recursos para reducir las negociaciones con organizaciones, puesto que más del 90% de los proyectos fracasados pertenecen a organizaciones campesinas firmantes del Acuerdo Nacional para el Campo.

Dar prioridad a los giros de los proyectos con mayor nivel de éxito, en este sentido se recomienda impulsar el apoyo a proyectos de giros comerciales, servicios y agroindustriales que generan valor agregado al producto y que no se queda en la etapa primaria de la producción.

Dentro de los rubros destinados al proyecto, es necesario incluir un recurso adicional para la contratación de una persona de manera fija, que se encargue de las labores más largas y desgastantes del proyecto, para que las mujeres funjan el rol de administradoras del mismo, de esta manera reducirán el promedio de horas dedicadas al proyecto, sin que este disminuya su rentabilidad.

Es necesario que el programa antes de entregar el apoyo haga firmar a todas integrantes del grupo, una hoja de adhesión al programa donde se les indique el monto a otorgar, el destino específico, periodo de comprobación del recurso y la sanción que se harán en caso de incumplimiento de las beneficiarias en la aplicación del recurso.

Dentro de la concurrencia de los programas y la efectividad del recurso, es necesario establecer cláusulas en la hoja de adhesión, y explicar a las beneficiarias que en caso de incumplimiento de la adhesión, podrá ser castigadas o retenidos los apoyos de otros programas federales (oportunidades, procampo, etc.), de esta manera se garantiza la puesta en marcha del proyecto.

En la misma hoja de adhesión, es necesario que el grupo se comprometa como mínimo durar 2 años en el proyecto, para evitar la desintegración y desaparición del mismo.

Desarrollar talleres, folletos y capacitación a las mujeres respecto a todos los procesos organizativos, teoría y práctica, para la mejor consecución de resultados dentro del proyecto, así como el empoderamiento del mismo.

Capacitar a las beneficiarias sobre la forma de cómo emplear el recurso del Programa, además aplicar medidas correctivas a los técnicos que cobran más de lo estipulado en las ROP para elaboración del proyecto y asistencia técnica. El proceso de capacitación de las beneficiarias es necesario que se realice antes de que reciban el apoyo y se debe de obligar a los Grupos a acudir con todas las integrantes, para que se enteren de cómo funciona el Programa.

La capacitación de las mujeres debe durar mínimo tres días (8 hrs cada una), el primer día dar videos motivacionales sobre las experiencias de proyectos exitosos, el segundo día enfocarse a las ROP del Programa enfatizando en los derechos y obligaciones de las beneficiarias y apropiación de los proyectos, el tercer día uso del recurso, organización para el trabajo, comprobación de la inversión y administración del dinero.

Capacitar a las beneficiarias sobre la forma de como emplear el recurso adecuadamente y debe ser antes de proporcionar el apoyo se enfatice sobre la participación de todas las integrantes de los Grupos en la comprobación de los gastos y la compra de los productos que adquieren en su proyecto.

Capacitar adecuadamente a las participantes del Programa sobre la recepción y la aplicación adecuada de los recursos y enfatizar en que la responsable del Grupo así como las integrantes son quienes deben de administrar el recurso otorgado.

Generar estrategias de difusión por radio para alcanzar mayor penetración del Programa en el sector rural. En cuanto a la difusión del Programa es recomendable que tenga un alcance mucho mayor en zonas prioritarias a través de los propios funcionarios, supervisores y evaluadores, para evitar la distorsión de información que puedan dar agentes externos.

Supervisar y dar seguimiento a los Proyectos principalmente el primer año en que los Grupos reciben el apoyo para evitar sus fracasos.

A pesar de que las beneficiarias son las que eligen el giro de los proyectos, es aconsejable que se tomen en cuenta los giros de los proyectos con mayor éxito. El giro regularmente elegido es con el que han tenido más relación a través de su vida cotidiana; sin embargo, no se toman en cuenta otras alternativas e incorporarlas al proceso de gestión de los recursos, ya que de esta manera lograrán mayor vinculación con el Programa y con los operadores del mismo. Esto generará que las mujeres se apropien del proyecto.

