



**UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA**
Unidad Xochimilco

**DIVISIÓN DE
CIENCIAS
SOCIALES Y
HUMANIDADES**

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
LICENCIATURA EN POLÍTICA Y GESTIÓN SOCIAL**

**Construcción de indicadores de evaluación del
componente social del Programa Sembrando Vida (PSV)**

T E S I S

**Para obtener el grado de
Licenciados en Política y Gestión Social**

Presenta:

**Reyes Chacha Ricardo Joel
Caro Laguna Idalí**

**Asesor de Tesis:
Dr. Manuel Canto Chac**

México, Ciudad de México, Julio 2022

Índice

Introducción: Planteamiento del problema de investigación y objetivos

Capítulo I: Marco teórico, evaluación de políticas y de programas de desarrollo social

1.1 – Desarrollo social

1.2 - ¿Qué es la evaluación?

1.3 - El papel que tienen los indicadores

1.4 - Evaluación de diseño

Capítulo II: El programa Sembrando Vida (PSV). Descripción de sus contenidos y ubicación en el contexto de la administración 2018 – 2024 y en el contexto de las políticas sociales de México y América Latina

2.1 - Descripción del programa

2.2 - Esquema de organización

2.3 - Estrategias prioritarias

2.4 - Reglas de operación

2.5 - Recursos y mecánica del ahorro

2.6 - Perspectiva de Género

Capítulo III: Análisis de diseño del programa y ubicación de los alcances y restricciones de los contenidos de evaluación en su diseño

3.1 Análisis de los elementos del componente social en la Matriz del programa

Capítulo IV: Una propuesta alternativa de indicadores de evaluación

4.1 Análisis conceptual de Cohesión Social

4.2 Diseño de MML a partir de construcción de indicadores

4.3 Análisis de la Matriz propuesta

Introducción

El Programa Sembrando Vida (PSV en adelante) es una acción del gobierno federal, a través de la Secretaría de Bienestar, pretende trascender el sexenio y coadyuvar a la creación de políticas públicas que promuevan medios de vida y de producción digna para las familias asociadas a esta iniciativa, así como fortalecer el tejido social.

De acuerdo con la Secretaría de Bienestar, “está diseñado para atender a la población rural que se encuentra en las regiones de más alta biodiversidad del país, que vive en localidades marginadas y cuyos municipios se encuentran con niveles de medio a muy alto grado de Rezago Social fijados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), o con ingresos inferiores a la línea de pobreza por ingresos, establecida también por el CONEVAL” (S Bienestar ROP, 2020).

El PSV contiene tres componentes estratégicos:

Componente ambiental: Con un Principio de Agricultura regenerativa y ecológica en cual se pretende hacer productiva la tierra, lograr la autosuficiencia alimentaria y agroforestal, en coordinación con las instituciones públicas competentes.

Componente económico: En el que se busca poder generar ingresos suficientes para adquirir una canasta básica y seguir produciendo la tierra.

Componente social: Con un principio socialmente cohesionador. En el que se busca un grado de la Integración e inclusión social y el fortalecimiento del tejido social y productivo.

En este trabajo se analiza uno de los tres ejes rectores del PSV, el componente social. Se ubican los elementos que integran este componente, a partir del análisis de las Reglas de Operación (ROP), en las que sus categorías son enunciadas, pero no siempre definidas ni desarrolladas.

Dada la importancia de la estructura social organizativa que pretende el programa es indispensable considerar estrategias que permitan evaluar el componente social a través de la construcción de indicadores pertinentes.

Las acciones sociales de dicho programa se proponen fomentar las estructuras de gestión participativa, impulsar la autosuficiencia alimentaria, reducir la migración, mejorar la

inclusión social, aumentar la equidad de género, promover y fortalecer la organización comunitaria, fortalecer el tejido social y dar solución a los problemas comunitarios, promover la perspectiva de género, aumentar la prevención y atención de violencia, aumentar la atención oportuna a procesos administrativos, reducir las brechas de género y etnia, promover la cultura del ahorro y reducir el rezago social.

Se pretende analizar la evaluabilidad del Programa Sembrando Vida, los objetivos y estrategias prioritarias específicamente del componente social, para ello identificamos los criterios de evaluación del componente social, así como los indicadores presentes en el programa al analizar el diseño del mismo, y ubicar los alcances y restricciones de su actual dirección relacionada con la cohesión social y demás elementos que integran el mismo, posteriormente crear una propuesta alternativa de indicadores que permita evaluar el componente social de manera eficiente.

Objetivo General

Analizar la evaluabilidad del componente social del Programa Sembrando Vida, a través de ubicar los criterios de evaluación y los indicadores presentes en el programa, revisar su grado de congruencia con los fines sociales que pretende obtener con la implementación del programa, así como también identificar las deficiencias y proponer reformulaciones o bien construir nuevos criterios de evaluación y nuevos indicadores del componente social.

Hipótesis

Los indicadores que presenta el Programa Sembrando Vida no permiten medir los resultados de su componente social mediante datos concretos cualitativos y cuantitativos, por lo que para su evaluabilidad resulta necesario modificarlos.

Justificación

La elección del trabajo de investigación aquí señalado recae en la importancia que tiene este programa social en la actual administración, se le ha calificado como uno de los programas más importantes de este sexenio. El alcance que pretende el PSV es ambicioso; la población objetivo a la que va dirigido el programa son comunidades que tienen diferentes grados de vulnerabilidad que requieren ser atendidas con oportunidad, además del impulso que se pretende dar al sector primario. Muchos elementos de crucial importancia son

contenidos en este programa, por lo cual es necesario que se revisen, diseñen y rediseñen mecanismos de evaluación que permitan identificar los alcances, las mejoras sociales y las deficiencias que presenta la implementación del programa para que sus objetivos sean alcanzados con eficacia y eficiencia.

Metodología

La metodología consistirá en el análisis de los objetivos y líneas de acción -del componente social- para compararlos con los criterios e indicadores de evaluación a través de las categorías de ***congruencia***, es decir, si existen relación lógica entre ambos, y de ***consistencia***, si el indicador y los instrumentos establecidos serían confiables para generar la información necesaria. Ubicados sus alcances y restricciones, se formulará una propuesta alternativa de indicadores, de la cual se hará una prueba piloto en campo para establecer su posible pertinencia.

La investigación documental será la base para analizar la información disponible contenidos en documentos oficiales, prensa, bases de datos, etc. La de campo, por otro lado, pretende observar, analizar, interpretar y construir información de primera mano, se realizará a partir del estudio de algunos casos específicos.

Capítulo I: Marco teórico, evaluación de políticas y de programas de Desarrollo Social

En este capítulo se aborda teórica y conceptualmente los elementos de desarrollo social, evaluación, evaluación de diseño y el papel que tienen los indicadores en la implementación de la política social, los cuales serán claves para el entendimiento de la siguiente investigación.

1.1 – Desarrollo Social

Como parte fundamental de este trabajo de investigación es necesario definir de manera breve los elementos teóricos que se mencionarán con frecuencia a lo largo de esta investigación, uno de los principales conceptos de los que debemos tener claridad de él, es el desarrollo social, ¿qué es?, ¿cómo se define?

El término “desarrollo” nos transporta de inmediato a imaginar un progreso, un cambio de un estado a otro en el que se identifica un sentido de mejora.

A lo largo de la historia, este término ha sido objeto de diversos significados en cuanto a sus implicaciones para los seres humanos, actualmente el desarrollo social se sustenta en el principio de equidad y de proporcionalidad, teniendo como objeto el garantizar el acceso de las personas a los derechos sociales consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y se sustenta en la rectoría económica del Estado, a través de:

- I. El gasto social;
- II. La planeación del desarrollo con fines sociales;
- III. El fomento del sector social de la economía en los términos del artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- IV. La protección y desarrollo de la economía popular;
- V. La protección y el fomento de la economía regional y municipal;
- VI. La participación social.

En el marco jurídico el “desarrollo social es por tanto el sistema garante de la equidad y de la proporcionalidad en la sociedad, fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural de la población, que garantiza el derecho humano al desarrollo y la consecución del bienestar integral” (Ley de Desarrollo Social, 2002).

Se suele definir el desarrollo social como “el proceso de realización de los derechos de la población mediante el cual se fomenta el mejoramiento integral de las condiciones y calidad (Asamblea Legislativa del Distrito Federal (Art. II, F. VI), 2000). Sin embargo, no siempre fue así, esta idea del “derecho humano al desarrollo no comenzó a gestarse en la comunidad internacional sino hasta la segunda mitad del siglo XX con el reconocimiento de nuevos países a partir del proceso de descolonización” (Comisión Nacional de Derechos Humanos, 2019, pág. 11).

Los trabajos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ofrecen, años antes, el primer antecedente al concepto, específicamente en la Declaración de Filadelfia, adoptada por la Conferencia General en 1944, en el contexto de la Segunda Guerra Mundial. El artículo II de la Declaración afirma que “todos los seres humanos, sin distinción de raza, credo o sexo tienen derecho a perseguir su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad y dignidad, de seguridad económica y en igualdad de oportunidades. Asimismo, el artículo IV refiere al progreso económico y social de las regiones menos desarrolladas como una medida necesaria para lograr, entre otros objetivos, el mejoramiento del nivel de vida de los seres humanos” (Comisión Nacional de Derechos Humanos, 2019, pág. 11).

En 1986, el desarrollo fue reconocido como “derecho humano a partir de la aprobación de la Declaración sobre el Derecho al Desarrollo, ello en virtud de su importancia para el bienestar de todos los individuos”. Desde entonces se ha intensificado el debate internacional sobre su significado, alcances y medidas necesarias para su implementación, entre otras cuestiones (Comisión Nacional de Derechos Humanos, 2019, pág. 12).

El 4 de diciembre de ese año se aprobó la Declaración sobre el Derecho al Desarrollo, la cual se fundamenta en las disposiciones de la Declaración Universal de Derechos Humanos y en las del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC) y del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP); y confirma que “el derecho al desarrollo es un derecho humano inalienable” y que “la igualdad de

oportunidades para el desarrollo es una prerrogativa tanto de las naciones como de los individuos que componen las naciones” (Comisión Nacional de Derechos Humanos, 2019).

En 1990 el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) publicó el primer Informe sobre Desarrollo Humano, el cual puso de notoriedad que el objeto de desarrollo se refiere a la ampliación de las oportunidades de las personas, siendo una de ellas el acceso a los ingresos, no como un fin, sino como un medio para lograr su bienestar.

En México existe la Ley General de Desarrollo Social. Sus disposiciones tienen por objeto asegurar el acceso de toda la población al desarrollo social mediante el pleno ejercicio de los derechos sociales consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los cuales se refieren al derecho a la educación, la salud, la alimentación, la vivienda, el disfrute de un medio ambiente sano, el trabajo, la seguridad social, la no discriminación, entre otros (Comisión Nacional de Derechos Humanos, 2019, pág. 24).

Manuel Canto afirma que “la política social ha estado en movimiento permanente y sus acciones específicas sólo pueden entenderse en el marco de los desarrollos sociohistóricos de cada población; cada una de estas acciones han dado lugar a estrategias y categorías específicas” (Canto, 2021, pág. 25).

La complejidad social debe descifrarse a través de un proceso de análisis que implica un largo camino de crecimiento acumulativo, de innovación, de cambio, de adaptación y de evolución, todo esto en contextos específicos y particulares.

Diversas disciplinas se han incorporado a este andamiaje acumulativo tales como la economía la sociología y la antropología.

Estas disciplinas han ayudado a la creación de un concepto más amplio del desarrollo social, tomando en cuenta las diferencias sociales, culturales, en materia de género, generacionales, étnicas entre otras.

Los distintos caminos son parte de un proceso global: el paso del cálculo económico a la exigibilidad de los derechos; de las decisiones de los gobernantes y economistas a la expresión de preferencias e intervención activa de los usuarios, y del paso de la política social como producto del cálculo de los expertos y decisores a su ubicación como resultante de procesos sociales (Canto, 2021, pág. 25).

Existen diversas propuestas teóricas sobre el desarrollo social que se agrupan en dos apartados:

1. “Las que se realizaron en los países hoy llamados desarrollados, centrales o del Norte, que han servido de guía para el análisis de las prácticas latinoamericanas, aunque en ocasiones se confundan los contextos históricos”.

2. “Las que realizaron los países subdesarrollados, periféricos o del Sur en sus procesos de industrialización y como respuesta a su crisis” (Canto, 2021, pág. 26).

Hablar de desarrollo social implica que el Estado propicia las condiciones para el desarrollo, habitualmente la concepción más común es la de Estado de Bienestar, sin embargo, esta presenta dificultad aplicativa en el caso latinoamericano. Por esto es más adecuado hablar de Estado social.

Desde sus orígenes la teoría del desarrollo asumió que la diferencia de ingresos era una problemática que había que resolver, surge la idea de que una inyección suficiente de capital bastaría para lograr el desarrollo de áreas menos favorecidas, sin embargo, esta acción resultará insuficiente si no se modifica las condiciones políticas y sociales.

Derivado de lo anterior “combatir la desigualdad implicará entonces una acción deliberada, estratégica, que permita mejorar las condiciones sociales y políticas lo cual requerirá ir mucho más allá del aspecto económico” (Canto, 2021, pág. 31).

La Declaración Universal del Derecho al Desarrollo incorporó elementos importantes y significativos que se utilizaron en América Latina.

El bienestar, el desarrollo y la planificación, constituyeron los referentes para las políticas de gobierno tanto económicas como sociales en América Latina.

El término del desarrollo se transformó de tal manera que la Organización de las Naciones Unidas defendieron como un derecho humano que abarcaba diversos ámbitos de la vida.

Es, por lo tanto, que el desarrollo se deja de percibir como un asunto exclusivamente económico.

1.2 - ¿Qué es la evaluación?

Dado que este trabajo busca como objetivo general analizar la evaluabilidad del componente social del Programa Sembrando Vida (PSV), es indispensable que demos una breve definición de lo que es la evaluación, para Meny y Thoening (1992) una evaluación es un juicio de hecho sobre un dato con referencia a un valor.

En materia de evaluación de las políticas públicas, las ciencias sociales oscilan entre dos actitudes:

La primera consiste en estudiar sí, en un sistema político, hay organismos o medios que asuman una actividad de evaluación: la prensa, funcionarios especializados en el control dentro del sector público, grupos de presión, asociaciones de consumidores, etc.

La segunda actitud, totalmente distinta de la primera, consiste en elaborar los conceptos y los métodos que permitan describir, explicar y valorar de forma científica los resultados de la acción gubernamental (Meny y Thoening , 1992, pág. 194).

Analizar un programa desde una perspectiva científica permite acrecentar la consideración de hechos concretos y dejar los prejuicios y percepciones subjetivas o valorativas.

Evaluar una política pública es apreciar los efectos atribuibles a una intervención gubernamental en un campo específico de la vida social y del entorno físico. La evaluación es, por tanto, un camino, un modo de razonamiento asumido por el analista: la apreciación sistémica, sobre la base de métodos científicos, de la eficacia y de los efectos reales, previstos o no, buscados o no, de las políticas públicas (Meny y Thoening , 1992, pág. 195).

Evaluar consiste en entrar al conflicto, esto implicará introducir mayor rigor en la comprensión de los efectos de la acción pública, implica las opciones siguientes para una política pública determinada:

1. Los valores de referencia. Estos valores pueden ser obtenidos manifestados por la política pública considerada o criterios seleccionados por el analista.
2. Los impactos o efectos observables sobre el terreno. Estos impactos pueden ser transformaciones ligadas a la acción gubernamental, así una política puede ser preventiva, esto es, proponerse impedir las modificaciones de manera voluntarista o autoritaria.

Los impactos pueden marcar el cuerpo social su morfología, sus actividades, pero también en ciertos casos el medio físico. Esto puede ser comprensible concreta y materialmente, pero también de forma simbólica y abstracta. En este sentido, puede

tratarse de la satisfacción que experimentan, o no, los usuarios o los beneficiarios de una intervención.

Cuatro ejes de trabajo componen la evolución que sufrirá la evaluación:

- El estudio de los efectos;
- El juicio sobre los objetivos;
- La innovación social por la experimentación;
- La función de la evaluación como actividad política.

El estudio de los efectos

Este primer eje de trabajo se caracteriza por “la observación de los impactos concretos que han generado las intervenciones gubernamentales, en particular desde el ángulo de los efectos inesperados” (Meny y Thoening , 1992, pág. 198).

El evaluador prestará particular atención en los efectos o resultados obtenidos en el intervalo de tiempo en el que la aplicación de la política pública o de la acción gubernamental se efectúe, y que estos sean diferentes de los que se pretendían provocar en el momento de su diseño. Por consiguiente “la buena voluntad de las autoridades públicas se ve traicionada en parte por la aparición de efectos contrarios” (Meny y Thoening , 1992, pág. 199).

La evaluación ejerce una función de conocimiento. Muestra que la acción pública no es una intervención mecánica en dónde baste únicamente con identificar el problema y tratarlo con soluciones específicas, pues el universo de los problemas sociales es complejo, en el cual la autoridad pública no puede abordar una problemática de manera aislada sin tener en cuenta el contexto más global en el que se está situada.

El juicio sobre los objetivos

Este segundo eje se refiere a la relación entre los resultados obtenidos y los objetivos buscados. La evaluación se convierte en un fin en sí misma, “evaluar una política consiste en medir la parte que corresponde en la variación de una situación en la cual ha ejercido una influencia en la parte imputable a factores exteriores a esta política” (Cazes, 1974). (Y Meny y J Thoening, 1992, pág. 200)

La innovación social por la experimentación

En esta misma línea “el tercer eje de análisis a la evaluación de las políticas públicas hasta sus límites, estos son las experimentaciones sobre la realidad. Aquí, el analista debe ir más allá de un juicio; es él quien genera las soluciones” (Meny y Thoening , 1992, pág. 202).