El pago de la asistencia debe llevarla a cabo una instancia de la SRA o institución financiera, de tal manera que el cheque que se le entregue a las beneficiarias corresponda únicamente para el desarrollo del proyecto, el pago de la asistencia técnica debe ser en cheque y con el nombre del técnico, se debe dar en 3 pagos a los 4, 8 y 12 meses después de entregar el apoyo a las beneficiarias, ya que la mayor parte de los proyectos no recibe el 100% del recurso programado.

Motivar a las beneficiarias para que realicen inversión adicional en talleres y cursos que les proporcione información sobre la forma de cómo realizar los diversos trabajos dentro del Proyecto, ya que con ello se evitaría que éstos fracasen a causa de nulo o poco conocimiento del mismo.

Gestionar recursos extraordinarios en el PROMUSAG a través de garantías liquidas para tener acceso al crédito con la banca de desarrollo, esto a proyectos apoyados con anterioridad y que estén en estatus de exitoso, ya que para poder generar mayores impactos del programa, es necesario seguir apoyando aquellos proyectos exitosos, que generan ingresos y empleo en el medio rural.

Motivar por medio de los técnicos y organizaciones campesinas la constitución legal de los Grupos y la elaboración del Reglamento Interno para impulsar así la organización dentro de éstos y, evitar el individualismo en las actividades que desempeñan.

Una de las estrategias que se deben de seguir es generar un proceso de seguimiento interno por parte del PROMUSAG, donde se contemple las visitas por parte de las delegaciones estatales a los proyectos productivos, con la finalidad de conocer el nivel de estatus de los proyectos, comprobación, puesta en marcha y cumplimiento del reglamento interno.

## CAPITULO XI. BIBLIOGRAFIA

- Ander-Egg, Ezequiel. 1982. Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. Editorial El Ateneo. 10<sup>ma</sup> edición. MÉXICO, D.F.
- Astier M. y Hollands J. 2005. Sustentabilidad y Campesinado: seis experiencias agroecológicas en Latinoamérica. Ed. Mundi-Prensa, México.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). 2006. La Actual Nota Política. El Sector Rural en México: Desafíos y oportunidades. pp: 1-54
- Baker, J. L. 2000. Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza. Manual para profesionales. Banco Mundial, Washington, D. C. pp: 1-78.
- Banco Interamericano de Desarrollo. 2006. El Sector Rural de México: Desafíos y oportunidades.
- Bengoa, José. 1982. Cuestiones del desarrollo rural alternativo. Chile. G.I.A.
- BONNAL P. BOSC P. DIAZ J.M y LOSCH B. 2003. “Multifuncionalidad de la agricultura” y “Nueva Ruralidad”. Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agronómica para el Desarrollo – CIRAD. Montpellier, Francia
- Cabrero Mendoza, E. y Mejía Lara, F. (1998), “El Estudio de las Políticas Descentralizadas en México: Un Reto Metodológico”, en Cabrero Mendoza, Ed. Las Políticas Descentralizadoras en México (1983-1993), Logros y Desencuentros, CIDE.
- Cardoso, Fernando Enrique. 1984. Las políticas sociales en crisis: ¿Nuevas opciones? En el desarrollo social de los 80. Santiago de Chile: CEPAL, ILOES y UNICEF.
- Chen, Martha Alter, y Donald Snodgrass. 1999. “An Assessment of the Impact of Sewa Bank in India: Baseline Findings.” USAID AIMS Project. Washington, D.C. USAID.

- Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria (CEDRSSA). 2006. Estudio sobre las familias beneficiarias del Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural (PEC). Camara de Diputados, LIX Legislatura.
- Colegio de Postgraduados. 1997. Las organizaciones económicas exitosas en el medio rural (evaluación diagnóstica). En coordinación con SAGAR, SEDESOL y PROCURADORIA GARRARIA. Participantes: Dr. Esteban Valtierra Pacheco, Dr. Aníbal Quispe Limaylla, M.C. Aurelio León Merino, Ing. Oscar Figueroa Rodríguez y Dr. Leobardo Jiménez Sánchez.
- Comisión del Plan Nacional Hidráulico (CPNH-1985). PRODERITH. Primera etapa, Evaluación 1978-1984. SARH. México.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2000. Descentralización y Desarrollo Económico Local: Una visión general del caso de México. Santiago de Chile. P. 49
- CONWAY, G. R., BARBIER, E. 1990. After the Green Revolution: Sustainable agriculture for Development. London: Earthscan: pp. 5-16
- Conway, G. 1994. Sustainability in Agricultural Development: Tradeoffs between productivity, Stability and Equitability. Journal for farming systems and research extensions: pp.1-14
- Cortés Díaz, Benedicto. 2002. Factores relacionados con el éxito de las organizaciones agropecuarias: El caso de las organizaciones que apoya la Alianza Mexicana Nacionalista (AMENA). Tesis de Maestría. Puebla, Puebla: Colegio de Postgraduados. Págs. 202
- Curiel C. Espinosa G. Planeación, manejo de recursos naturales y desarrollo sustentable. SEMARNAP, PNUD, p. 72.

- Daltabuit M. Cisneros H., Vásquez L. Santillán E. *Ecoturismo y desarrollo sustentable*. Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias. UNAM., p. 24.
- De Gortari, H. y Ziccardi, A. 1998. "Instituciones y Clientela de la Política Social: Un Esbozo Histórico en las Políticas Sociales de México en los Noventa", Ed. UNAM, FLACSO, Plaza y Valdés, México.
- Durón García, Lucia. 2005. Estado, organizaciones campesinas, tecnic@s y mujeres, proyectos productivos. PROMUSAG en Huesca y Tecajec, Yecapixtla, Morelos. Tesis de Maestría. Colegio de Postgraduados. Montecillos, México.
- Edelmira Pérez Correa et al. (ed). 2002. "Memorias del Seminario Internacional *La Nueva Ruralidad en América Latina*" (dos volúmenes), Pontificia Universidad Javeriana - Facultad de Estudios Ambientales y Sociales, Bogotá; y Rafael Echeverri Perico y María del Pilar Ribero, "Nueva Ruralidad: Visión del Territorio en América Latina y el Caribe", IICA y Corporación Latinoamericana Misión Rural.
- Echeverri, R. y Ribero, M del P., 2002. Nueva Ruralidad: Visión del Territorio en América y el Caribe. San José (CR): IICA, 207 páginas.
- Eicher, C.K. y Staatz, J.M., 1991 [1984]: Agricultural development ideas in historical perspective. In Eicher, C. K. y Staatz, J. M. (Eds.), *Agricultural development in the Third World*. Baltimore: John Hopkins University Press., pp: 1-35
- Ellis, Frank y Biggs, Stephen. (2001). Evolving Themes in Rural Development 1950-200s. *Development Policy Review*, 19 (4), 437-448.
- IICA, 1999. Nueva Ruralidad: el desarrollo rural sostenible en el marco de una nueva lectura de la ruralidad. San José (C.R.): IICA, Dirección de Desarrollo Rural Sostenible.

- INEGI. Tlaxcala, XI y XII, Censos generales de Población y Vivienda 1990 Y 2000.
- INEGI. Tlaxcala. Carta de climas 1: 1 000 000.
- INEGI: II Conteo de Población y Vivienda 2005.
- INEGI. Tlaxcala. IX Censo Económico de 1999.
- Infante, S. y Zarate, G. 2005. Métodos Estadísticos. Octava reimpresión. Editorial Trillas. México, D.F. pp: 11-16
- Freire, Paulo. 1986. La educación como práctica de la libertad. México: Siglo XXI editores.
- Freire, Paulo. 1987. Pedagogía del oprimido. México: Siglo XXI editores.
- Guzmán, Germán. 1986. "Aspectos sociales del desarrollo" en: Cuadernos del CEDERU. México: Colegio de Postgraduados. p. 20-28.
- Jara R, Víctor. (2003). "Diseño de un modelo de evaluación técnico-económica y de gestión de empresas tecnológicas universitarias". Red gestión de Empresas Tecnológicas. Universidad de Concepción de Chile, pp:54.
- José E. Da Veiga, "A encruzilhada estratégica do Brasil rural", en Edelmira Pérez y José M. Sumpsi, *op.cit.* y "Do crescimento agrícola ao desenvolvimento rural", en Ana Celia Castro (ed), *Desenvolvimento em debate: Panéis do desenvolvimento brasileiro II*, Ed. Mauad/BNDES, Rio de Janeiro, 2002.
- Kozikowski, Zbigniew. 1998. Técnicas de planeación macroeconómica. Editorial Trillas. México, D.F. pp:113-149.
- Labrador J. y Sarandón S. 2001. *Agroecología y Desarrollo: aproximación a los fundamentos agroecológicos, para la gestión sustentable de agrosistemas mediterráneos*. Juana Labrador