La función de la evaluación como actividad política

Por último, este eje da la espalda, al menos en apariencia, a toda percepción de aplicación para ocuparse de una cuestión trivial y abstracta. En este último eje entra una serie de cuestionamientos sobre ¿qué es la evaluación en un sistema político social?, ¿quién debe juzgar la política y mediante que procesos? ¿qué es lo que debe comprobarse? Los actores que participan en este proceso tanto del analista, como del lado de los beneficiarios de la acción gubernamental, presentan una gran heterogeneidad en función de su posición social, de su capital cultural etc., esto dificulta establecer criterios absolutos, lo que da por resultado escalas subjetivas.

No hay hechos objetivos que se impongan a cada uno de la misma manera: el sentido dado a un índice del costo de vida o al resultado de la balanza comercial de un país está filtrado por la ideología del individuo, por su condición social etc. (Meny y Thoening , 1992, pág. 203).

Wholey (1972) afirma que “la función de la evaluación, realizada por los analistas, constituye el centro del debate político en una sociedad. Actúa como un revelador de los procesos de acción de las iniciativas y de las estructuras de poder”.

Por otro lado, (Mohr, 1988) “asegura que la evaluación de las políticas públicas se reduce al análisis de las diferencias imputables a una acción pública específica. El analista se sirve de planes de investigación o de experimentos, tratando la acción pública como una hipótesis de cambio del tejido social”.

1.3 - El papel que tienen los indicadores

Los indicadores de programas y políticas sociales “son una herramienta que, a partir de variables cuantitativas o cualitativas, miden el logro de los objetivos de los programas y políticas de desarrollo social. A través del seguimiento de estos indicadores, es posible contar con información oportuna sobre su desempeño” (CONEVAL, 2020, pág. 9).

En términos generales se puede denominar indicador a un instrumento construido a partir de un conjunto de valores numéricos o de categorías ordinales o nominales que sintetiza aspectos importantes de un fenómeno con propósitos analíticos. Podemos decir entonces que los indicadores sociales son instrumentos analíticos que permiten mejorar el conocimiento de distintos aspectos de la vida social en los cuales estamos interesados, o acerca de los cambios que están teniendo lugar. Gracias a la información que proporcionan, los indicadores sociales ayudan entonces a dar respuestas a problemas sociales y a tomar decisiones de políticas públicas sustentadas en la evidencia empírica.

En la conducción de las Políticas Públicas, es fundamental utilizar instrumentos adecuados para ayudar en el monitoreo, evaluación y ajuste de la política pública a implementar, para que ésta alcance sus objetivos estratégicos de manera apropiada, optimizando recursos para alcanzar altos niveles de retorno. (Cecchini, 2005, pág. 11)

Para ello, es necesaria la elección de indicadores eficientes que ayuden en las evaluaciones y pronósticos de esta acción pública y que será vital para el proceso de toma de decisiones, con respecto a la gestión eficiente de la o las políticas públicas que se implementan en este programa social.

1.4 - Evaluación de diseño

La evaluación de diseño de los programas de desarrollo social es un instrumento dirigido a los programas de nueva creación. Durante el primer año de implementación de un programa debe realizarse este tipo de evaluación. La información que brinda la evaluación de diseño permite tomar decisiones para mejorar la lógica interna de un programa, es decir, saber si su esquema actual contribuye a la solución del problema para el cual fue creado.

El Consejo Nacional de Evaluación ofrece “en términos de planeación, información de los objetivos nacionales y sectoriales a los cuáles contribuyen cada uno de los programas y la

relación que guardan con otros programas federales que buscan resolver problemáticas afines” (CONEVAL, 2020).

Con el objetivo de proveer instrumentos de evaluación adaptables a distintos contextos y visiones de la política social, el CONEVAL desarrolló la metodología para la evaluación en materia de diseño con trabajo de campo, misma que se utilizará en este trabajo de investigación, la cual permite tener una aproximación al diseño del programa no sólo a través de análisis de gabinete sino a través de la observación en campo de su implementación para así lograr comprender los retos que enfrenta en su operación y que deben considerarse en su diseño.

Esta herramienta es una propuesta de aproximación con un enfoque diferente y, por tanto, con alcance y objetivos diversos en comparación con los que resultan de una Evaluación de Diseño sin trabajo de campo [...]; en ese sentido, la selección de una u otra metodología deberá basarse en los resultados que se buscan obtener en el proceso de evaluación (CONEVAL, 2020).

Capítulo II: El programa Sembrando Vida (PSV). Descripción de sus contenidos y ubicación en el contexto de la administración 2018 – 2024

A lo largo de este capítulo se desarrolla la descripción del PSV junto con sus objetivos, además se analiza sus esquemas de organización y las estrategias prioritarias desde su concepción, igualmente se presenta un breve análisis de las Reglas de Operación (ROP en adelante) en donde viene contenido los recursos utilizados y otorgados para su implementación junto con su mecánica de ahorro, finalmente se analizará el enfoque de perspectiva de género incorporado en el programa.

2.1 - Descripción del programa

El Programa Sembrando Vida es uno de los programas prioritarios del gobierno federal, fue presentado el 8 de octubre de 2018 por el presidente Andrés Manuel López Obrador, en sus inicios el presidente manifestó que el programa “buscaba combatir la pobreza a través del empleo de la gente desfavorecida de zonas rurales. De igual manera, se buscó combatir el cambio climático a través de la reforestación de regiones que sufren daños ambientales” (López Obrador, 2019). Actualmente es un programa federal que contribuye a reducir la pobreza rural y la degradación ambiental, propiciar el relevo generacional, recomponer el tejido social en el ámbito rural, propiciar el arraigo a la tierra, restaurar el sentido comunitario y finalmente reactivar la economía local.

El Programa Sembrando Vida tiene como antecedente varios programas sectoriales pero el que presenta mayor similitud es con el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL), inaugurado por el gobierno del presidente Carlos Salinas de Gortari en diciembre de 1988, donde coordina y supervisa las acciones para aliviar la pobreza en México. El PRONASOL, tenía como meta desarrollar programas de salud, educación, nutrición, vivienda, empleo, infraestructura y otros proyectos productivos enfocados a los grupos más pobres.

PRONASOL partió de 6 acuerdos publicados en el Diario Oficial de la Federación, las características principales se describen a continuación:

La Comisión del Programa Nacional de Solidaridad, tendría como funciones:

I.- Establecer los criterios y lineamientos para la integración de los programas especiales para la atención de los núcleos indígenas y de la población de las zonas áridas y urbanas en materia de salud, educación, alimentación, vivienda, empleo y proyectos productivos, y los programas anuales respectivos, los que especificarán las acciones obligatorias para el sector público: así como las que serán objeto de coordinación con los gobiernos de las entidades federativas y de inducción y concertación con las representaciones de los sectores social y privado o con los particulares interesados;

II.- Someter, por conducto de la Secretaría de Programación y Presupuesto, a la consideración y aprobación del presidente de la República los programas especiales a que se refiere la fracción I anterior;

III.- Definir y acordar las estrategias, políticas y acciones que en los campos de la salud, educación, alimentación, vivienda, empleo y proyectos productivos deban observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para la atención de los núcleos indígenas y la población de las zonas áridas y urbanas;

IV.- Establecer los mecanismos que garanticen la adecuada coordinación de las acciones que sean responsabilidad de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en materia de salud, educación, alimentación, vivienda, empleo y proyectos productivos conforme a los programas especiales que se establezcan;

V.- Opinar sobre los programas y presupuestos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal que prevean acciones relacionadas con los programas especiales señalados en la fracción I de este artículo;

VI.- Establecer, juntamente con los gobiernos de las entidades federativas, los procedimientos de participación, comunicación y consulta que permitan la adecuada coordinación de políticas y acciones previstas en los programas especiales a que se refiere la fracción I de este artículo;

VII.- Establecer políticas y programas complementarios y acordar la ejecución de acciones orientadas, en especial, a la atención de núcleos indígenas y de la población en las zonas áridas y urbanas particularmente afectadas por deficiencias en materia de salud, educación, alimentación, vivienda, empleo y proyectos productivos;

VIII.- Proponer acciones de emergencia cuando así lo requieran los programas especiales a que se refiere la fracción I:

IX.- Acordar la realización de programas de investigación y desarrollo tecnológico, de capacitación de recursos humanos para los núcleos indígenas y la población de las zonas áridas y urbanas en los campos de la salud, educación, alimentación, vivienda, empleo y proyectos productivos;

X.- Evaluar periódicamente, en el marco del Sistema Nacional de Planeación Democrática, los resultados de las acciones orientadas al cumplimiento de los

programas especiales señalados en la fracción I de este Artículo, en función de los objetivos y prioridades fijados en dichos programas;

XI.- Definir las políticas que normarán la participación del país en las reuniones y convenios internacionales, relativos a cuestiones de salud, educación, alimentación, vivienda, empleo y proyectos productivos para los núcleos indígenas y la población de las zonas áridas y urbanas.

La Secretaría de Bienestar en la presentación del PSV manifestó por qué es diferente sembrando vida.

El programa construye, planea y trabaja desde el territorio con la gente, se respetan las estructuras de propiedad y de producción comunitarias; plantea que no se trata de una transferencia de dinero aislada, sino que es un programa integral y lejos de tener una función meramente asistencial se puede considerar que no es una dádiva, más bien el apoyo económico es un reconocimiento al trabajo; además, se comparten y fortalecen los saberes que ya existen y se rescata la identidad del campo, sus productos, y las comunidades generando arraigo comunitario y evitando la migración.

Para realizarlo el PSV otorga un pago de \$5000 mensuales, de los cuales \$500 se destinan a una caja de ahorro, además proporciona un apoyo directo con plantas (semillas), insumos y herramientas acordes a la vocación productiva y con pertinencia cultural; esto a través de asistencia, asesoría y acompañamiento técnico en coordinación con las instituciones públicas competentes que apoyaran al diseño, construcción y operación de viveros comunitarios y biofábricas.

Actualmente el PSV manifiesta que es el principal generador de empleos en el campo mexicano, ofrece un proyecto de vida a las familias campesinas y contribuye a contener la migración.

El programa Sembrando Vida busca atender la pobreza rural y la degradación ambiental, por lo que sus ejes estratégicos van dirigidos en tres ámbitos:

- *Socio cultural*

Con un principio socialmente cohesionador. En el que se busca un grado de Integración e inclusión social y el fortalecimiento del tejido social y productivo.

“este eje proporciona asistencia y acompañamiento técnico social a campesinas y

campesinos con pertinencia cultural en temas de ahorro, construcción de ciudadanía, desarrollo comunitario, igualdad de género, salud comunitaria, derechos humanos, no discriminación y demás temas que aporten a la reconstrucción del tejido social en localidades rurales.[...] (Secretaría de Bienestar, 2021). Se busca crear un grado de confianza entre los integrantes de la Comunidad de Aprendizaje Campesino (CAC en adelante) (Índice de confianza) y; un grado de cooperación entre los integrantes de la CAC (índice de cooperación).

- *Socio ambiental*

Con un Principio de Agricultura regenerativa y ecológica en el cual se pretende “instrumentar acompañamiento técnico agrícola con enfoque intercultural, apoyos económicos y en especie para que campesinas y campesinos puedan hacer productiva la tierra, lograr la autosuficiencia alimentaria y agroforestal, en coordinación con las instituciones públicas competentes” (Secretaría de Bienestar, 2021).

- *Socio económico*

Con un Principio de economía rentable para el sembrador/a. En el que se busca poder generar ingresos suficientes para adquirir una canasta básica y seguir produciendo la tierra, además de “proporcionar asistencia técnica y mecanismos financieros con pertinencia cultural a campesinas y campesinos para promover su inclusión productiva y financiera” (Secretaría de Bienestar, 2021).

El Programa está diseñado para atender a la población rural que se encuentra en las regiones de más alta biodiversidad del país, que vive en localidades marginadas y cuyos municipios se encuentran con niveles de medio a muy alto grado de Rezago Social fijados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) (S Bienestar ROP, 2020).

El objetivo prioritario del programa es “contribuir al bienestar social mediante ingresos suficientes, impulsar la autosuficiencia alimentaria, la reconstrucción del tejido social y generar la inclusión productiva de los campesinos en localidades rurales para hacer productiva la tierra” [...] Para ello, a los beneficiarios se les destinan 5,000 pesos mensuales de los cuales deben ahorrar de manera obligatoria el 10% para trabajar sus tierras en un proyecto agroforestal. (S Bienestar ROP, 2020, pág. 3).

Entre sus estrategias prioritarias “se busca promover la organización social y productiva de las/los sujetos agrarios, como una forma de recuperar el tejido social en las comunidades, lograr la autosuficiencia alimentaria de las/los sujetos agrarios, mejorar la calidad de vida de las localidades en donde opere el Programa, y en un mediano plazo, generar procesos de valor agregado y comercialización” (S Bienestar ROP, 2020, pág. 2).

Este sistema que manifiesta el PSV pretende incrementar de manera significativa el ingreso neto familiar aumentar el contenido de la materia Orgánica controlar la erosión del suelo y lograr un uso más eficiente del agua.

Sembrando vida tiene presencia en 20 de las 32 entidades federativas de México y para el año 2021 dispuso de un presupuesto de 28,929,908,846 millones de pesos, actualmente da empleo a 444,7900 sembradoras y sembradores. Cada sembrador recibe de manera directa sin intermediarios un jornal de MXN\$ 5,000 al mes por el trabajo que realiza en su propia parcela.

Del total de integrantes del programa 69% son hombres 31%. Adicionalmente sembrando vida da empleo a 4,911 coordinadores facilitadores y técnicos que integran el personal operativo del programa, además integra a 38,514 de becarios del programa de jóvenes construyendo el futuro, como parte de la organización para el trabajo y en materia de producción de plantas existen 18,101 comunidades de aprendizaje campesino 14,610 viveros comunitarios y 18,101 biofabricas en la que se general fertilizantes orgánicos, por lo que se busca sustituir los fertilizantes químicos (López Obrador, 2021)

Con el trabajo conjunto de Secretaría de la Defensa Nacional fue posible alcanzar la meta de producción de plantas hasta ahora en los viveros militares se han producido 215 millones de plantas forestales la meta del total del PGS es sembrar 1100 millones de plantas en 1,127,000 hectáreas, el avance al finalizar el año 2021 será de 817 millones de plantas 1,111,000 hectáreas en reforestación. El PSV tiene una fuerte presencia en la frontera sur que se compone de 5 Estados; Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán y Quintana Roo. En esta región el programa invirtió en el año 2021, 11,199,400,049 de pesos y da empleo a 179,637 sembradoras y sembradores de los cuales el 31% son mujeres y 69% son hombres. En los 5 Estados del sur el personal operativo de sembrando vida es de 1978 trabajadores además 26,600 becarias y becarios integrados activamente en la tarea del campo, buscando fomentar el relevo generacional, estos jóvenes provienen de sus propias

comunidades que reciben un pago mensual de MXN\$ 4,300 directamente del programa de jóvenes construyendo el futuro, en la frontera sur las sembradoras y sembradores trabajan organizados en 7,259 comunidades de aprendizaje campesino y tienen 4844 viveros comunitarios y 4750 biofabricas, la meta del programa en la frontera sur es sembrar 533 millones de plantas en 454,637 hectáreas de las cuales el año 2021 completará un avance de 395,156,547 millones de plantas así como 446,903 hectáreas ya en reforestación (López Obrador, 2021).

La frontera sur Tiene especial relevancia para el Gobierno de México, no sólo por su riqueza natural, riqueza cultural y su vocación productiva, sino, porque históricamente esta región fue olvidada del desarrollo social por ello 39% del presupuesto anual de sembrando vida se aplica en la frontera sur y 40% del total de sembradoras y sembradores pertenecen a los 5 Estados de esta región en la frontera sur también se ubica el 40% de todas las hectáreas que se reforestarán con el PSV en el país, así como el 48% del total de plantas que serán sembradas, además 69% del total de jóvenes becarias y becarios que participan en el programa también pertenece a la frontera sur ,en suma con presupuesto garantizado con vocación productiva y ambiental, pero sobre todo con un fuerte espíritu humano y solidario con las campesinas y campesinos, sembrando vida está rescatando el campo del olvido y ofreciendo alternativas de desarrollo para contener con ello la degradación ambiental y la migración.

2.2 - Esquema de organización

El programa cuenta con un esquema de organización basado en comunidades de aprendizaje campesino; que son espacios de intercambio de saberes, capacitación y acompañamiento técnico. Cada comunidad de aprendizaje campesino se integra por 25 sembradoras y sembradores, un técnico social, un técnico productivo y 3 becarios o becarias del programa jóvenes construyendo el futuro.

La Secretaría de Bienestar afirma que “todo el trabajo de Sembrando Vida es acompañado por 28 coordinadores territoriales y tres regionales, 419 facilitadores, dos mil 115 técnicos productivos, dos mil 93 técnicos sociales y más de 35 mil becarios del programa Jóvenes

Construyendo el Futuro, con quienes se impulsa el relevo generacional en el campo y el arraigo a la tierra” (S Bienestar ROP, 2020).

Las campesinas y campesinos que participan en el programa son aquellos que cuentan con terrenos ejidales, bienes comunales o una pequeña propiedad, el requisito es disponer 2.5 hectáreas sembradas con Sistemas Agroforestales y Milpa Intercalada entre árboles Frutales produciendo, con necesidades alimenticias básicas cubiertas. Sembrando vida cuenta con un sistema agroforestal que combina árboles maderables y frutales de acuerdo con la vocación de la tierra y las tradiciones de cada región.

2.3 - Estrategias prioritarias

Instrumentar acompañamiento técnico agrícola con enfoque intercultural, apoyos económicos y en especie para que campesinas y campesinos puedan hacer productiva la tierra, lograr la autosuficiencia alimentaria y agroforestal, en coordinación con las instituciones públicas competentes.

Otorgar acompañamiento técnico social para promover la reconstrucción del tejido social en las localidades rurales.

Proporcionar asistencia técnica y mecanismos financieros con pertinencia cultural a campesinas y campesinos para promover su inclusión productiva y financiera.

2.4 - Reglas de operación

Cobertura y Criterios de Priorización

Se dará prioridad y cobertura a las solicitudes presentadas por las/los sujetos agrarios de las siguientes 20 entidades federativas:

Campeche, Chiapas, Chihuahua, Colima, Durango, Guerrero, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Nayarit, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Tabasco, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz y Yucatán.

Asimismo, se dará prioridad a jóvenes en edad productiva, a mujeres campesinas, personas de pueblos originarios, afroamericanas y sujetos agrarios que no participen en otro programa federal con fines similares.

Población Objetivo

Sujetos agrarios mayores de edad que habitan en localidades rurales, cuyos municipios se encuentran con niveles de rezago social y que son propietarios o poseedores de 2.5 hectáreas disponibles para ser trabajadas en un proyecto agroforestal.

Criterios y requisitos de elegibilidad

Para acceder al Programa, se deberá cumplir con lo siguiente:

- 1) Ser sujeto agrario, que habita en municipios con rezago social.
- 2) Ser mayor de edad.
- 3) Aceptar cumplir con todas las disposiciones legales aplicables y específicamente con las contenidas en las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida.
- 4) Tener disponibles 2.5 hectáreas para trabajar en un proyecto agroforestal.

2.5 - Recursos y mecánica del ahorro

Los beneficiarios se les destinan 5,000 pesos mensuales de los cuales deben ahorrar de manera obligatoria el 10% con motivos de ahorro y fortalecimiento del patrimonio familiar. Se distribuyen de la siguiente manera:

\$4,500.00 (Cuatro mil quinientos pesos 00/100 M.N.) quedarán depositados en tarjetas de débito a nombre de cada uno de las/los sujetos de derecho y se invertirán en las acciones que la/el sujeto de derecho considere convenientes para el beneficio de su familia y su parcela, es decir, serán de libre disposición.

\$500.00 (Quinientos pesos 00/100 M.N.) son un ahorro programado, el mecanismo consiste en que este recurso se retiene automáticamente y se transfiere electrónicamente a una cuenta de inversión. Este monto se divide de la siguiente manera:

1. \$250.00 (Doscientos cincuenta pesos 00/100 M.N.) para fortalecer el patrimonio familiar. Este ahorro podrá ser retirado por las/los sujetos de derecho hasta que se cumplan los primeros tres años de haber ingresado al Programa, periodo en el cual los recursos podrán manejarse como una inversión en alguna institución financiera que brinde rendimientos favorables.

2. \$250.00 (Doscientos cincuenta pesos 00/100 M.N.) que serán destinados para la creación de un "Fondo de Bienestar". Este fondo de inversión se podrá administrar a través de un fideicomiso privado, u otro instrumento adecuado con la finalidad de apoyar a los productores, mediante capital de riesgo, a consolidar sus procesos productivos a mediano y largo plazo, y que deberán contar con reglas de operación.

El Comité Técnico, previo análisis, será quien defina el instrumento más adecuado para administrar el Fondo de Bienestar.

2.6 - Perspectiva de Género

El Programa impulsa la participación de mujeres y hombres con la intención de contribuir a cerrar brechas de desigualdad por género en el acceso a los recursos, por lo que, la condición de mujer u hombre no será motivo de restricción para la participación y elegibilidad, accediendo a un marco de igualdad de condiciones. Con el fin de hacer visible la estrategia de perspectiva de género dentro del Programa.

Será necesario incrementar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres del Programa Sembrando Vida,

En su apartado Sembrando Igualdad, que redunde en una mayor inclusión social de las mujeres campesinas e indígenas que serán parte de la población objetivo, buscando una mayor eficiencia en las acciones dirigidas a disminuir las brechas de desigualdad de género desde su problemática específica como mujeres, con el

objetivo de aumentar y dirigir con eficacia en la productividad de los recursos presupuestales destinados para tal fin, a través del impulso y promoción de la cobertura de las políticas públicas con proyectos productivos cuyos beneficios trasciendan la temporalidad del apoyo, fortalezcan el acceso de las mujeres a los recursos económicos y productivos, a la tecnología, ahorro y capacitación encaminados a fomentar la integración social de las mujeres siguiendo las recomendaciones de El Comité para la eliminación de la discriminación contra la mujer CEDAW, bajo un enfoque de derechos que propicien el arraigo de las mujeres en su lugar de origen, el fomento al desarrollo de sus capacidades, el cambio en las relaciones desiguales entre mujeres y hombres, así como el aprovechamiento de las vocaciones regionales (S Bienestar ROP, 2020).

Capítulo III: Análisis de diseño del programa y ubicación de los alcances y restricciones de los contenidos de evaluación en su diseño

En este apartado se presenta un breve análisis de cada uno de los elementos del componente social como sus alcances y restricciones para su evaluabilidad en el panorama actual, desde la construcción de una Matriz que destaca cada uno de sus elementos con el objetivo de justificar la propuesta alternativa de indicadores en el capítulo siguiente.

3.1 Análisis de los elementos del componente social en la Matriz del programa

El PSV se plantea el desafío de lograr que los campesinos de zonas rurales mejoren y fortalezcan el bienestar, el desarrollo, la inclusión y la cohesión social (entre otros) en el país mediante la instrumentación, coordinación, supervisión y seguimiento de planes que regeneren el tejido social y promuevan la convivencia comunitaria. El análisis documental realizado sobre el componente social del PSV presenta elementos insuficientes para evaluar el cumplimiento de los objetivos que pretende alcanzar con la implementación del programa.

Las reglas de operación presentan una matriz con elementos del componente social, en esta sección se presenta una matriz reelaborada para enfatizar las ausencias, vacíos y sesgos metodológicos.

Tabla 1. Presentación y análisis de los Indicadores sociales del PSV

Elementos del componente social	Objetivo presente en las ROP	Indicador presente en las ROP	Análisis
Fin del programa	Contribuir al bienestar social mediante ingresos suficientes de los sujetos de derecho en localidades rurales para hacer productiva la tierra.	Porcentaje de población por debajo de la línea de pobreza por ingreso en localidades rurales.	El indicador existente sometido a pilotaje demostró ser inadecuado al tipo de población al que va dirigido el programa. Los resultados obtenidos arrojaron que las y los sujetos de derecho en su mayoría no están por debajo de la línea de pobreza, sino que los beneficiarios son aquellos que pueden cumplir con los requisitos de extensión de tierra.
Cohesión social	Fortalecer el desarrollo, la inclusión, la cohesión y el tejido social. Mediante un conjunto de formas de interacción, cooperación y suma de capacidades para incrementar el bienestar colectivo y fomentar la participación ciudadana a través de un conjunto de valores y de lazos solidarios fundados en la confianza y la tolerancia, que permitan la articulación de la sociedad en torno a un proyecto en común que garantice la inclusión social.	No hay indicadores en la matriz.	Al no existir indicadores por parte de las reglas de operación se necesita crear una propuesta alternativa de indicadores.
Inclusión social	Reconocimiento del trabajo doméstico, apoyo en los trabajos de sus unidades de producción,	No hay indicadores en la matriz.	Al no existir indicadores por parte de las reglas de operación se necesita crear una propuesta

	viveros comunitarios y biofábricas , de las cuidadoras, de los hombres y de los jóvenes en sus estudios, permitiendo producción, en un horario diferenciado		alternativa de indicadores.
Capital Social	Consolidar la capacidad de asociación entre sembradores para generar lazos de confianza, cooperación, solidaridad, normas y comportamientos construidos colectivamente que generen beneficios individuales y colectivos	No hay indicadores en la matriz.	Al no existir indicadores por parte de las reglas de operación se necesita crear una propuesta alternativa de indicadores.
Regeneración del Tejido Social	Fortalecimiento y regeneración del tejido social, a través de prácticas sociales que permitan reconocer, fortalecer, reconstruir los vínculos comunitarios y un espíritu de cooperación colectivo para el mejoramiento de la vida comunitaria.	No hay indicadores en la matriz.	Al no existir indicadores por parte de las reglas de operación se necesita crear una propuesta alternativa de indicadores.
Igualdad de Género	El Programa impulsa la participación de mujeres y hombres con la intención de contribuir a cerrar brechas de desigualdad, por lo que, la condición de mujer u hombre no será motivo de restricción para la participación y elegibilidad, accediendo a un marco de igualdad de condiciones. Con el fin de hacer visible la estrategia de perspectiva de género dentro del Programa.	No hay indicadores en la matriz.	Al no existir indicadores por parte de las reglas de operación se necesita crear una propuesta alternativa de indicadores.
	Acompañamiento social y técnico para la implementación del Programa.	Porcentaje de personal técnico que cumple con al menos 80% del Plan de	El análisis de este indicador demostró deficiencia, dado que no mide la calidad del

Acompañamiento Social y Técnico		Trabajo con las/los sujetos de derecho.	acompañamiento técnico, únicamente se centra en 80% del plan trabajo cumplido el cual no refleja la calidad de este.
Cultura de Ahorro	Aportaciones económicas para fomentar el ahorro de las/los sujetos de derecho otorgados	Porcentaje de aportación de recursos al ahorro de las/los sujetos de derecho otorgados.	El indicador existente gracias al seguimiento, control y registro de las aportaciones de los sembradores logra el cumplimiento de este indicador, sumado a eso, al indicador existente se incorpora una propuesta para identificar el elemento de la cultura de ahorro con mayor precisión.
Asociaciones Comunitarias	Intercambio de conocimiento y experiencias en temas de agricultura y gestión. Fortalecimiento del perfil identitario de la comunidad. <i>Diagnóstico presupuestario del Programa Sembrando vida, Programa de Comunidades sustentables, 2020, p. 92.</i>	No hay indicadores en la matriz.	Al no existir indicadores por parte de las reglas de operación se necesita crear una propuesta alternativa de indicadores.
Organización Comunitaria	Proceso colectivo, en el cual los sujetos/as de derecho que integran las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), de forma participativa y articulada, suman esfuerzos y recursos en busca de atender de manera	No hay indicadores en la matriz.	Al no existir indicadores por parte de las reglas de operación se necesita crear una propuesta alternativa de indicadores.

	conjunta necesidades y/o lograr objetivos para un fin común. Esto requiere de una acción continua de aprendizaje que contribuya a crear ciudadanía a través de la toma de decisiones democráticas no violentas e incluyentes, acuerdos colectivos consensuados, planes y actividades compartidas, y trabajo en equipo con responsabilidades compartidas y liderazgos colaborativos e incluyentes.		
Apoyo económico	Aportaciones económicas para fomentar el bienestar de las/los sujetos de derecho otorgados.	Porcentaje de los/las sujetos de derecho que reciben apoyos económicos respecto de las/los sujetos de derecho en activo en el Programa.	Gracias a los trabajos del personal técnico y administrativo se logró cumplir en tiempo con el depósito a los sembradores.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados del programa de avance de indicadores 2021 para el Programa Sembrando Vida del portal de Transparencia Presupuestaria del gobierno de México Observatorio del gasto, y de las ROP 2022.

<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/programas#datos>

En el apartado anterior se presentó una reconstrucción de los elementos del componente social analizados. En esta tabla se explicita en qué elementos sí existen indicadores y en cuáles existe ausencia de estos. La naturaleza de los indicadores expuestos, en todos los casos presenta un sesgo cuantitativo.

En la columna de análisis se presentan algunas consideraciones que serán fundamentales para la propuesta que se incorpora en este trabajo.

Como se puede apreciar en la matriz anterior, los elementos del componente social con ausencia de indicadores son: cohesión social, inclusión social, capital social, regeneración del tejido social, igualdad de género, asociaciones comunitarias y organización comunitaria. Dichos elementos presentan definición y objetivos, pero al tener ausencia de indicadores

no es posible realizar la medición de los alcances del cumplimiento de los objetivos que presenta la matriz.

Los tres elementos restantes; acompañamiento social y técnico, cultura del ahorro y apoyo técnico presentan indicadores de naturaleza cuantitativa, cuando debieran sumar a este una valoración cualitativa, para enriquecer la evaluación, dado que no es suficiente medir únicamente en términos de porcentaje el correcto cumplimiento del indicador.

En la tabla anterior presentamos un breve análisis de cada uno de los elementos del componente social sometido a pilotaje en la cual se demostró que en la mayoría de los casos que se expusieron anteriormente, al no existir indicadores por parte de las ROP es necesario crear una propuesta alternativa para realizar una correcta evaluación.

En los casos que sí existe indicadores en la matriz se observan deficiencias donde se sugiere incorporar apreciaciones cualitativas.

Capítulo IV: Una propuesta alternativa de indicadores de evaluación

En el presente capítulo se expone el análisis de la información generada en campo para valorar y comprender de manera integral los alcances de la propuesta alternativa realizada, que consistió en entrevistas, aplicación de cuestionarios, dinámica de grupo focal y observación participante.

Dicha propuesta toma lugar a partir del análisis documental y recopilación empírica, la cual traza un modelo de evaluación alternativo para el componente social, mencionado lo anterior el objetivo de este capítulo es la construcción de indicadores de evaluabilidad de los elementos que comprende el componente social.

4.1 Análisis conceptual de Cohesión Social

El PSV ha puesto en marcha diversas acciones para fortalecer el componente social con un enfoque de cohesión social, Luz Rosales Esteva, titular del Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol) y Javier May Rodríguez, subsecretario de Planeación, Evaluación y Desarrollo Regional de la Secretaría de Bienestar, firmaron un convenio de colaboración para fortalecer la organización social de las y los sembradores del Programa Sembrando Vida. Este convenio significa un avance para fomentar entre las y los integrantes de las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC's) de Sembrando Vida, el desarrollo en materia de capacitación, formación, organización social y la generación de la cohesión social, “ya que al tener las herramientas necesarias se va a fortalecer a la comunidad en el territorio y a la vez se estará reconstruyendo el tejido social” (Instituto Nacional de Desarrollo Social, 2020). Al estar compuesta por un sistema de normas, valores, sentimientos e ideas comunes entre todas las personas que integran la comunidad, su función es posibilitar y mantener la unidad entre los individuos que conforman una sociedad.

Sin embargo, en la instrumentación del programa en el objetivo de cohesión social no existe claridad sobre cómo se define el concepto y su aplicación en las ROP, que se ve reflejado en la ausencia e indicadores de este. Esta omisión imposibilita su medición y evaluabilidad.

Es por esta razón que consideramos fundamental incorporar una conceptualización más amplia dada la importancia del concepto para que la propuesta alternativa presentada en este trabajo de investigación cobre sentido.

La Cohesión social abordada por la Secretaría del Bienestar y por el Instituto de Desarrollo Social (INDESOL), es visualizada con el grado de consenso e integración que se logra en una comunidad, en donde las personas se sientan pertenecientes a ese grupo y a estar de acuerdo con los valores colectivos y de respetar sus creencias, pero también tiene que ver con cómo se resuelven sus necesidades, y cómo las políticas del Estado cumplen los derechos humanos, económicos, sociales, culturales, ambientales, civiles y políticos ya que todas las normas jurídicas que se establecen para llevar una buena convivencia armónica, que es el objetivo de la cohesión social, y también la interdependencia que existe en la sociedad entre los seres humanos.

Desde sus antecedentes teóricos, la cohesión social es un concepto esquivo posee múltiples abordajes, “Durkheim utiliza el concepto como parte de una solución propia a la pregunta heredada de la filosofía social clásica sobre las condiciones o factores que favorecen o impiden la unión entre los individuos que conforman una sociedad”. (CONEVAL, y COLMEX, 2015, pág. 16). Podríamos decir qué tiene que ver con los vínculos que unen e identifican a las personas como parte de una sociedad y que los motivan a participar y a cooperar en esa sociedad de manera voluntaria no coercitiva o por un interés material inmediato.

Durkheim sostenía que la división social del trabajo, lejos de ser un factor de crisis, constituía el eje articulador de un nuevo tipo de solidaridad social en las sociedades modernas. Así, el concepto cohesión social en la obra de Durkheim es utilizado como parte del marco de la explicación de la división del trabajo y su papel en la evolución de las sociedades. En ese sentido, “la cohesión social es entendida como un atributo de la sociedad, emanada de los vínculos sociales duraderos que establecen los individuos entre sí y con las instituciones sociales vigentes”. (CONEVAL, y COLMEX, 2015, pág. 18).

Algunos abordajes se centran en el aspecto del sentido de pertenencia basado en los valores comunes que poseen las personas, mientras que otros se centran en la confianza como plataforma que permite el trabajo y la cooperación entre las y los individuos de una

sociedad y finalmente los abordajes se centran en cómo el cierre de brechas de bienestar y de derechos generan un cierto sentido de pertenencia entre las personas.

La interacción de las finanzas públicas con la protección social puede concebirse a la vez como punto de partida y como punto de llegada de la cohesión: Parsons analiza las condiciones en las cuales las sociedades pueden mantener la estabilidad y evitar el conflicto. De acuerdo con una perspectiva multidimensional, sostiene que “la unidad de una sociedad depende de la correcta correspondencia entre los procesos de asignación de recursos (distribución de bienes materiales y gratificaciones simbólicas) y la integración (distribución de valores y normas) de dichos procesos distributivos”. (CONEVAL, y COLMEX, 2015, pág. 20). Esto apunta a mejorar los niveles de equidad, reducir la exclusión y consagrar derechos sociales para todos. Infunde una mayor percepción de pertenencia y de justicia distributiva, genera confianza en el futuro y confianza en la institucionalidad social.