- López Cruz, Álvaro. 2001. Factores interno y externos asociados con el éxito de organizaciones agropecuarias: Estudio de caso en comunidades del estado de Tlaxcala y Puebla. Tesis de Maestría. Puebla, Puebla: Colegio de Postgraduados: p. 162
- Mata Acosta, Gloria Inés. 1995. La UAIM dentro de la economía campesina y la evaluación de su proyecto productivo. Desde una perspectiva de género: Estudio de caso en la comunidad de San José Jiquilpan de Hidalgo. Tesis de Maestría. Montecillos, Estado de México: Colegio de Postgraduados: P. 200.
- Miller, E. (1976) Desarrollo Integral del Medio Rural. Fondo de Cultura Económica. México, D.F., P. 157
- Miranda Abaunza, Byron. 1989. Impacto socioeconómico del Programa de Desarrollo Rural Integrado del Trópico Húmedo (PRODERITH), en el valle de Atoyac, Veracruz, 1979-1988. Tesis de Maestría. Colegio de Postgraduados. Montecillos, Edo. de México, México.
- Mondragón Pérez, Angélica R. 2002. *¿Qué son los indicadores?*, Notas, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), No. 19.
- Moreno, Miguel Ángel Altieri (coords). Cáceres: Universidad de Extremadura, Servicio de Publicaciones; Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.
- Organización Mundial para la Salud (OMS). 2003. Programación para la Salud y el Desarrollo de los adolescentes. Informe de un grupo de estudio. OMS/FNUAP/UNICEF sobre programación para la salud de los adolescentes. OMS, Serie de informes técnicos, No. 886.
- Perez, A y Jofre, I. 2000. Microempresa Rural. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Programa de Apoyo a la Microempresa Rural de América Latina y el Caribe PROMER. Santiago de Chile.

Poder Ejecutivo Federal (1989), “Plan Nacional de Desarrollo”, Informe de Ejecución.

Poder Ejecutivo Federal, “Plan de Desarrollo 1995/2000”.

Ponce Javana, Pedro. 2006. El desarrollo sustentable en las comunidades indígenas de México. Foro Nacional de Políticas de Desarrollo Agropecuario, Forestal y Pesquero. Línea de Investigación y Servicio para el Desarrollo Rural Sustentable del CIESTAAM de la Universidad Autónoma Chapingo. P. 11

Portillo, M. Pérez, F. Gallardo, F y Figueroa, E. (2006). Evaluación de proyectos de inversión. PROACE. Universidad Autónoma Chapingo. Chapingo, México. pp:9-15.

Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) aprobado para los ejercicios fiscales 2002-2007.

Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable. PEC. Presupuesto en los ejercicios fiscales 2005, 2006 y 2007.

Programa para un Nuevo Federalismo 1995-2000 .1997. Presidencia de la República, Estados Unidos Mexicanos.

Quispe Limaylla, Aníbal. 2004. Evaluación socioeconómica de programas de desarrollo. 1ra edición. Editorial Plaza y Valdés. México, D.F. pp: 13-22.

Reglas de operación del Programa de la Mujer en el Sector Agrario (ROP). 2003. ROP del PROMUSAG 2003. Diario Oficial de la Federación. México, D.F. P. 64.

Reglas de operación del Programa de la Mujer en el Sector Agrario (ROP). 2004. ROP del PROMUSAG 2004. Diario Oficial de la Federación. México, D.F. P. 64.