En la Unión Europea la cohesión social en las sociedades modernas no alude a la armonía social resultado de la existencia en un grupo de normas y valores únicos, sino al reconocimiento y valoración de la pluralidad de intereses e identidades existentes. Para ello se apela a un conjunto de valores definidos como universales y que están comprendidos en la dimensión prescriptiva: “respeto a la diversidad cultural y a los derechos humanos, solidaridad social, igualdad social, participación cívica responsable para alcanzar metas comunes por medios democráticos, sentido de pertenencia a la Unión Europea, autonomía personal y la democracia como sistema idóneo de organización social” (CONEVAL, y COLMEX, 2015, pág. 23).

Por su parte, el gobierno canadiense emprendió la reflexión sobre la cohesión social, en el contexto del impulso estatal a la investigación aplicada para el desarrollo de políticas públicas. El interés gubernamental era apuntalar el diseño de políticas sociales transversales, en las que intervinieran distintas dependencias de manera coordinada. Como resultado la noción de cohesión social del gobierno canadiense se ha complejizado hasta considerar que una sociedad cohesionada es aquella en que una población puede mantener un “conjunto complejo de relaciones sociales” y donde la “cooperación entre los individuos debe realizarse voluntariamente y sin coerción” (CONEVAL, y COLMEX, 2015, pág. 26).

En la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) el término cohesión social fue usado por primera vez en 1994, aunque con apariciones esporádicas y sin ofrecer ninguna definición conceptual. Se empleó el término cohesión societal para referirse a una vida con estabilidad, continuidad, predictibilidad y acceso seguro al bienestar. Puede afirmarse que esta primera noción resalta el elemento del orden y la estabilidad social al usarse como “sinónimo de ausencia de conflicto” (Jeannotte, 2000: 65). En síntesis, “el foco de la OCDE no está en la comprensión de la cohesión social sino en su vínculo con la estabilidad social, el crecimiento económico y el desarrollo. La cohesión social es concebida como un recurso necesario para el logro del bienestar” (CONEVAL, y COLMEX, 2015, pág. 29).

Desde 2007 las aproximaciones de la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe (CEPAL) “para medir la cohesión social han enfrentado el desafío de profundizar y a la vez sintetizar en lo posible las propuestas en el plano conceptual y operativo (evaluar la disponibilidad y validez de indicadores subjetivos para la medición de temáticas complejas, como por ejemplo el capital social, la no discriminación o la integración social propuestos en el marco conceptual inicial)” (C. Maldonado y otros, 2021, pág. 74). En ese sentido, la propuesta actual retoma estas dificultades y trata de avanzar a partir del camino recorrido previamente.

Históricamente la CEPAL hace algunos años elaboró una definición muy potente, que veía la cohesión social como “la dialéctica entre los mecanismos instituidos de inclusión y de exclusión social por un lado y por el otro las percepciones, disposiciones y posicionamiento de las personas frente a cómo operan esos mecanismos de inclusión y exclusión” (CEPAL, 2007, pág. 18).

En el proyecto actual como una definición conceptual que sigue siendo útil pero para lo que es el abordaje de las políticas públicas y el análisis y selección de indicadores se optó por una definición que directamente apunta a un modelo de cohesión social más igualitario en sentido, se entiende por cohesión social como la capacidad de una sociedad democrática y de sus instituciones de generar relaciones sociales de igualdad y sobre esa base generar un sentido de pertenencia y una orientación al bien común, de nuevo centrado en esta visión de relaciones sociales de igualdad.

El desarrollo de un nuevo marco de medición obedece a dos cosas: primero, el nuevo marco conceptual desarrollado por la CEPAL que implicaba una nueva definición de cohesión social requería una nueva adecuación de la medición; segundo, la disponibilidad de nuevas fuentes de información, para esta nueva medición se procedió en varias etapas: primero todas las mediciones existentes de cohesión social en fundaciones, en centros académicos, en organizaciones internacionales y también en mediciones oficiales de países de Nueva Zelanda, Chile, Francia y Bélgica llegando a tener más de 330 indicadores disponibles de fuentes diferentes y de tal manera de poder llegar a una selección más acotada de indicadores, finalmente para responder la pregunta, ¿en qué se diferencia la nueva medición?

La medición anterior se centraba en capturar la dialéctica entre los mecanismos de inclusión y exclusión y sus resultados con las percepciones y actitudes de la ciudadanía en términos de valores solidarios; en cambio, el nuevo marco de medición se enfoca en la capacidad de las instituciones de reducir las brechas existentes entre diferentes grupos poblacionales y así generar bienestar dentro de un estado de derecho democrático, y también se enfoca en la capacidad de las instituciones de promover y respaldar activamente una cultura de la igualdad, esto es, en concreto cómo se logra en el pilar de brechas: por ejemplo los indicadores se desagregan por sexo y también se incorpora plenamente la perspectiva de género incluyendo indicadores como la brecha salarial de género o la proporción de mujeres sin ingresos propios.

En el pilar de institucionalidad, por otro lado, se desarrollaron indicadores de existencia de mecanismos de reconocimiento por ejemplo el reconocimiento constitucional de los derechos colectivos de los pueblos indígenas; también se visibilizan los esfuerzos por garantizar la participación de ciertos grupos como mujeres e indígenas en los espacios de toma de decisiones incluyendo, así, por ejemplo, los escaños parlamentarios ocupados por mujeres en el tema de la resolución de conflictos. Para eso se incluye el indicador de ratificación de El Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe (Escazú) con el objetivo de cuantificar el compromiso del país con la protección de los derechos humanos y la prevención del conflicto socio ambiental; el pilar de pertenencia mide los vínculos horizontales y verticales entre ciudadanos. Se incluyeron indicadores de

reconocimiento y respeto por la diversidad como la aprobación al matrimonio de parejas del mismo sexo e indicadores de violencia.

La ventaja de esta medición es que aborda los 3 pilares de la medición anterior; el pilar de institucionalidad y el de pertenencia que incluye las relaciones sociales horizontales entre las personas y relaciones verticales dentro de la sociedad por ejemplo el de confianza a las instituciones.

Por otra parte, se incluyen indicadores enfocados en conocer la inclusión política económica, social de la mujer y de las personas pertenecientes a pueblos indígenas; por otro lado, la desventaja ha sido la falta de indicadores para llevar el marco conceptual a la medición en sí; sin embargo se espera que este ejercicio promueva la generación de indicadores fundamentales para la generación de políticas públicas y el de no dejar a nadie atrás, se espera por ejemplo poder avanzar en la medición del racismo y la de avanzar en la medición de fenómenos como el endeudamiento de los hogares que vemos como un fenómeno relevante para la inseguridad económica y por ende para la cohesión social.

En síntesis, la existencia de cohesión social abarca distintas dimensiones que influyen unas en otras, por ejemplo, la confianza solo es posible por la existencia de una estructura de vínculos; a su vez, la creación de estos solo es posible a partir de relaciones e interacciones armónicas, es necesario un alto nivel de inclusión, para ello la discriminación no tiene cabida. De igual forma, la cohesión social solo es posible si existe un conjunto de valores que propician la disposición hacia la creación de redes sociales que interactúan con cierto grado de solidaridad para la obtención de beneficios mutuos. Además, la disposición a formar la estructura de vínculos y mantenerlos, puede favorecer la diseminación de los valores y consolidación de una sociedad cohesionada.

4.2 Diseño de MML a partir de construcción de indicadores

El trabajo de campo realizado en distintas entidades federativas consistió en la aplicación de instrumentos tales como entrevistas, cuestionarios y grupos focales tanto a beneficiarios como a operadores, del PSV para incorporar la perspectiva de todos los actores que participan en el proceso de implementación y con ello buscar una comprensión integral del

programa y promover acciones para mejorar y/o construir indicadores del componente social.

Desde su concepción, el diseño de evaluación del componente social del PSV se determinó como un ejercicio participativo con un enfoque cuantitativo que se ve reflejado en la MML contenida en las ROP en la cual los únicos indicadores de evaluación existentes son de esta naturaleza; por lo tanto, el análisis presentado contempla la incorporación de ambos enfoques. En el análisis cualitativo buscamos cumplir un doble propósito: por un lado, impulsar el ejercicio evaluativo como un proceso que reconoce el aprendizaje de los beneficiarios y los técnicos del programa y, por ende, la evolución de ambos; y por otro lado, profundizar en el análisis entre las diversas interacciones de las personas que participan en el programa (quienes implementan, los operadores, los beneficiarios, entre otros) para comprender la manera cómo operan y los elementos del componente social que se busca evaluar.

El total desagregado de los sujetos de derecho de los que constó la muestra analizada en las distintas entidades federativas se plasma en la siguiente tabla:

Tabla 1. Sujetos de derecho encuestados

Sujetos de derecho encuestados	
Estado	Total
Morelos	31
Puebla	40
Tlaxcala	46
Total general	117

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados

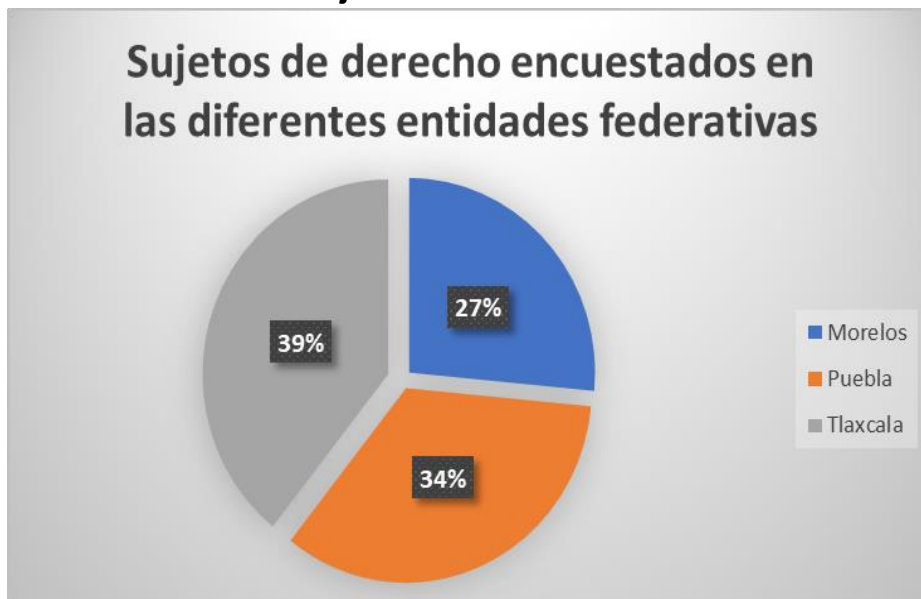
Tabla 2. Comunidades sometidas a pilotaje

	Tlaxcala	Tlaxcala	Morelos	Puebla	Puebla
	CAC1	CAC2	CAC3	CAC4	CAC5
Nombre	“Las liebres”	“Los Forasteros”	“Yoteco”	“Cuauhtémoc”	“La Unión”
Integrantes	26	20	31	19	21
Mujeres	7	6	8	3	6
Tiempo	2 años	1 año	3 años	2 años	2 años

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados

A continuación, se muestra gráficamente el porcentaje de sujetos de derecho que conforman la muestra analizada en las distintas entidades federativas

Grafica 1. Sujetos de derecho encuestados



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados

Para poder tener un mejor entendimiento de cada uno de los términos utilizados, se incorpora a continuación una tabla donde se ilustra de manera jerárquica dichos términos.

Tabla 3. Elementos que integran el componente social

Elementos del componente social	Propuesta de Indicadores	Propuesta de subindicadores
Cohesión Social	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identidad 2. Valoración 3. Participación 4. Confianza 	<p>1.1 (a) Grupal; (b) PSV; (c) Comunitario (ex ante y ex post); (d) Actividades-Funciones</p> <p>2.1 (a) Diferentes órdenes de gobierno; (b) Organizaciones sociales dentro de su comunidad.</p> <p>3.1 (a) Funciones atribuidas a los miembros de la CAC; (b) Organización-Funciones asumidas.</p> <p>4.1 (a) Con otros miembros de la comunidad; (b) Con respecto al gobierno; (c) Respecto a los promotores.</p>
Inclusión Social	Percepción de igualdad social	<p>(a) Reconocimiento de las actividades y/o trabajos diferenciados entre los miembros (mujeres, jóvenes, y adultos mayores), dentro y fuera de la CAC;</p> <p>(b) Sentido de pertenencia al grupo sin importar edad, creencias religiosas, etnia, sexo, etc.</p>
Capital Social	Red social	<p>(a) Conjunto de actividades de la organización a favor de su comunidad;</p> <p>(b) Reciprocidad de la comunidad a la CAC.</p>
Regeneración del Tejido Social	Realización de actividades colectivas	<p>(a) Calidad de convivencia, (b) valores y esquemas novedosos de coparticipación;</p> <p>(c) Elementos que debilitan el tejido social.</p>

Igualdad de Género	Enfoque de género	<p>a) Participación de mujeres dentro de la CAC;</p> <p>b) Eliminación de la discriminación de género;</p> <p>c) Sentido de pertenencia e inclusión de género de las mujeres de la CAC.</p>
Acompañamiento Técnico (social y productivo)	Fortalecimiento de capacidades técnicas	<p>a) Porcentaje de personal técnico que cumple con al menos 80% del Plan de Trabajo con las/los sujetos de derecho;</p> <p>b) Calidad del acompañamiento.</p>
Cultura de Ahorro	Sistema de ahorro	<p>a) Individual y;</p> <p>b) Grupal ajeno a lo establecido en las ROP del programa.</p>
Asociaciones Comunitarias	Capacidad asociativa	<p>a) Existencia de comisiones conformadas que aportan conocimiento técnico;</p> <p>b) Periodicidad de los intercambios;</p> <p>c) Percepción sobre su utilidad.</p>
Organización Comunitaria	Desarrollo de proyectos colaborativos	<p>a) Iniciativas o proyectos en favor de la CAC (producción, procesamiento y comercialización);</p> <p>b) Articulación de planes de trabajo para cumplir metas y objetivos.</p>
Apoyo Económico	Entrega de apoyos económicos	<p>Porcentaje de los/las sujetos de derecho que reciben apoyos económicos respecto de las/los sujetos de derecho en activo en el Programa.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados

El primer elemento del componente social analizado sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Cohesión Social**, cuyo objetivo es “Fortalecer el desarrollo, la inclusión, la cohesión y el tejido social mediante un conjunto de formas de interacción, cooperación y suma de capacidades para incrementar el bienestar colectivo y fomentar la participación ciudadana a través de un conjunto de valores y de lazos solidarios fundados en la confianza y la tolerancia, que permitan la articulación de la sociedad en torno a un proyecto en común que garantice la inclusión social”. A partir de este elemento se analizaron 4 indicadores principales con sus respectivos subindicadores en cada una de las comunidades, en la tabla siguiente se muestran los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador de “Identidad” donde se analizaron los subindicadores de sentido de pertenencia en sus distintos niveles; (a) grupal, (b) PSV y (c) comunitario (ex ante y ex post); (d) actividades y funciones. Los datos recopilados son los siguientes:

Cohesión social: Indicador de Identidad

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
<p>IDENTIDAD:</p> <p>Sentido de pertenencia, (a) grupal, (b) PSV y (c) comunitario (ex ante y ex post); (d) actividades-funciones.</p>	<p>a) De acuerdo con lo observado en campo se concluye que hay un sentido relativo de pertenencia de los miembros de la CAC.</p> <p>b) El grupo manifestó sentirse parte del programa.</p> <p>c) Los miembros del grupo en su mayoría tenían relaciones comunitarias entre ellos antes de la creación de la CAC. A partir de la creación de la CAC se desarrollaron lazos comunitarios más sólidos.</p> <p>d) Las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso de todos los miembros.</p>	<p>a) Existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) De acuerdo con lo observado en campo se concluye que no existe sentido de pertenencia con el programa.</p> <p>c) Los miembros manifestaron no conocerse previo a la creación de la CAC. Los miembros crearon relaciones comunitarias.</p> <p>d) Las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso de todos los miembros.</p>	<p>a) Existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) El grupo manifestó sentirse parte del programa.</p> <p>c) Los miembros del grupo en su mayoría tenían relaciones comunitarias entre ellos antes de la creación de la CAC. A partir de la creación de la CAC se desarrollaron lazos comunitarios más sólidos.</p> <p>d) Se dio una delegación de autoridad por parte de los técnicos hacia un miembro del grupo.</p>	<p>a) Existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) El grupo manifestó sentirse parte del programa.</p> <p>c) Algunos de los miembros manifestaron no conocerse previo a la creación de la CAC. Los miembros crearon relaciones comunitarias.</p> <p>d) Las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso de todos los miembros.</p>	<p>a) Existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) El grupo manifestó sentirse parte del programa.</p> <p>c) Los miembros del grupo en su mayoría tenían relaciones comunitarias entre ellos antes de la creación de la CAC. A partir de la creación de la CAC se desarrollaron lazos comunitarios más sólidos.</p> <p>d) Las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso de todos los miembros.</p>	<p>Grupo focal Cuestionario Observación de campo</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

Respecto de la muestra analizada existe un sentido de pertenencia “grupal” entre los miembros de la CAC en 4 de 5 comunidades. En aquellos que sí existe se observó lo siguiente:

- Se debió a lazos de compañerismo dentro de la comunidad.
- Al ser comunidades pequeñas fuera de la CAC facilitaba la convivencia.
- Se daba un fuerte sentido de pertenencia debido a la formulación de comisiones dentro de la CAC en la cual en su mayoría casi todos los miembros desempeñaban un cargo u obligación.
- Debido a un sentido de arraigo a la tierra, incrementó los lazos que comparten los campesinos dentro de la CAC
- A partir de las reuniones frecuentes para desempeñar sus actividades se fomentó un aumento del sentido de pertenencia
- Existían dinámicas de convivencia recreativa que fomentaban las relaciones entre sus miembros
- Los problemas o adversidades como lo son el cambio de localización de viveros, plagas, falta de agua provocó un efecto de cohesión dentro de las CAC's, que se dio por factores como lo son solidaridad, trabajo en equipo, empatía etc.
- Se fomentó el respeto y diversos valores para tener una sana convivencia
- Aprendieron a convivir y a trabajar en equipo

En el caso donde se concluye que existió un sentido relativo de pertenencia de los miembros de la CAC. Se debió a las siguientes causas:

- Las brechas generacionales obstruían el poder tener una buena convivencia y comunicación que se reflejaba en el sentido de pertenencia grupal.
- Falta de orden dentro de las CAC entre sus miembros.
- Debido a conflictos ideológicos (creencias, experiencia, costumbres)
- Problemas para llegar a consensos en la toma de decisiones

En el caso de sentido de pertenencia al PSV, al obtener los resultados en cada grupo se demuestra que es válido utilizar el subindicador. De la muestra analizada se observó que los miembros de la comunidad manifestaron sentirse parte del programa en 4 de 5 comunidades.

En aquellas CAC's que manifestaron sentirse parte del PSV, se debió a las siguientes causas:

- Debido a un sentimiento de obligación para reforestar y reducir la contaminación en el país, manifestaron sentirse parte del PSV.
- Debido al reconocimiento de sus CAC's a niveles estatales y/o municipales al igual que de otras CAC's.
- Existe apoyo de gobiernos locales para el desarrollo del programa.
- Debido a que los técnicos fomentaron una ideología de ser parte de un fin mayor, aunque en un futuro ya no sean parte de la CAC.

De acuerdo con lo observado en campo se presentó un caso excepcional en donde se concluye que no existió sentido de pertenencia con el programa esto debido a:

- Se identificaron problemas de comunicación y asistencia con el técnico productivo (no había acompañamiento)
- Se presenta una inconformidad común entre los sembradores con relación a la producción (se impone las especies a sembrar por parte del programa, mismas especies dicen no ser compatibles con las condiciones climáticas y por ende mueren) esto ocasiona que los sembradores tengan un descontento y consideren que es trabajo perdido.
- Los planes de trabajo y metas de producción no concuerdan con la realidad que viven.
- Debido a la falta de comunicación y trabajo con los técnicos nació un sentimiento de miedo a represalias futuras.
- La experiencia ancestral y opiniones que retroalimentan de parte de los sembradores no es tomada en cuenta por los técnicos, fallando en el trabajo en conjunto estipulado en las ROP.
- El carácter poco empático y autoritario de uno de los técnicos generó el descontento de todos los miembros, y manifestaron no querer trabajar más con este.

El subindicador utilizado para medir el sentido de pertenencia (PSV ex ante y ex post); nos dice que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlo.

De la muestra analizada se demuestra que se desarrollaron lazos comunitarios sólidos en todas las comunidades. Debido a las siguientes observaciones:

Ex ante:

- Los miembros del grupo en su mayoría tenían relaciones comunitarias entre ellos antes de la creación de la CAC.

Ex post:

- A partir de la creación de la CAC se desarrollaron lazos comunitarios más sólidos.
Esto debido al fomento de valores que inculcaban el técnico encargado y practicaban cotidianamente los miembros de la CAC.
Además, se realizaban actividades recreativas que promovían una sana convivencia entre ellos.

El subindicador utilizado para medir el sentido de pertenencia con las actividades - funciones; nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlo.

De la muestra analizada se observó que las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso en 4 de 5 comunidades." Debido a las siguientes razones:

- Las actividades son designadas de manera conjunta y en común acuerdo mediante votaciones.
- Hay diversificación del trabajo, mediante asambleas se forman comisiones, además las CAC's que ya tienen experiencia en programas pasados asignan a responsables para actividades específicas dentro de las cuales se encargan de la organización y manejo como, por ejemplo: encargado de vivero, encargado de sustentabilidad, encargado de caja de ahorro, tesorero entre otras. En cuanto a la producción hay personas encargadas de plantar semilla, encargados del abono etc.
- Tienen reuniones semanales o quincenales para trabajar en el vivero y realizar el trabajo en sus parcelas
- Hay adaptabilidad y flexibilidad para realizar actividades a partir de nuevo requerimientos que vayan surgiendo.
- Estructura organizacional definida

Se presentó un caso excepcional en donde se concluye que no existió sentido de pertenencia en función de las actividades, esto debido a:

- Se delegó responsabilidad de parte de los técnicos hacia miembros de la misma CAC dotándolos de poder para sancionar lo que jerarquizó el grupo y ocasionó conflicto interno.
- Se presentó el problema de que algunos sembradores trabajaban más que otros afectando las actividades y funciones que establecían dentro de la CAC y del programa.
- Más que liderazgo se percibe autoritarismo de quien lidera el grupo.
- Existe una ideología machista por parte de un miembro femenino, dando a entender que los trabajos físicos pesados son únicamente para el género masculino, tomándolo como excusa para no apoyar en estas actividades.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el elemento de cohesión social donde se analizó el indicador de "valoración", donde se proponen dos subindicadores que son los siguientes: (a) diferentes órdenes de gobierno y en; (b) organizaciones sociales dentro de su comunidad. Los datos recopilados son los siguientes:

Cohesión social: Indicador de Valoración

INDICADOR	CAC "Las Liebres"	CAC "Los Forasteros"	CAC "Yoteco"	CAC "Cuauhtémoc"	CAC "La Unión"	Instrumento
VALORACIÓN: de los a) Diferentes órdenes de gobierno, de b) Organizaciones sociales dentro de su comunidad.	a) Sí, existe valoración por parte del gobierno municipal. b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.	a) No existe valoración por parte del gobierno municipal. b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.	a) No existe valoración por parte del gobierno municipal. b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.	a) Sí, existe valoración por parte del gobierno municipal. b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.	a) No existe valoración por parte del gobierno municipal. b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.	Grupo focal Cuestionario

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada sobre la valoración de los "diferentes órdenes de gobierno" se demuestra que no existe una valoración completa a excepción del nivel federal que ocurre en todos los casos.

De las muestras analizadas se encontró similitud en dos comunidades las cuales fueron “Las Liebres” y “Cuauhtémoc” en las que manifestaron que si existía valoración hacia el gobierno municipal dado que el mismo les brindaba apoyo en: fomento en comercialización de sus productos, brindando espacios para sus viveros, donación y prestación de insumos y herramientas, a cambio de trabajos en favor de sus respectivas comunidades. Por los restantes órdenes de gobierno no existe algún tipo de valoración de parte de los miembros de la CAC debido a que manifiestan abandono por los mismos.

De las tres muestras restantes “Los Forasteros”, “Yoteco” y “La Unión” los sembradores manifestaron no tener valoración hacia el gobierno municipal y estatal. Puesto que no perciben apoyo de ningún tipo de estos niveles de gobierno.

Por el contrario, existe una fuerte valoración positiva hacia el gobierno federal producto del apoyo que reciben del PSV. El cual consideran no solo es de carácter económico, sino que lo perciben como un programa integral que abarca los tres aspectos fundamentales (económico, ambiental y social). Además, manifiestan estar agradecidos por el reconocimiento al trabajo agrícola, corrigiendo algunos errores de programas pasados como (corrupción, intermediarios, retrasos y/o ausencia en los pagos).

Por su parte, en la muestra analizada sobre la valoración de las “organizaciones sociales dentro de su comunidad” se observó que en todos los casos existe reconocimiento de las organizaciones sociales.

Esta afirmación se debe a que en todas las comunidades analizadas existían organizaciones que apoyaban a las CAC's y viceversa, ya sea de manera directa o indirecta. Por ejemplo, existieron invitaciones a participar en ferias de productores, invitación para impartir cursos de siembra en escuelas, de igual manera trabajan con las comisiones ejidales para la resolución de conflictos como lo son incendios forestales, plagas y falta de agua.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el elemento de cohesión social donde se analizó el indicador de "participación" con los siguientes subindicadores: (a) funciones atribuidas a los miembros de la CAC y la (b) organización-funciones asumidas. Los datos recopilados son los siguientes:

Cohesión social: Indicador de Participación

INDICADOR	CAC "Las Liebres"	CAC "Los Forasteros"	CAC "Yoteco"	CAC "Cuauhtémoc"	CAC "La Unión"	Instrumento
PARTICIPACIÓN: a) Funciones atribuidas a los miembros de la CAC y la (b) Organización - funciones asumidas	a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC. b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, no existe una planeación estricta, sino, flexibilizada y adaptativa.	a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC. b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, no existe una planeación estricta, sino, flexibilizada y adaptativa.	a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC. b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, existe una planeación estricta por los miembros de la CAC.	a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC. b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, no existe una planeación estricta, sino, flexibilizada y adaptativa.	a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC. b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, existe una planeación estricta por los miembros de la CAC.	Grupo focal Cuestionario

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada sobre participación en funciones atribuidas a los miembros de la CAC se observó que en todas las comunidades existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la comunidad. A causa de:

- En el trabajo de campo se busca que todos trabajen por igual
- Principalmente se reparten el trabajo entre todos los integrantes de las CAC's, tratan de que todos trabajen por igual y los que no pueden trabajar activamente en el campo, delegan sus funciones a gente que pueda reemplazarlos para no incumplir responsabilidades
- Las actividades se llevan a cabo en tiempo, dado que todos los miembros cumplen con sus responsabilidades de las comisiones de las que se les asignó.
- Se fomenta el valor de responsabilidad para el buen funcionamiento de la CAC
- Entre las responsabilidades que desempeñan los miembros se observaron las siguientes: tesorera, encargado de vivero, encargado de sustentabilidad, encargado de semillas, encargado de biofábrica, cargada de caja de ahorro (interna), encargado de abono, encargado de equipo, encargado de elaboración de comida, encargado de diseñar planes de trabajo, encargada de monitoreo de avances, etc.

De la muestra analizada sobre participación a organización -funciones asumidas se observó que la organización se realiza mediante comisiones internas, donde no existe una planeación estricta, sino flexibilizada y adaptativa en 3 de 5 comunidades. Debido a:

- La ausencia de un plan riguroso de trabajo que a pesar de no ser estricto no refleja un incumplimiento en las metas que establece el PSV o la CAC
- Las actividades que se llevan a cabo en ocasiones suelen ser aleatorias para el cumplimiento de las metas.
- Los miembros son flexibles al cambio de sus funciones y horarios con el fin de cumplir sus objetivos en los tiempos establecidos.

De las dos muestras restantes donde la organización de la CAC se realiza mediante comisiones internas y existe una planeación estricta por los miembros de la CAC se debió a distintos factores como lo son:

- Se presento una iniciativa para el diseño y dirección del plan de trabajo, el cual operó en un régimen más estricto y articulado que en los casos anteriores, esté consistió en una agenda de cumplimiento de objetivos y a su vez se implementó un sistema de sanciones que sumaba tareas a sus actividades normales y de igual manera sanciones económicas.

- Existe una calendarización de trabajo estrictamente definida para la realización de sus actividades.

En la gráfica 2 se representa el grado de satisfacción que tienen los sujetos de derecho con el trabajo que realizan en sus funciones.

Gráfica 2. Grado de satisfacción con el trabajo realizado en la CAC



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

En el gráfico anterior se logra observar que el porcentaje mayoritario de los sujetos de derecho encuestados manifiestan sentirse muy a gusto con las actividades y funciones que realizan en sus respectivas CAC's.

Los resultados sometidos a pilotaje en las distintas CAC's en el elemento de cohesión social donde se analizó el indicador de "Confianza" entre los miembros de la CAC, con los siguientes subindicadores; a), con otros miembros de la comunidad; b) con respecto al gobierno; c) respecto a los promotores.

Cohesión social: Indicador de Confianza

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
Confianza: entre los miembros de la CAC a) Con otros miembros de la comunidad b) Con respecto al gobierno c) Respecto a los promotores	a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad. b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración. c) No hubo confianza con los promotores.	a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad. b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración. c) Sí, hubo confianza con los promotores.	a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad. b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración. c) No hubo confianza con los promotores.	a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad. b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración. c) No hubo confianza con los promotores.	a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad. b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración. c) No hubo confianza con los promotores.	Grupo focal Cuestionario

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Los subindicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.

De la muestra analizada se observó que existe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad en todos los casos. Dado que:

- Ya existían relaciones sociales, familiares, comunitarias y laborales previo a la creación de la CAC.
- Ya existía confianza previa por relaciones con otros ejidatarios.
- A partir del apoyo que los sembradores brindaron a su comunidad, la comunidad contribuyó recíprocamente cuando hubo escases de insumos y/o materiales generando confianza mutua.

De la muestra analizada se manifestó que existió una desconfianza generalizada en un principio con el gobierno, actualmente los beneficiarios consolidaron un sentimiento de confianza y simpatía con la actual administración gubernamental. Esta confianza se debió a que vieron cambios sustantivos en comparación a experiencias previas donde llegaba a existir incertidumbre de fraude o expropiación de sus tierras. Por el contrario, con el actual gobierno manifestaron confianza a partir de la eficiencia en la entrega de apoyos, y la no intermediación.

De la muestra analizada se observó que solo en 1 de 5 casos existió confianza en los promotores del programa, debido a que los promotores al momento de invitarlos a ser parte del PSV venían acompañados por los ejidatarios más antiguos. A partir de esa confianza, al abrirse la convocatoria para ser beneficiario del programa, existió mucha participación por parte de la comunidad ejidal y para resolver esa saturación de participación se tuvo que realizar un sorteo para poder ser integrante de una CAC.

En su contraparte los 4 casos restantes manifestaron no tener confianza en los promotores por las siguientes razones:

- Malas experiencias con programas agrícolas pasados.
- Miedo a expropiación de tierras.
- Miedo a ser víctimas de fraude.
- Por miedo a la pérdida de otro apoyo.
- Por temor a que no se consolidara el programa (mero discurso político).

Conclusión de Cohesión Social

Podemos concluir que una comunidad cohesionada busca el bienestar de todas las personas, combate la exclusión y la marginación, crea sentido de pertenencia, promueve la confianza, solidaridad y ofrece oportunidades de movilidad social, dado esos prerrequisitos los resultados generados en campo a partir de los instrumentos utilizados permitieron identificar que sí existe cohesión social en las distintas comunidades.

Los datos recabados tanto en el cuestionario como en el grupo focal dejan ver que existe cohesión dentro de las CAC's, pero que ésta es mucho menor en relación al conjunto de la población del lugar en que se ubica, lo que plantea un desafío a la sostenibilidad de la experiencia, toda vez que la comunidad no la percibe como un bien público.

El segundo elemento analizado del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Inclusión Social**, en el cual el objetivo es el “reconocimiento del trabajo doméstico, apoyo en los trabajos de sus unidades de producción, viveros comunitarios y biofábricas de las cuidadoras (mujeres), hombres y de los jóvenes en sus estudios, permitiendo producción, en un horario diferenciado”.

A partir de este elemento se analizó 1 indicador con sus respectivos elementos subindicadores en cada una de las comunidades, en la tabla correspondiente se muestran los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's el indicador de “desarrollo inclusivo” donde se analizó los subindicadores de: a) reconocimiento de las actividades y/o trabajos diferenciados entre los miembros (mujeres, jóvenes, y adultos mayores), dentro y fuera de la CAC; (b) Sentido de pertenencia al grupo sin importar edad, creencias religiosas, etnia, sexo, etc.

Cohesión social: Indicador de Desarrollo Inclusivo

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
<p>Desarrollo inclusivo:</p> <p>a) Reconocimiento de las actividades y/o trabajos diferenciados entre los miembros (mujeres, jóvenes, y adultos mayores), dentro y fuera de la CAC.</p> <p>b) Sentido de pertenencia al grupo sin importar edad, creencias religiosas, etnia, sexo, etc.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Si, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Si, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Si, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Si, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Si, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>Grupo focal</p> <p>Cuestionario</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada sobre el reconocimiento de las actividades y/o trabajos diferenciados dentro y fuera de la CAC se observó que existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC en todos los casos. Por las siguientes razones:

- Desde la conformación de la CAC existió participación de jóvenes, mujeres, hombres y adultos mayores en la cual se buscó que existiera reconocimiento de las actividades particulares de cada uno de sus miembros sin que hubiera algún tipo de discriminación.

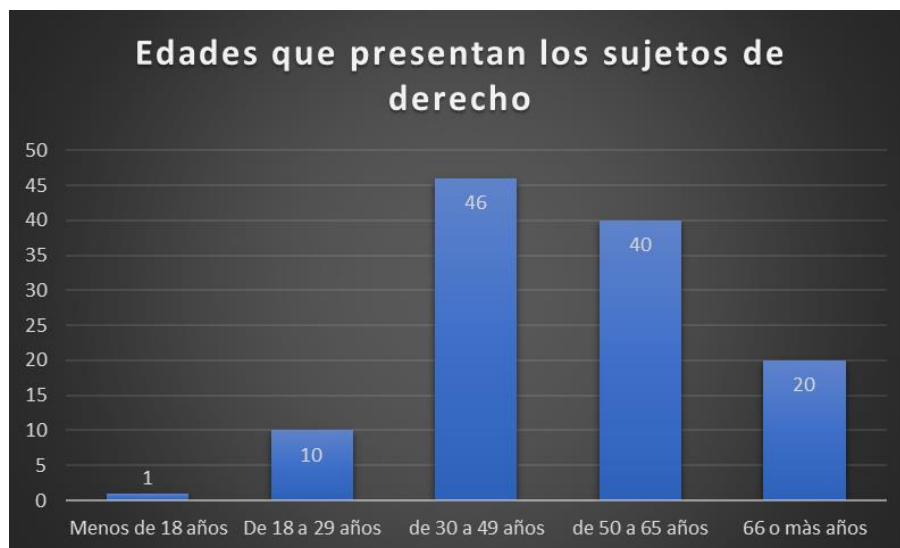
- Se fomentó la no discriminación por parte del técnico social mediante actividades grupales promoviendo valores
- Existe comprensión por parte de los hombres hacia mujeres en temas de fuerza física, dado que hay ciertas actividades que requieren mayor esfuerzo
- Existe flexibilidad sobre horarios diferenciados para aquellos miembros que resulten tener actividades laborales, académicas y del hogar.