- Roura, Horacio y Cepeda, Horacio. 1999. Manual de identificación, formulación y evaluación de proyectos de desarrollo rural. Manuales serie 2. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Santiago de Chile. P. 315
- Rotter, JB. ET. AL (1996). Generalización de expectativas de control interna y control externa de la conducta. Monografía Psicológica, p. 80.
- Sánchez Maldonado, Luis Fernando. Artículo: Evaluación y administración de proyectos: una visión integral sobre las áreas que determinan el éxito o fracaso de los mismos, publicado en en <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=612> , (consultado el 10/04/2008).
- Santoyo, H., Ramírez, P. y Suvedi, M. 2002. Manual para la evaluación de Programas de Desarrollo Rural. INCA Rural. México. pp: 1-46.
- Secretaria de la Reforma Agraria (SRA). 2003. Criterios de priorización de proyectos presentados por organizaciones firmantes del Acuerdo Nacional para el Campo, del PROMUSAG 2003. P.6
- Sepúlveda, S., 2002. El concepto de desarrollo rural sostenible y la gestión del desarrollo desde una perspectiva territorial. Brasilia: NEAD.
- Schejtamn, A. y Berdegué, J.A., 2003. Desarrollo territorial rural. RIMISP, Santiago, Chile, Febrero 2003.
- SRA. 2004. Informe General de resultados del PROMUSAG 2004. P.22
- SEP, Sistema para el Análisis de la Estadística Educativa, 2007.
- Sunkel, O y Paz P. 1977. El subdesarrollo latinoamericano y la teoría del desarrollo. México: Siglo XXI editores.

Toledo V., Alarcón-Cháires P. y Barón L. 2002. *La modernización Rural de México: un análisis socioecológico*. UNAM, México.

Universidad Autónoma Chapingo. 2003. Evaluación Externa del PROMUSAG.

Valtierra Pacheco, Esteba. 1989. Métodos y técnicas empleadas en la realización de investigaciones evaluativas en programas de desarrollo agrícola regional. Tesis de Maestría. Colegio de Postgraduados. Montecillos, México.

Vélez, Francisco Javier. 1998. Matriz de contabilidad social y multiplicadores contables: una aplicación para Extremadura. *Estadística española*. Vol. 40, Núm. 143. Barcelona, España. pp: 195-232.

Zapata Martelo, Emma. 2005. “Cambios en el sector agropecuario y los proyectos de las mujeres rurales”. En: Zapata Emma y López Josefina (coord.). *La integración Económica de las mujeres: un enfoque de género*. Secretaria de la Reforma Agraria. Programa de la Mujer en el Sector Agrario. México D.F. pp: 11-25.

Zapata Martelo, Emma. 1986. Sociología y Desarrollo rural. En: Cuadernos del centro de estudios del Desarrollo Rural. *Conceptualización y teorías del desarrollo rural*. Año II, No. 3 México, Colegio de Postgraduados.

Weiner, B. 1974. Estudio motivacional y teoría de las atribuciones. *Lectura general*, Morristown, N.J.

## ANEXOS

### a) CALCULO DEL TAMAÑO DE MUESTRA

	1-50	51-100	101-150	151-200	201-244
1	15000.00	20000.50	18000.00	12840.00	14724.23
2	15000.00	20000.50	18000.00	12840.00	14724.23
3	15000.00	20000.50	18000.00	12840.00	14724.23
4	15000.00	20000.50	18000.00	12840.00	14724.23
5	15000.00	19670.65	20000.00	12840.00	14724.23
6	15000.00	19670.65	20000.00	12840.00	14724.23
7	15000.00	19670.65	20000.00	12840.00	14724.23
8	15000.00	19993.41	20000.00	12840.00	14947.06
9	15000.00	19993.41	16350.00	12840.00	14947.06
10	15000.00	19993.41	16350.00	12840.00	14947.06
11	14000.00	19993.41	16350.00	16050.00	14947.06
12	14000.00	19993.41	16350.00	16050.00	14947.06
13	14000.00	18000.00	16350.00	16050.00	14947.06
14	14000.00	18000.00	16350.00	16050.00	14947.06
15	14000.00	18000.00	16350.00	16050.00	14947.06
16	14000.00	18000.00	16350.00	16050.00	14947.06
17	14000.00	18000.00	18000.00	16050.00	14947.06
18	14000.00	18000.00	18000.00	16050.00	14947.06
19	14000.00	20000.00	18000.00	14987.83	14947.06
20	19991.67	20000.00	18000.00	14987.83	21638.37
21	19991.67	20000.00	18000.00	14987.83	21638.37
22	19991.67	20000.00	18000.00	14987.83	21638.37
23	19991.67	20000.00	18000.00	14987.83	14850.00
24	19991.67	20000.00	18000.00	14987.83	14850.00
25	19991.67	20000.00	18000.00	14987.83	14850.00
26	19991.67	20000.00	20000.00	14987.83	14850.00
27	19991.67	20000.00	20000.00	14987.83	14850.00
28	19991.67	20000.00	20000.00	14987.83	14850.00
29	21462.50	19995.63	20000.00	14987.83	14850.00
30	21462.50	19995.63	20000.00	14987.83	14850.00
31	21462.50	19995.63	14050.00	18582.75	14850.00
32	21462.50	19995.63	14050.00	18582.75	14850.00
33	21462.50	19995.63	14050.00	18582.75	14850.00
34	21462.50	19995.63	14050.00	18582.75	14850.00
35	21462.50	19995.63	14050.00	14990.58	13968.20
36	21462.50	19995.63	14050.00	14990.58	13968.20
37	16583.33	20000.00	14050.00	14990.58	13968.20
38	16583.33	20000.00	14050.00	14990.58	13968.20
39	16583.33	20000.00	14050.00	14990.58	13968.20
40	20000.00	20000.00	14050.00	14990.58	13968.20
41	20000.00	20000.00	14050.00	14990.58	13968.20
42	20000.00	20000.00	14050.00	14990.58	13968.20
43	20000.00	20000.00	13883.39	14990.58	13968.20
44	20000.00	20000.00	13883.39	14990.58	13968.20
45	20000.00	20000.00	13883.39	14990.58	
46	11000.00	18000.00	13883.39	14990.58	
47	11000.00	18000.00	13883.39	14724.23	
48	11000.00	18000.00	13883.39	14724.23	
49	20000.50	18000.00	13883.39	14724.23	
50	20000.50	18000.00	13883.39	14724.23	

RECURSO OTORGADO A BENEFICIRIAS DE PROY. EN OPERACIÓN (N=244)

**DATOS DE LOS VALORES PARA PROYECTOS EN OPERACIÓN**  
**SE TOMARA LA d=4%**

USANDO FORMULA DE MENDEN HALL (ELEMENTOS DE MUESTREO)

a).- Selección de una muestra preliminar  $n'=30$ , utilizará MSA.

$n' = 30$

No.	# ALE	VALOR	No.	# ALE	VALOR	No.	# ALE	VALOR
1	65	18000.00	11	136	14050.00	21	233	14724.23
2	165	16050.00	12	10	15000.00	22	197	14724.23
3	175	14987.83	13	77	20000.00	23	120	18000.00
4	83	19995.63	14	142	14050.00	24	91	20000.00
5	39	16583.33	15	4	15000.00	25	47	11000.00
6	203	14850.00	16	16	14000.00	26	7	15000.00
7	112	16583.00	17	71	20000.00	27	187	14990.58
8	224	13968.20	18	127	20000.00	28	148	13883.39
9	23	19991.67	19	100	18000.00	29	211	14850.00
10	242	14724.23	20	30	21462.50	30	131	14050.00

$$\bar{x}_{n'} = 16,283.96$$

$$s^2_{n'} = 6,813,377.71$$

$$s_{n'} = 2,610.24$$

$$CV_{n'} = \frac{s_x}{x} = \frac{2813.37}{16283.96} = 0.16029$$

**b) Tamaño de muestra definitivo, n, para d=4% de  $\bar{x}_{n'}$ , y con una confianza del (1- $\alpha$ ) de 95% en términos de probabilidad.**