De la muestra analizada sobre sentido de pertenencia al grupo sin importar edad, creencias religiosas, etnia, sexo, etc., se demuestra que existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC en todas las comunidades. Por las siguientes causas:

- Hombres y mujeres manifiestan sentirse integrados en el grupo además perciben una convivencia armónica.
- Los adultos mayores admiran el interés de los jóvenes para realizar actividades en el campo.
- Los jóvenes reconocen la experiencia de los adultos mayores y desean continuar con el relevo generacional.

En la gráfica 3 se representa el contraste de edades de los sujetos de derecho para ilustrar de mejor manera el relevo generacional.

Grafica 3. Rango de Edad de los sujetos de derecho



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Como es posible observar en el gráfico anterior la media de edad que presentan los sujetos de derecho oscila entre los 30 a 49 años, jóvenes se insertan de manera significativa a las labores del campo. Así mismo, podemos identificar del lado izquierdo un porcentaje menor pero igualmente significativo de personas sumamente jóvenes que son beneficiarios, dando como resultado un evidente relevo generacional.

- A pesar de existir diferencias en las creencias religiosas no se presentaban conflictos por esa razón
- Existe reconocimiento del trabajo adicional que realizan tanto mujeres como hombres para cocinar en sus reuniones

Conclusión sobre la inclusión social

Podemos concluir que una comunidad inclusiva favorece la integración de sus miembros con equidad e igualdad de oportunidades, garantizando el ejercicio pleno de sus derechos sociales dentro y fuera de la CAC sin importar edad, creencias religiosas, etnia, sexo, etc. Dado lo anterior los instrumentos generados permiten medir la existencia de inclusión social en las distintas comunidades sometidas a pilotaje.

El tercer elemento del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Capital Social**, en el cual el objetivo de este es "consolidar la capacidad de asociación entre sembradores para generar lazos de confianza, cooperación, solidaridad, normas y comportamientos contruidos colectivamente que generen beneficios individuales y colectivos".

A partir de este elemento se analizó 1 indicador en cada una de las comunidades, en la tabla siguiente se muestran los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador "Red social" donde se analizó los subindicadores de: (a) Conjunto de actividades de la organización a favor de su comunidad, (b) Reciprocidad entre la CAC y la comunidad.

Capital social: Indicador de Capital Social

INDICADOR	CAC "Las Liebres"	CAC "Los Forasteros"	CAC "Yoteco"	CAC "Cuauhtémoc"	CAC "La Unión"	Instrumento
Red social: a) Conjunto de actividades de la organización a favor de su comunidad. b) Reciprocidad de la comunidad a la CAC.	a) Sí, realizan actividades en favor de su comunidad. b) Sí, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.	a) Sí, realizan actividades en favor de su comunidad. b) Sí, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.	a) Sí, realizan actividades en favor de su comunidad. b) Sí, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.	a) Sí, realizan actividades en favor de su comunidad. b) Sí, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.	a) Sí, realizan actividades en favor de su comunidad. b) Sí, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.	Grupo focal Cuestionarios

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada sobre el conjunto de actividades de la CAC en favor de su comunidad se demuestra que en todas las CAC existen actividades en favor de su comunidad.

- Se realizan actividades en favor a su comunidad tanto a otros ejidos como en apoyo en reconstrucción, limpieza, desazolve y remodelación de áreas comunes, escuelas y calles.
- Se impartían cursos sobre como sembrar, elaboración de composta entre otras técnicas a aquellos que no fueran beneficiarios del PSV.
- Se donaban árboles y semillas sobrantes a aquellos que lo solicitaran

- Se crearon nuevas comisiones en su comunidad para la reforestación de áreas verdes que presentaban deforestación y abandono.

En la gráfica 4 se muestran los resultados a la pregunta que se les planteo a los sujetos de derecho ¿Cómo considera que son las relaciones de la CAC con su comunidad (fuera de la CAC)?

Gráfica 4. Relaciones en la CAC



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados

De la muestra analizada sobre reciprocidad de la comunidad hacia la CAC se demuestra que en todos los casos la comunidad es recíproca con sus respectivas CAC. Por las siguientes razones:

- En la mayoría de los casos se dio que la comunidad tenía lazos familiares con sus respectivas CAC's, lo cual propició la cooperación colectiva
- Al transcurrir el tiempo se limaron asperezas que en los inicios del programa fueron a causa de la desinformación y envidia, pero con el tiempo se crearon condiciones que favorecieron el desarrollo comunitario.
- Se generó oportunidades de trabajo para miembros de la comunidad que no eran parte de la CAC para apoyo de beneficiarios de avanzada edad
- Al existir mayor demanda de herramientas e insumos se abrieron tiendas para cubrir las necesidades de los agricultores.

Conclusión de Capital Social

Podemos concluir que una comunidad en donde se genera capital social es aquella que crea un conjunto de normas, redes y organizaciones construidas sobre una base de relaciones de confianza y reciprocidad, consolida además la capacidad de asociación entre miembros para actuar y satisfacer sus necesidades de forma coordinada y solidaria en beneficio mutuo. Habiendo mencionado lo anterior, se puede decir que mediante la generación de instrumentos de medición se logró identificar capital social construido en las diferentes CAC's.

El cuarto elemento analizado del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Regeneración del Tejido Social**, este tiene por objetivo el "Fortalecimiento y regeneración del tejido social, a través de prácticas sociales que permitan reconocer, fortalecer, reconstruir los vínculos comunitarios y un espíritu de cooperación colectivo para el mejoramiento de la vida comunitaria."

A partir de este elemento se analizó 1 indicador con sus respectivos subindicadores en cada una de las comunidades, en la tabla correspondiente se muestran los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador de "Realización de actividades colectivas que fomenten la regeneración del tejido social" que contiene los subindicadores de: (a) Calidad de convivencia; b) Valores y esquemas novedosos de coparticipación y; (c) Elementos que debilitan el tejido social.

Regeneración del tejido social: Indicador de Realización de Actividades Colectivas

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
Realización de actividades colectivas que fomenten: a) Calidad de convivencia. b) Valores y esquemas novedosos de coparticipación. c) Elementos que debilitan el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) No se identificaron elementos que debiliten el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) Sí, se identificaron elementos que debilitan el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) Sí, se identificaron elementos que debilitan el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) No se identificaron elementos que debiliten el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) No se identificaron elementos que debiliten el tejido social.	Grupo focal Cuestionarios

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada del elemento de calidad de convivencia se identificaron la existencia de actividades para mejorar la convivencia entre los miembros de la CAC en todos los casos. Como lo son:

- Los becarios realizaban actividades colectivas para fomentar la participación de todos los miembros de la CAC
- A partir del trabajo realizado en el campo, nació un sentimiento de ambición colectiva de metas futuras

- Dada la frecuencia con la que se reunían empezaron a realizar actividades recreativas entre los mismos miembros de CAC
- Existieron casos en lo que más allá de la sana convivencia nació un sentimiento de familiaridad entre sus integrantes que se vio reflejado en actividades organizadas en favor de ciertos individuos.

De la muestra analizada con relación en los valores y esquemas novedosos de coparticipación se demuestra que se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores entre los miembros de la CAC en todos los casos. Por las siguientes razones:

- Por actividades grupales en las cuales se fomentan valores de convivencia
- Existe un sistema para poder lograr una participación ordenada mediante el uso de un objeto para tomar la palabra sin interrumpir logrando un ambiente de respeto.
- Existe retroalimentación con otras CAC's, buscando tener una buena socialización.

De la muestra analizada sobre elementos que debilitan el tejido social se observó que en 2 de 5 CAC se presentaron elementos que debilitan el tejido social. En los casos que si existió se debió a:

- Se presentaba inconformidad de los miembros de la CAC hacia la técnica productiva
- Los sembradores manifiestan que su experiencia no es tomada en cuenta
- No hay flexibilidad de cambio aun cuando hay retroalimentación
- Se presenta inconformidad común entre los sembradores con relación a la producción
- Se imponen las especies a sembrar de parte del programa, que no es lo que en la experiencia del sembrador logrará producir dada las cuestiones climáticas, dando como resultado la pérdida de lo sembrado
- Los técnicos modificaban los plazos de tiempo a placer sin explicaciones a los sembradores, provocando molestia generalizada
- Los sembradores manifiestan que las especies de reforestación invaden sus áreas cultivables dejando poca capacidad a sus cultivos
- Las capacitaciones correspondientes a la técnica productiva no tienen la periodicidad y calidad que se establecen en las ROP
- No hay supervisión en las parcelas de los sembradores por parte de la técnica productiva

- Las capacitaciones no corresponden a los tiempos y metas establecidos, por lo que implica que ciertas especies no germinen y el injerto en vareta muera por descuido a causa de no tener asesorías
- Existe autoritarismo por parte de ciertos miembros en las CAC's lo que provoca conflictos internos
- La mala disposición de parte de la técnica social debilita el tejido social en ocasiones.
- La ideología cerrada y machista de una miembro de la CAC provoca discordia en el grupo.

Conclusión de Regeneración del Tejido Social

Podemos concluir que una comunidad donde se promueve el fortalecimiento y regeneración del tejido social, es aquella en la cual a través de prácticas sociales permiten reconocer, fortalecer, reconstruir los vínculos comunitarios y un espíritu de cooperación colectivo para el mejoramiento de la vida comunitaria mismo que se identificó en las comunidades, con excepción de un caso en particular, que se dio a causa de un agente externo a la comunidad (técnico productivo) que repercutió negativamente en la CAC.

El quinto elemento analizado del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Igualdad de Género**, en el cual el objetivo es que “el programa impulse la participación de mujeres y hombres con la intención de contribuir a cerrar brechas de desigualdad, por lo que, la condición de mujer u hombre no será motivo de restricción para la participación y elegibilidad, accediendo a un marco de igualdad de condiciones. Con el fin de hacer visible la estrategia de perspectiva de género dentro del Programa”.

A partir de este elemento se propuso 1 indicador con sus respectivos subindicadores en cada una de las comunidades, en la tabla correspondiente se muestra los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador de **“Enfoque de género”** que contiene los subindicadores de: a) Participación de mujeres dentro de la CAC; b) Eliminación de la discriminación de género; c) Sentido de pertenencia e inclusión de género de las mujeres de la CAC.

Igualdad de Género: Indicador de Enfoque de género

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
Enfoque de género: a) Participación de mujeres dentro de la CAC. b) Eliminación de la discriminación de género. c) Sentido de pertenencia e inclusión de género de las mujeres de la CAC.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	Grupo focal Cuestionarios Observación de campo

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada sobre participación de mujeres dentro de la CAC se demuestra que existe participación de mujeres dentro de la CAC en todas las comunidades.

- Desde la conformación de la CAC existió participación de mujeres, en la cual se buscó que no existiera distinción de género en torno a las actividades ya que aceptan que tienen las mismas oportunidades y comparten un fuerte arraigo a la tierra
- Las mujeres principalmente ocupan los cargos administrativos gestionando los recursos económicos

- La participación de mujeres ha sido gradual y se han incorporado cada vez más miembros femeninos

A continuación, en la gráfica 5 se muestra el porcentaje de sujetos de derecho por género y los valores numéricos de la muestra en la tabla 4.

Gráfica 5. Porcentaje por género

Tabla 4. Desagregación por género

Total	Cantidad
Hombre	87
Mujer	30
Total general	117

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Como se puede observar en el gráfico el mayor porcentaje de participación corresponde a los hombres, sin embargo, aunque la participación femenina es apenas poco más de un cuarto del total de la muestra, es muy representativo, este porcentaje muestra como la mujer se ha integrado a los trabajos del campo como sujeto protagonista y no solo como cuidadoras encargadas de labores domésticas en atención a la figura masculina.

De la muestra analizada sobre eliminación de la discriminación de género se demuestra que en todos los casos se fomenta la no discriminación de género.

- Se promueve en todas las CAC's igualdad, equidad y participación.
- El técnico social se encarga de fomentar valores sobre la erradicación de la discriminación de género.
- Se percibe un cambio de pensamiento en los miembros de avanzada edad en torno a la no discriminación. Aceptando a sus compañeras en igualdad de condiciones.
- En ocasiones se trata de priorizar la opinión de la mujer dada la diferencia en la cantidad de integrantes femeninos.

- A partir de que la mayoría de las mujeres son jefas de familia existe una mayor tolerancia ya que tienen que desempeñar otras actividades (cuidadoras, amas de casa, empleadas, etc.)

De la muestra analizada sobre sentido de pertenencia e inclusión de género de las mujeres de la CAC se demuestra que en todos los casos existe un sentido de pertenencia e inclusión social.

- En todas las CAC's los miembros femeninos manifestaron sentirse parte del grupo.
- Entre las mujeres se encontraban diversas edades que iban desde muy jóvenes hasta adultas mayores y en ambos casos manifestaron sentirse incluidas y parte importante de la CAC.
- En testimonio de algunas mujeres anteriormente la tenencia de la tierra era exclusiva de los hombres y actualmente perciben un cambio de mentalidad en donde se hereda la tierra indistintamente.

Conclusión de Igualdad de Género

Podemos concluir que una comunidad donde se promueve la igualdad de género es aquella en la que participan mujeres y hombres con la intención de contribuir a cerrar brechas de desigualdad, donde la condición de mujer u hombre no sea motivo de restricción para la participación y elegibilidad, accediendo a un marco de igualdad de condiciones, en el pilotaje se generaron los instrumentos para medir el nivel de igualdad dentro de la CAC y con ello se hizo posible comprobar su validez. Dicho de otra manera, existe igualdad de género en todos los casos sin excepción.

El sexto elemento analizado del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Acompañamiento técnico (social y productivo)**, en el cual el objetivo es medir el acompañamiento social y técnico para la implementación del programa, su cumplimiento y la calidad de este.

A partir de este elemento se propone 1 indicador con sus respectivos subindicadores en cada una de las comunidades, en tabla correspondiente se muestra los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador de "Fortalecimiento de capacidades técnicas" que contiene los subindicadores de: a) porcentaje de personal técnico que cumple con al menos 80% del Plan de Trabajo con las/los sujetos de derecho; b) Calidad del acompañamiento

Acompañamiento técnico (social y productivo): Indicador de Fortalecimiento de Capacidades Técnicas

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
Fortalecimiento de capacidades técnicas: a) Porcentaje de personal técnico que cumple con al menos 80% del Plan de Trabajo con las/los sujetos de derecho. b) Calidad del acompañamiento.	a) Sí, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo. b) Los miembros manifestaron un acompañamiento de calidad.	a) No, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social, pero no productivo. b) Los miembros manifestaron no tener un acompañamiento de calidad.	a) Sí, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo. b) Los miembros manifestaron un acompañamiento de calidad.	a) Si, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo. b) Los miembros manifestaron un acompañamiento de calidad.	a) Sí, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo. b) Los miembros manifestaron un acompañamiento de calidad.	Grupo focal Entrevistas Observación de campo

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada sobre el porcentaje de personal técnico que cumple con al menos 80% del Plan de Trabajo con las/los sujetos de derecho manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo en 4 de 5 casos.

- En el caso de excepción los miembros manifestaron no tener el acompañamiento técnico productivo establecido en las ROP, ya que no se cumplía con el 80% de este. Los beneficiarios expresaron que las capacitaciones que recibían eran una vez al mes o incluso ninguna.
- Dado la situación anterior esto provocó el incumplimiento de las metas en la producción, generando conflictos y descontento.

b) De la muestra analizada sobre calidad del acompañamiento los miembros manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo de calidad en 4 de 5 casos.

En los casos donde existió calidad se debió a las siguientes razones:

- Buena comunicación de los integrantes de la CAC con sus técnicos.
- Existió retroalimentación que se vio reflejado en el cumplimiento de sus metas.
- Las capacitaciones son constantes y además se dan visitas a las CAC fuera de lo establecido en las ROP.
- Se percibe un ambiente de confianza y respeto de ambas partes.
- Existe valoración a los conocimientos tradicionales de parte de los técnicos a los sembradores lo cual generó un ambiente de disposición a incorporar nuevas técnicas de producción.

En el caso de excepción los miembros consideraron que el acompañamiento técnico productivo no era de calidad debido a que:

- Se presentó una queja generalizada acerca de la falta de asesorías y acompañamiento técnico productivo en las parcelas.
- Las capacitaciones eran apresuradas e insuficientes.
- Dada la mala comunicación en los distintos niveles (de CAC a técnicos; de técnicos a facilitadores; y de facilitadores a órgano central) provoca mala calidad en el acompañamiento técnico productivo y social.

Conclusión de acompañamiento técnico

Podemos concluir que en la muestra analizada en las diferentes comunidades se logró medir el cumplimiento del acompañamiento técnico y su calidad.

El séptimo elemento analizado del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Cultura de Ahorro**, en el cual el objetivo es: generar un hábito de guardar dinero, entre los sembradores, para usarlo en algún tipo de inversión con beneficios a corto, mediano y largo plazo, que ayudará a mejorar la calidad de vida de los sembradores y sus familias.

A partir de este elemento se propone 1 indicador con sus respectivos subindicadores en cada una de las comunidades, en la tabla correspondiente se muestra los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador de "Sistema de ahorro" que contiene los subindicadores de: a) individual y; b) grupal ajeno a lo establecido en las ROP del programa.