N=244

Z= 95% = 1.96

$$d = \bar{x}_{n'}(0.04) = 16283.96 * .04 = 651.358411$$

$$n = \frac{NZ^2_{\alpha/2} s^2_{n'}}{Nd^2 + Z^2_{\alpha/2} s^2_{n'}} = \frac{244 * 1.96^2 * 6813377.71}{244 * 651.35^2 + 1.96^2 * 6813377.71} = \frac{638652231893}{129695610.12} = 49.24$$

**CAMBIANDO LA PRECISIÓN TENEMOS**

N	Z	error	d	Varianza	n
244	1.96	5%	814.1980141	6,813,377.71	33.98
244	1.96	4%	651.3584	6,813,377.71	49.24
244	1.96	3%	488.5188085	6,813,377.71	75.67

Evaluación del impacto socioeconómico y determinación de los factores de éxito de los proyectos productivos apoyados por el PROMUSAG, en el estado de Tlaxcala (2003-2005).

RECURSO OTORGADO A BENEFICIRIAS DE PROY. SIN OPERACIÓN (N=360)

	1-50	51-100	101-150	151-200	201-250	251-300	301-350	351-360
1	19991.67	20000.00	20000.00	17897.00	18544.44	15000.00	15000.00	14950.00
2	19991.67	20000.37	20000.00	17897.00	19933.33	15000.00	15000.00	14950.00
3	19991.67	20000.37	20000.00	14999.33	19933.33	15000.00	15000.00	14950.00
4	19991.67	20000.37	20000.00	14999.33	19933.33	15000.00	15000.00	14950.00
5	19991.67	20000.37	18000.00	14999.33	19933.33	15000.00	15000.00	14950.00
6	19991.67	20000.37	20000.00	14999.33	19933.33	15000.00	15000.00	14950.00
7	19991.67	20000.37	20000.00	14999.33	19933.33	15000.00	15000.00	14950.00
8	19991.67	20000.37	20000.00	14999.33	19709.88	15000.00	15000.00	14950.00
9	19991.67	20000.00	20000.00	14999.33	19709.88	15000.00	15000.00	14950.00
10	20000.00	20000.00	20000.00	14999.33	19709.88	15000.00	13216.67	14950.00
11	20000.00	20000.00	20000.00	14999.33	19709.88	15000.00	13216.67	
12	20000.00	20000.00	20000.00	14999.33	19709.88	15000.00	13216.67	
13	20000.00	20000.00	20000.00	14999.33	19709.88	15000.00	13216.67	
14	20000.00	20000.00	19755.56	14999.33	19709.88	15000.00	13216.67	
15	20000.00	20000.00	19755.56	20000.00	19709.88	15000.00	13216.67	
16	20000.00	20000.00	19755.56	20000.00	20000.00	15000.00	15000.00	
17	20000.00	20000.00	19755.56	20000.00	20000.00	15000.00	15000.00	
18	20000.00	20000.00	19755.56	13400.00	20000.00	15000.00	15000.00	
19	15000.00	20000.00	19755.56	13400.00	20000.00	15000.00	15000.00	
20	15000.00	20000.00	19755.56	13400.00	20000.00	15000.00	15000.00	
21	15000.00	20000.00	19755.56	13400.00	19775.89	15000.00	15000.00	
22	15000.00	20000.00	19755.56	13400.00	19775.89	15000.00	15000.00	
23	15000.00	20000.00	16163.64	13400.00	19775.89	15000.00	15000.00	
24	15000.00	20000.00	16163.64	13400.00	19775.89	15000.00	15000.00	
25	15000.00	19997.11	16163.64	13400.00	19775.89	15000.00	15000.00	
26	15000.00	19997.11	16163.64	13400.00	19775.89	16050.00	15000.00	
27	15000.00	19997.11	16163.64	16200.00	19775.89	16050.00	15000.00	
28	15000.00	19997.11	16163.64	16200.00	19775.89	16050.00	16000.11	
29	15000.00	19997.11	16163.64	16200.00	19775.89	16050.00	16000.11	
30	15000.00	19997.11	16163.64	16200.00	15790.00	16050.00	16000.11	
31	18900.00	19997.11	16163.64	16200.00	15790.00	16050.00	16000.11	
32	18900.00	19997.11	16163.64	16200.00	15790.00	16050.00	16000.11	
33	18900.00	19997.11	16163.64	16200.00	15790.00	16050.00	16000.11	
34	18900.00	19965.91	18000.00	16200.00	15790.00	19990.67	16000.11	
35	18900.00	19965.91	18000.00	16200.00	15790.00	19990.67	16000.11	
36	18900.00	19965.91	18000.00	16200.00	15790.00	19990.67	16000.11	
37	18900.00	19965.91	18000.00	7883.33	15790.00	15437.50	16000.11	
38	18900.00	19965.91	18000.00	7883.33	15790.00	15437.50	15377.00	
39	18900.00	19965.91	18000.00	7883.33	15790.00	15437.50	15377.00	
40	20000.00	19965.91	18000.00	7883.33	15000.00	15437.50	15377.00	
41	20000.00	19965.91	18000.00	7883.33	15000.00	15437.50	15377.00	
42	20000.00	19965.91	18000.00	7883.33	15000.00	15437.50	15377.00	
43	20000.00	19983.33	17897.00	18544.44	15000.00	15437.50	15377.00	
44	20000.00	19983.33	17897.00	18544.44	15000.00	15437.50	15377.00	
45	20000.00	19983.33	17897.00	18544.44	15000.00	19360.40	19500.00	
46	20000.00	19000.00	17897.00	18544.44	15000.00	19360.40	19500.00	
47	20000.00	19000.00	17897.00	18544.44	15000.00	19360.40	19500.00	
48	20000.00	19000.00	17897.00	18544.44	15000.00	15000.00	19500.00	
49	20000.00	19000.00	17897.00	18544.44	15000.00	15000.00	14950.00	
50	20000.00	20000.00	17897.00	18544.44	15000.00	15000.00	14950.00	

**DATOS DE LOS VALORES PARA PROYECTOS QUE NO OPERAN**

USANDO FORMULA DE MENDEN HALL (ELEMENTOS DE MUESTREO)

**a).- Selección de una muestra preliminar  $n'=30$ , utilizará MSA.**

$n' = 30$

No.	#ALE	VALOR	No.	#ALE	VALOR	No.	#ALE	VALOR
1	76	20000.00	11	31	15000.00	21	350	19500.00
2	259	15000.00	12	211	19709.88	22	294	15437.50
3	277	15000.00	13	186	16200.00	23	177	13400.00
4	131	16163.64	14	316	13216.67	24	154	17897.00
5	60	20000.37	15	3	19991.67	25	79	19997.11
6	306	15000.00	16	27	15000.00	26	15	20000.00
7	165	14999.33	17	99	19000.00	27	282	16050.00
8	345	15377.00	18	149	17897.00	28	235	15790.00
9	34	18900.00	19	158	14999.33	29	355	14950.00
10	46	20000.00	20	43	20000.00	30	181	16200.00

$$\bar{x}_{n'} = 17,022.55$$

$$s^2_{n'} = 5,332,255.76$$

$$s_{n'} = 2,309.16$$

$$CV_{n'} = \frac{s_x}{x} = \frac{2309.16}{17022.55} = 0.1356$$

**b) Tamaño de muestra definitivo, n, para  $d=4\%$  de  $\bar{x}_{n'}$ , y con una confianza del  $(1-\alpha)$  (1-10%/2) (de 95% en términos de probabilidad).**

$$N=360$$

$$Z = 95\% = 1.96$$

$$d = \bar{x}_{n'}(0.04) = 17,022.55 * .054 = 680.9019$$

$$n = \frac{NZ^2_{\alpha/2} s^2_{n'}}{Nd^2 + Z^2_{\alpha/2} s^2_{n'}} = \frac{360 * 1.96^2 * 5332255.76}{360 * 680.90^2 + 1.96^2 * 5332255.76} = \frac{7374381747.51}{187390298.95} = 39.35$$

**CAMBIANDO LA PRECISIÓN TENEMOS**

N	Z	error	d	Varianza	n
360	1.96	5%	851.1274824	5,332,255.76	<b>26.21</b>
360	1.96	4%	<b>680.9019</b>	<b>5,332,255.76</b>	<b>39.35</b>
360	1.96	3%	510.6764895	5,332,255.76	<b>64.47</b>