Cultura de Ahorro: Indicador Sistema ahorro

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
<p>Sujetos de derecho que han adoptado un sistema de ahorro:</p> <p>a) Individual.</p> <p>b) Grupal ajeno a lo establecido en las ROP del programa.</p>	<p>a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación.</p> <p>b) Sí, existe una caja de ahorro.</p>	<p>a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación.</p> <p>b) Sí, existe una caja de ahorro.</p>	<p>a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación.</p> <p>b) Sí, existe una caja de ahorro.</p>	<p>a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación.</p> <p>b) Sí, existe una caja de ahorro.</p>	<p>a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación.</p> <p>b) Sí, existe una caja de ahorro.</p>	<p>Grupo focal</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada sobre sistema ahorro individual se demuestra en todos los casos cuentan con uno, únicamente el establecido por las ROP.

En el caso de ahorro grupal se observó que todas las CAC cuentan con un sistema de ahorro ajeno a las ROP.

- En todas las CAC´s se identificó que existen cajas de ahorro grupales.
- En todas las CAC´s existía el cargo de tesorera ajeno a las ROP para administrar la caja de ahorro independiente.
- En todos los casos contaban con un fondo especial de aportación mensual, en caso de necesitar insumos y/o herramientas para la producción.

Conclusión de Cultura de Ahorro

El generar hábitos de cultura de ahorro entre los sembradores para usarlo en algún tipo de inversión con beneficios a corto, mediano y largo plazo, que ayuden a mejorar la calidad de vida de los sembradores y sus familias, es uno de los objetivos prioritarios del programa, de la muestra analizada podemos concluir que existían hábitos de ahorro arraigados previos al fomento del programa, pero se fortalecieron con el apoyo técnico.

El octavo elemento analizado del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Asociaciones Comunitarias**, en el cual el objetivo es generar un intercambio de conocimiento y experiencias en temas de agricultura y gestión.

A partir de este elemento se propone 1 indicador con sus respectivos subindicadores en cada una de las comunidades, en la tabla correspondiente se muestra los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador de "Capacidad asociativa" que contiene los subindicadores de: a) Existencia de comisiones conformadas que aportan conocimiento técnico b) Periodicidad de los intercambios; c) Percepción sobre su utilidad.

Asociaciones comunitarias: Indicador de Capacidad asociativa

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
Capacidad asociativa: a) Existencia de comisiones conformadas que aportan conocimiento técnico. b) Periodicidad de los intercambios. c) Percepción sobre su utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas quincenales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas quincenales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas quincenales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí existen juntas semanales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas semanales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	Grupo focal Entrevistas personales Observación de campo

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada sobre la existencia de comisiones conformadas que aportan conocimiento técnico se observó que en todas las CAC existen comisiones que aportan conocimiento técnico. Por ejemplo:

- Comisión para el procesamiento del nopal y productos terminados
- Comisión de aguacateros
- Grupo para la elaboración de pulque
- Grupo para la elaboración de mermeladas
- Grupo que aporta conocimiento técnico sobre árboles de navidad

De la muestra analizada sobre “periodicidad de los intercambios” se observó que en todas las CAC existe periodicidad en los intercambios de conocimiento técnico.

En 3 de 5 casos las comunidades realizaban reuniones quincenales, cabe aclarar que en este elemento constitutivo hace referencia a reuniones internas ajenas a las estipuladas en las ROP, por lo tanto la naturaleza de ellas consistía en el trabajo en vivero, biofábrica y trabajo en parcelas.

En los últimos dos casos se presentó la peculiaridad en la que las reuniones se daban semanalmente, lo que se reflejaba en los resultados y metas obtenidos dada la frecuencia y compromiso que se daban al programa

De la muestra analizada se observó que en todas las CAC los miembros manifestaron percepción de utilidad.

Esto lo afirmaban los miembros de la CAC dado que percibían de mucha utilidad las reuniones ya que en ellas llegaba a existir retroalimentación, se acaraban dudas, relataban experiencias, sugerían técnicas de cultivo, además de compartir tiempo de calidad con sus compañeros.

Conclusión de Asociaciones Comunitarias

Podemos concluir que en todas las comunidades se genera un intercambio de conocimiento y experiencias en temas de agricultura y gestión social, a través de la conformación de comisiones que los miembros de la CAC perciben de gran utilidad dada la periodicidad de sus reuniones lo que demuestra la validez del indicador.

El noveno elemento analizado del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Organización Comunitaria**, donde el objetivo es generar un proceso colectivo, en el cual los sujetos/as de derecho que integran las (CAC), de forma participativa y articulada, suman recursos y esfuerzos en busca de atender de manera conjunta las necesidades y/o lograr objetivos para un fin común. Esto requiere de una acción continua de aprendizaje que contribuya a crear lazos comunitarios a través de la toma de decisiones democráticas no violentas e incluyentes, acuerdos colectivos consensuados, planes y actividades compartidas, y trabajo en equipo con responsabilidades compartidas y liderazgos colaborativos e incluyentes.

A partir de este elemento se propone 1 indicador con sus respectivos subindicadores en cada una de las comunidades, en la tabla correspondiente se muestra los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador de **“Desarrollo de proyectos colaborativos”** que contiene los subindicadores de: a) Iniciativas o proyectos en favor de la CAC (producción, procesamiento y comercialización); b) Articulación de planes de trabajo para cumplir metas y objetivos.

Organización comunitaria: Indicador sobre Desarrollo de proyectos colaborativos

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
Desarrollo de proyectos colaborativos: a) Iniciativas o proyectos en favor de la CAC (producción, procesamiento y comercialización) b) Articulación de planes de trabajo para cumplir metas y objetivos	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC producción, procesamiento y comercialización. b) No existe un plan de trabajo estricto.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC, existe producción, procesamiento y comercialización. b) No existe un plan de trabajo estricto.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC, existe producción hace falta procesamiento y comercialización. b) Sí, existe un plan de trabajo estricto.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC, existe producción, pero hace falta procesamiento y comercialización. b) Sí, existe un plan de trabajo estricto.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC a mediano plazo. b) Sí, existe un plan de trabajo estricto.	Grupo focal Cuestionarios

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

De la muestra analizada se identificó que sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC (producción, procesamiento y comercialización) en algunos casos los proyectos que se están realizando se proyectan a corto, mediano y largo plazo y estos van desde la producción hasta la comercialización. El nivel de desarrollo en cada CAC es distinto por diferentes factores como lo es el tiempo de operación, condiciones de acceso a distintos servicios y desarrollo estructural de las diferentes comunidades

De la muestra analizada sobre la articulación de planes de trabajo para cumplir metas y objetivos se observó que en 3 de 5 casos existe una articulación estricta de un plan de trabajo. Debido a:

- Una buena estructura organizativa donde cada miembro de la CAC desempeñaba una función específica

- Creación de una agenda de trabajo muy demandante que obligaba a cumplir las metas a cada miembro de la CAC, o de lo contrario se haría acreedor a una sanción monetaria
- Formulación de una calendarización de actividades muy precisa

En los dos casos donde no se presentó una articulación de plan de trabajo estricto se debió a falta de coordinación entre los miembros de la CAC y en ocasiones con los técnicos, se identificó incapacidad de formulación de planes para el cumplimiento de metas y también se identificó que no había disposición por miembros específicos de la CAC.

Los resultados recopilados a partir de los aportes que brindaron los sujetos de derecho encuestados sobre ¿cómo se imaginaban la CAC en 4 años?, y poder visualizar sus planes de trabajo y objetivos futuros se puede observar en la gráfica 6, además se cuestionó sobre de ¿quién consideraban que dependiera la consolidación de esos planes?, los datos que ilustran este segundo cuestionamiento son los encontrados en la gráfica 6.1.

Gráfica 6. Como visualiza la CAC a largo plazo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Gráfica 6.1. De quién depende que así sea



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

En la gráfica 6 se muestra cómo el 64% de los sujetos de derecho encuestados visualizan que al término del programa su CAC se habrá convertido en una cooperativa independiente capaz de auto gestionarse y operar por si sola. De la misma manera y en correspondencia con esta primera afirmación se ilustra en el gráfico 6.1 que será responsabilidad de los propios miembros que esta cooperativa independiente se consolide.

Un porcentaje menor que alcanza el 21% manifestaron requerir del apoyo gubernamental y otro 15% la intervención de otro actor para que sus cooperativas no se disuelvan por diferentes factores, incluidos falta de recursos, capacidad de autodeterminación y gestión.

Conclusión de Organización Comunitaria

En Organización Comunitaria, donde el objetivo es generar un proceso colectivo, en el cual los sujetos/as de derecho que integran las (CAC), de forma participativa y articulada, suman recursos y esfuerzos en busca de atender de manera conjunta necesidades y/o lograr objetivos para un fin común, la conclusión a la que llegamos en este elemento es que en términos de planeación aún existe un largo camino de aprendizaje por recorrer, pues se identificó que en todas las comunidades se logran cumplir con las actividades y metas propuestas, pero al cuestionarles sobre la existencia y estructura de un plan ya sea de trabajo o bien para la generación de beneficios futuros, se ve difusa la idea que tienen sobre planeación. Sin embargo, los lazos comunitarios se logran a través de la toma de decisiones democráticas no violentas e incluyentes, acuerdos colectivos consensuados, actividades compartidas, y trabajo en equipo con responsabilidades compartidas y liderazgos colaborativos e incluyentes.

El décimo y último elemento analizado del componente social sometido a pilotaje en las diferentes CAC's es **Apoyo Económico**, donde el objetivo es el "Cumplimiento de las aportaciones económicas para fomentar el bienestar de las/los sujetos de derecho otorgados".

A partir de este elemento se propone 1 indicador con su respectivo subindicador en cada una de las comunidades, en la tabla correspondiente se muestra los instrumentos utilizados, un balance respecto a la validez del indicador y finalmente su observación.

Los resultados obtenidos a partir del pilotaje en las distintas CAC's en el indicador de "**Entrega de apoyos económicos**" que contiene el subindicador de: Porcentaje de los/las sujetos de derecho que reciben apoyos económicos respecto de las/los sujetos de derecho en activo en el Programa.

Apoyo Económico: Indicador de Entrega de apoyos económicos

INDICADOR	CAC “Las Liebres”	CAC “Los Forasteros”	CAC “Yoteco”	CAC “Cuauhtémoc”	CAC “La Unión”	Instrumento
Entrega de apoyos económicos: a) Porcentaje de los/las sujetos de derecho que reciben apoyos económicos respecto de las/los sujetos de derecho en activo en el Programa.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	Cuestionarios

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Al realizar un balance del indicador y sus subindicadores en cada grupo en cuestión es válido utilizarlos

Conclusión de Entrega de Apoyos Económicos

De la muestra analizada se observó que el 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos económicos sin ausencia y sin retraso. Lo cual demuestra una eficiencia en los procesos administrativos y de gestión de recursos.

Conclusiones generales

Como se planteó en el objetivo del presente trabajo de investigación al analizar la evaluabilidad del componente social del Programa Sembrando Vida, y ubicar los criterios de evaluación y los indicadores presentes en el programa, se logró identificar las deficiencias y a partir de estas proponer reformulaciones, lo que da por resultado la comprobación de la hipótesis planteada al inicio, la cual expone que los indicadores que presenta el PSV no permiten medir los resultados de su componente social mediante datos precisos tanto cualitativos como cuantitativos, es entonces donde se incorpora la propuesta aquí presentada, esta construye nuevos criterios de evaluación y nuevos indicadores del componente social para hacer posible su correcta evaluabilidad.

El trabajo de investigación consistió en una exhaustiva revisión documental que sienta las bases teóricas y metodológicas que fueron fundamentales para partir de definiciones y conceptualizaciones que permitieran ver la importancia de ser incorporadas y lo pertinente de estas; por ejemplo: la importancia de la evaluación en las políticas públicas de carácter social, y como evaluar significa realizar un minucioso proceso de análisis y recopilación de información. Un segundo aspecto importante es la obtención de información de primera mano mediante el trabajo de campo realizado en 5 comunidades en 3 entidades federativas (Tlaxcala, Morelos y Puebla). Los hallazgos encontrados dan cuenta de aciertos y desaciertos en la implementación del programa.

Un acierto del PSV es que busca potenciar la generación de diálogos para el aprendizaje y encuentros intergeneracionales, mediante el fomento de valores donde destaca el respeto a la sabiduría ancestral. La creación de las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) se encargan de recuperar el conocimiento tradicional a través del intercambio de experiencias y saberes entre los sujetos de derecho y los técnicos del programa, con alguna excepción observada en campo.

El acompañamiento técnico resulta fundamental para el desarrollo productivo, mismo que brinda el programa, sin embargo, en la muestra analizada presentó cierta deficiencia en cuanto a la calidad.

Las CAC's en coordinación con la parte técnica pueden lograr la capacidad de autoorganización entre los sujetos de derecho para el desarrollo de procesos de cooperación y/o asociación.

Un elemento central que se buscó identificar y para ello se diseñó un conjunto de indicadores es el de Cohesión Social, este elemento se visualiza con el grado de consenso e integración que se logra en una comunidad, en donde las personas se sientan pertenecientes a ese grupo estén de acuerdo con los valores colectivos y de respetar sus creencias, pero también tiene que ver con cómo se resuelven sus necesidades, y cómo las políticas públicas cumplen los derechos humanos, económicos, sociales, culturales, ambientales, civiles y políticos ya que todas las normas jurídicas que se establecen para llevar una buena convivencia armónica, que es el objetivo de la cohesión social, y también la interdependencia que existe en la sociedad entre los seres humanos; se puede concluir que en todas las comunidades se favoreció la integración de sus miembros con equidad e igualdad de oportunidades, garantizando el ejercicio pleno de sus derechos sociales dentro y fuera de la CAC sin importar edad, creencias religiosas, etnia, sexo, etc. Lo anterior permitió validar los instrumentos generados, mismos que permitieron medir la existencia de cohesión social en las distintas comunidades sometidas a pilotaje.

Es importante señalar que la inconformidad generalizada de parte de los sujetos de derecho se da en torno a que se debe considerar que la producción de plantas esté acorde a los ciclos productivos, puesto que hacerlo de manera posterior generará un alto porcentaje de mortandad de las plantas en caso de no contar con riego. La escasez de dicho recurso en zonas de climas muy cálidos obstaculiza la producción. Por ello es necesario que la plantación de especímenes de plantas esté pensados a los climas particulares de cada región. Otra particularidad encontrada se da debido a otra inconformidad de los sujetos de derecho, esta gira en torno a la disminución de la capacidad de cultivo de maíz, hortalizas, y demás siembra de alimentos; para ser ocupado por la parte forestal. Los sujetos de derecho manifestaron esta inconformidad generalizada puesto que dependen económicamente de la venta de estos productos agrícolas y afecta directamente sus ingresos. La siembra de árboles maderables representa para ellos un ingreso a muy largo plazo y dado que una característica de los sujetos de derecho es que presenten ciertos grados de vulnerabilidad, lo cual les representa un fuerte golpe a su economía que no se subsana con el apoyo económico que proporciona el programa.

Por otro lado, un elemento significativo es la concepción que tienen los beneficiarios en torno al derecho, el apoyo económico que se les da a los beneficiarios es visto en buena

medida no como un derecho sino como una dádiva de buena fe del gobierno federal. Si bien les resulta muy benéfico y manifiestan gratitud, también les genera temor el cambio de administración o la alternancia del poder político puesto que temen perder el apoyo económico. Lo que nos lleva a otro factor muy importante identificado a partir de las entrevistas realizadas a los sujetos de derecho, esto es que uno de los objetivos que tiene el programa que es el de formar capacidad de auto-organización y auto-gestión para el beneficio colectivo y la sustentabilidad económica no se consolida en plenitud. Esta afirmación esta dada por la ausencia de un plan sólido y estructurado de trabajo que fije metas a largo plazo. Los sujetos de derecho ven en cierta medida al Estado como un ente necesario y casi indispensable para la conservación de la estructura de organización y asociación ya generada, un Estado paternalista que provea del recurso económico y de la intervención para que no se disuelva los avances alcanzados.

La propuesta alternativa de indicadores de evaluabilidad del componente social del PSV constó de 13 indicadores que se enlistan a continuación:

- Identidad
- Valoración
- Participación
- Confianza
- Percepción de igualdad social
- Red social
- Realización de actividades colectivas
- Enfoque de género
- Fortalecimiento de capacidades técnicas
- Sistema de ahorro
- Capacidad asociativa
- Desarrollo de proyectos colaborativos
- Entrega de apoyos económicos

Los indicadores contienen a su vez una serie de subindicadores que son congruentes con su respectivo indicador y que al ser probados en campo fueron validados por su utilidad y practicidad.

La elaboración de esta propuesta alternativa de indicadores pretende incidir en la mejora del programa. Puesto que el PSV es uno de los programas prioritarios de la actual administración, es por ello que es necesario poder medir y evaluar de la mejor manera posible el componente social, siendo que este pretende incidir en el bienestar de las familias mexicanas que presentan distintos niveles de vulnerabilidad, lo que la hace una política social de combate a reducir el rezago y por tanto la pobreza, y aunque la muestra analizada fue aleatoria y por lo tanto solo representativa para los casos analizados se busca que esta propuesta pueda servir de base para ponerse en práctica con sus posibles adecuaciones en las demás entidades federativas en donde el programa opera actualmente, y así contribuir a generar una cobertura mayor o incluso total, por supuesto perfeccionando aun más la propuesta aquí presentada.

Los objetivos y alcances de la investigación eran analizar y construir una propuesta de mejora en torno al diseño de indicadores de evaluabilidad del Programa detectando las dificultades de medición y áreas de oportunidad. Mismas que se lograron identificar y se presentó el aporte más adecuado que pudimos realizar.

Si bien la investigación forma parte de un pequeño aporte al proceso aún más amplio para el perfeccionamiento de la evaluación misma del Programa, estas observaciones son dedicadas a contribuir a un fin mayor que incida directamente en el bienestar de las personas.

Propuesta Alternativa Matriz de Indicadores

Tema	Objetivo	Indicador Alternativo	Resultado Grupo: 1	Resultado Grupo: 2	Resultado Grupo: 3	Resultado Grupo: 4	Resultado Grupo: 5	Instrumento Utilizado	Balance (respecto de la validez del indicador)	Observación
Fin del programa	Contribuir al bienestar social mediante ingresos suficientes, de los sujetos de derecho en localidades rurales para hacer productiva la tierra.	Porcentaje de población por debajo de la línea de pobreza por ingreso en localidades rurales.								
Cohesión Social	Fortalecer el desarrollo, la inclusión, la cohesión y el tejido social. Mediante un conjunto de formas de interacción, cooperación y suma de capacidades para incrementar el bienestar colectivo y fomentar la participación ciudadana a través de un conjunto de valores y de lazos solidarios fundados en la confianza y la tolerancia, que permitan la articulación de la sociedad en torno a un proyecto en común que garantice la inclusión social.	<p>(1) IDENTIDAD:</p> <p>Sentido de pertenencia,</p> <p>a) grupal,</p> <p>b) PSV y</p> <p>c) comunitario (ex ante y ex post); (d) actividades, funciones.</p>	<p>a) De acuerdo con lo observado en campo se concluye que hay un sentido de relativo de pertenencia de los miembros de la CAC.</p> <p>b) El grupo manifestó sentirse parte del programa.</p> <p>c) Los miembros del grupo en su mayoría tenían relaciones comunitarias entre ellos antes de la creación de la CAC. A partir de la creación de la CAC se desarrollaron lazos comunitarios más sólidos.</p> <p>d) Las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso de todos los miembros.</p>	<p>a) Existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) De acuerdo con lo observado en campo se concluye que no existe sentido de pertenencia con el programa.</p> <p>c) Los miembros manifestaron no conocerse previo a la creación de la CAC. Los miembros crearon relaciones comunitarias.</p> <p>d) Las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso de todos los miembros.</p>	<p>a) Existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) El grupo manifestó sentirse parte del programa.</p> <p>c) Los miembros del grupo en su mayoría tenían relaciones comunitarias entre ellos antes de la creación de la CAC. A partir de la creación de la CAC se desarrollaron lazos comunitarios más sólidos.</p> <p>d) Se dio una delegación de autoridad por parte de los técnicos hacia un miembro del grupo.</p>	<p>a) Existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) El grupo manifestó sentirse parte del programa.</p> <p>c) Algunos de los miembros manifestaron no conocerse previo a la creación de la CAC. Los miembros crearon relaciones comunitarias.</p> <p>d) Las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso de todos los miembros.</p>	<p>a) Existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) El grupo manifestó sentirse parte del programa.</p> <p>c) Los miembros del grupo en su mayoría tenían relaciones comunitarias entre ellos antes de la creación de la CAC. A partir de la creación de la CAC se desarrollaron lazos comunitarios más sólidos.</p> <p>d) Las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso de todos los miembros.</p>	Grupo focal Cuestionario Observación de campo	<p>Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.</p>	<p>a) De la muestra analizada se demuestra que existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC en 4 de 5 comunidades.</p> <p>b) De la muestra analizada se observó que los miembros de la comunidad manifestaron sentir parte del programa en 4 de 5 comunidades.</p> <p>c) De la muestra analizada se demuestra que se desarrollaron lazos comunitarios sólidos en todas las comunidades.</p> <p>d) De la muestra analizada se observó que las actividades y funciones se designan de manera democrática y por consenso en 4 de 5 comunidades.</p>
		<p>(2) VALORACIÓN: de los</p> <p>(a) diferentes órdenes de gobierno,</p> <p>(b) organizaciones sociales dentro de su comunidad.</p>	<p>a) Sí, existe valoración por parte de la CAC hacia el gobierno municipal y federal excepto el estatal.</p> <p>b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.</p>	<p>a) Sí, existe valoración por parte de la CAC hacia el gobierno estatal y federal excepto el municipal</p> <p>b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.</p>	<p>a): Sí, existe valoración por parte de la CAC hacia el gobierno federal y estatal excepto municipal.</p> <p>b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.</p>	<p>a): Sí, existe valoración por parte de la CAC hacia el gobierno municipal y federal excepto estatal</p> <p>b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.</p>	<p>a) No existe valoración por parte de la CAC hacia el gobierno municipal y estatal excepto al federal.</p> <p>b) Sí, existe un reconocimiento de las organizaciones locales.</p>	Grupo focal Cuestionario	<p>Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.</p>	<p>a) De la muestra analizada se demuestra que no existe una valoración completa a los diferentes órdenes de gobierno a excepción del nivel federal que ocurre en todos los casos</p> <p>b) De la muestra analizada se observa que en todos los casos existe reconocimiento de las organizaciones sociales.</p>

		<p>(3) PARTICIPACIÓN:</p> <p>a) funciones atribuidas a los miembros de la CAC y la</p> <p>b) organización - funciones asumidas.</p>	<p>a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC.</p> <p>b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, no existe una planeación estricta, sino, flexibilizada y adaptativa.</p>	<p>a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC.</p> <p>b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, no existe una planeación estricta, sino, flexibilizada y adaptativa.</p>	<p>a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC.</p> <p>b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, no existe una planeación estricta, sino, flexibilizada y adaptativa.</p>	<p>a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC.</p> <p>b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, no existe una planeación estricta, sino, flexibilizada y adaptativa.</p>	<p>a) Sí, existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la CAC.</p> <p>b) La organización de la CAC, se realiza mediante comisiones internas, no existe una planeación estricta por los miembros de la CAC.</p>	<p>Grupo focal</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.</p>	<p>a) De la muestra analizada se observó que en todas las comunidades existen responsabilidades designadas a cada uno de los miembros de la comunidad.</p> <p>b) De la muestra analizada se observó que la organización se realiza mediante comisiones internas, donde existe una planeación estricta en 3 de 5 comunidades.</p>
		<p>(4) Confianza: entre los miembros de la CAC</p> <p>a) con otros miembros de la comunidad</p> <p>b) con respecto al gobierno</p> <p>c) respecto a los promotores.</p>	<p>a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad.</p> <p>b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración.</p> <p>c) No hubo confianza con los promotores.</p>	<p>a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad.</p> <p>b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración.</p> <p>c) Sí, hubo confianza con los promotores.</p>	<p>a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad.</p> <p>b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración.</p> <p>c) No hubo confianza con los promotores.</p>	<p>a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad.</p> <p>b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración.</p> <p>c) No hubo confianza con los promotores.</p>	<p>a) Sí, en general se percibe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad.</p> <p>b) En un principio se presentó una generalizada desconfianza, actualmente existe simpatía con la actual administración.</p> <p>c) No hubo confianza con los promotores.</p>	<p>Grupo focal</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.</p>	<p>a) De la muestra analizada se observó que existe confianza entre los miembros de la CAC y con su comunidad en todos los casos.</p> <p>b) De la muestra analizada se observó que existió una desconfianza generalizada en un principio, actualmente demostró tener simpatía con la actual administración y por lo tanto confianza en todos los casos.</p> <p>c) De la muestra analizada se observó que en 1 de 5 casos existió confianza en los promotores del programa.</p>
Inclusión social	<p>Reconocimiento del trabajo doméstico, Apoyo en los trabajos de sus unidades de producción, viveros comunitarios y biofábricas y de cuidadoras de las mujeres, de los hombres y de los jóvenes en sus estudios, permitiendo producción, en un horario diferenciado.</p>	<p>Percepción de igualdad social:</p> <p>a) reconocimiento de las actividades y/o trabajos diferenciados entre los miembros (mujeres, jóvenes, y adultos mayores), dentro y fuera de la CAC.</p> <p>b) Sentido de pertenencia al grupo sin importar edad, creencias religiosas, etnia, sexo, etc.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Sí, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Sí, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Sí, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Sí, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>a) Sí, existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC.</p> <p>b) Sí, existe sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC.</p>	<p>Grupo focal</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.</p>	<p>a) De la muestra analizada se observó que existe reconocimiento y tolerancia entre los miembros de la CAC en todos los casos.</p> <p>b) De la muestra analizada se demuestra que existe un sentido de pertenencia entre los miembros de la CAC en todas las comunidades.</p>
Capital Social	<p>Consolidar la capacidad de asociación entre sembradores para generar lazos de confianza, cooperación, solidaridad, normas y comportamientos colectivamente que generen beneficios individuales y colectivos</p>	<p>Red Social:</p> <p>a) Conjunto de actividades de la organización a favor de su comunidad.</p> <p>b) Reciprocidad de la comunidad a la CAC.</p>	<p>a) Si, realizan actividades en favor de su comunidad.</p> <p>b) Si, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.</p>	<p>a) Si, realizan actividades en favor de su comunidad.</p> <p>b) Si, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.</p>	<p>a) Si, realizan actividades en favor de su comunidad.</p> <p>b) Si, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.</p>	<p>a) Si, realizan actividades en favor de su comunidad.</p> <p>b) Si, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.</p>	<p>a) Si, realizan actividades en favor de su comunidad.</p> <p>b) Si, existe reciprocidad de la comunidad a la CAC.</p>	<p>Grupo focal</p> <p>Cuestionarios</p>	<p>Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.</p>	<p>a) De la muestra analizada se demuestra que en todas las CAC existen actividades en favor de su comunidad.</p> <p>b) De la muestra analizada se demuestra que en todos los casos la comunidad es recíproca con sus respectivas CAC.</p>

Regeneración del tejido social	Fortalecimiento y regeneración del tejido social, a través de prácticas sociales que permitan reconocer, fortalecer, reconstruir los vínculos comunitarios y un espíritu de cooperación colectivo para el mejoramiento de la vida comunitaria.	Realización de actividades colectivas que fomenten a) Calidad de convivencia, b) Valores y esquemas novedosos de coparticipación. c) Elementos que debilitan el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) No se identificaron elementos que debiliten el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) Sí, se identificaron elementos que debilitan el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) Sí, se identificaron elementos que debilitan el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) No se identificaron elementos que debiliten el tejido social.	a) Sí, existen actividades para mejorar su convivencia. b) Sí, se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores. c) No se identificaron elementos que debiliten el tejido social.	Grupo focal Cuestionarios	Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.	a) De la muestra analizada se demuestra que existen actividades para mejorar la convivencia entre los miembros de la CAC en todos los casos. b) De la muestra analizada se demuestra que se promueve una sana convivencia a través del fomento de valores entre los miembros de la CAC en todos los casos. c) De la muestra analizada se observó que en 2 de 5 CAC se presentaron elementos que debilitan el tejido social.
Igualdad de género	El Programa impulsa la participación de mujeres y hombres con la intención de contribuir a cerrar brechas de desigualdad, por lo que la condición de mujer u hombre no será motivo de restricción para la participación y elegibilidad, accediendo a un marco de igualdad de condiciones. Con el fin de hacer visible la estrategia de perspectiva de género dentro del Programa.	Enfoque de género: a) Participación de mujeres dentro de la CAC. b) Eliminación de la discriminación de género. c) Sentido de pertenencia e inclusión de género de las mujeres de la CAC.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	a) Sí, existe participación de mujeres dentro de la CAC. b) Sí, se fomenta la no discriminación de género. c) Sí, existe un sentido de pertenencia e inclusión social.	Grupo focal Cuestionarios Observación de campo	Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.	a) De la muestra analizada se demuestra que existe participación de mujeres dentro de la CAC en todas las comunidades. b) De la muestra analizada se demuestra que en todos los casos se fomenta la no discriminación de género. c) De la muestra analizada se demuestra que en todos los casos existe un sentido de pertenencia e inclusión social.
Acompañamiento técnico (social y productivo)	Acompañamiento social y técnico para la implementación del Programa.	Fortalecimiento de capacidades técnicas: a) Porcentaje de personal técnico que cumple con al menos 80% del Plan de Trabajo con las/los sujetos de derecho. b) Calidad del acompañamiento.	a) Sí, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo. b) Los miembros manifestaron un acompañamiento de calidad.	a) No, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social, pero no productivo. b) Los miembros manifestaron no tener un acompañamiento de calidad.	a) Sí, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo. b) Los miembros manifestaron un acompañamiento de calidad.	a) Sí, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo. b) Los miembros manifestaron un acompañamiento de calidad.	a) Sí, los miembros de CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo. b) Los miembros manifestaron un acompañamiento de calidad.	Grupo focal Entrevistas Observación de campo	Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.	a) De la muestra analizada se observó que los miembros de la CAC manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo en 4 de 5 casos. b) De la muestra analizada sobre calidad del acompañamiento los miembros manifestaron tener acompañamiento técnico social y productivo de calidad en 4 de 5 casos.
Cultura del Ahorro	Generar un hábito de guardar dinero, entre los sembradores, para usarlo en algún tipo de inversión con beneficios a corto, mediano y largo plazo, que ayudará a mejorar la calidad de vida de los sembradores y sus familias.	Sujetos de derecho que han adoptado un Sistema de ahorro: a) Individual b) Grupal ajeno a lo establecido en las ROP del programa.	a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación b) Sí, existe una caja de ahorro	a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación b) Sí, existe una caja de ahorro	a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación b) Sí, existe una caja de ahorro	a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación b) Sí, existe una caja de ahorro	a) Sí, únicamente el que establece las reglas de operación b) Sí, existe una caja de ahorro	Grupo focal	Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos	a) De la muestra analizada se demuestra que en todos los casos cuentan con un sistema de ahorro, únicamente el establecido por las ROP. b) De la muestra analizada se observó que en todas las CAC cuentan con un sistema de ahorro grupal ajeno a las ROP.

Asociaciones comunitarias	Grupo de personas campesinas que forman una cooperación técnica donde se valoriza el aporte de conocimiento, habilidades productivas y de gestión. Fortalecimiento del perfil identitario de la comunidad.	Capacidad Asociativa: a) Existencia de comisiones conformadas que aportan conocimiento técnico b) Periodicidad de los intercambios; c) Percepción sobre su utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas quincenales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas quincenales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas quincenales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas semanales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	a) Sí, existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) Sí, existen juntas semanales. c) Los miembros manifiestan que resulta de mucha utilidad.	Grupo focal Entrevistas personales Observación de campo	Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.	a) De la muestra analizada se observó que en todas las CAC existen comisiones que aportan conocimiento técnico. b) De la muestra analizada se observó que en todas las CAC existe periodicidad en los intercambios de conocimiento técnico. c) De la muestra analizada se observó que en todas las CAC los miembros manifestaron percepción de utilidad.
Organización comunitaria	Proceso colectivo, en el cual los sujetos/as de derecho que integran las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), de forma participativa y articulada, sumando recursos y esfuerzos en busca de atender de manera conjunta necesidades y/o lograr objetivos para un fin común. Esto requiere de una acción continua de aprendizaje que contribuya a crear lazos comunitarios a través de la toma de decisiones democráticas no violentas e incluyentes, acuerdos colectivos consensuados, planes y actividades compartidas, y trabajo en equipo con responsabilidades compartidas y liderazgos colaborativos e incluyentes.	Desarrollo de proyectos colaborativos: a) Iniciativas o proyectos en favor de la CAC (producción, procesamiento y comercialización). b) Articulación de planes de trabajo para cumplir metas y objetivos.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC (producción, procesamiento y comercialización). b) No existe un plan de trabajo estricto.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC, existe producción, procesamiento y comercialización. b) No existe un plan de trabajo estricto.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC, existe producción, pero hace falta procesamiento y comercialización. b) Sí, existe un plan de trabajo estricto.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC, existe producción, pero hace falta procesamiento y comercialización. b) Sí, existe un plan de trabajo estricto.	a) Sí, existen iniciativas de proyectos a favor de la CAC a mediano plazo. b) Sí, existe un plan de trabajo estricto.	Grupo focal Cuestionarios	Los indicadores utilizados nos dicen que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlos.	a) De la muestra analizada se observó que en todas las CAC existen iniciativas de proyectos que se están realizando o bien, se proyectan a corto, mediano y largo plazo. b) De la muestra analizada se observó que en 3 de 5 casos existe una articulación estricta de un plan de trabajo.
Apoyo económico	Cumplimiento de las aportaciones económicas para fomentar el bienestar de las/los sujetos de derecho otorgados.	Porcentaje de los/las sujetos de derecho que reciben apoyos económicos respecto de las/los sujetos de derecho en activo en el Programa.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	El 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos en tiempo y forma.	Cuestionarios	El indicador utilizado nos dice que al obtener los resultados en cada grupo es válido utilizarlo.	De la muestra analizada se observó que el 100% de los sujetos de derecho manifestaron recibir sus apoyos económicos sin ausencia y sin retraso.

Referencias

- Asamblea Legislativa del Distrito Federal (Art. II, F. VI). (2000). *Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal*. México DF.
- C. Maldonado y otros. (2021). *Cohesión social y desarrollo social inclusivo en América Latina: una propuesta*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Agencia.
- Cámara de Diputados. (17 de Abril de 2002). *Ley de Desarrollo Social*. Obtenido de <http://www.diputados.gob.mx/servicios/datorele/cmprtvs/2PO2/Abril/desarrollosocial.htm>
- Canto, M. (2021). *El Sueño del Ángel Veinte años de política social en la Ciudad de México*. CDMX: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Cecchini, S. (2005). *Indicadores sociales en América y el Caribe*. Santiago de Chile .
- CEPAL. (2007). *Cohesión social: inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe*. Santiago.
- CONEVAL. (11 de MAYO de 2020). *CONEVAL*. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluaciones_Disenio.aspx
- CONEVAL, y. C. (2015). *Cohesion social: Balance conceptual y propuesta teorica metodologica*. IEPSA.
- DOF. (6 de 12 de 1988). *SEGOB DOF*. Obtenido de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4794374&fecha=06/12/1988
- Guzmán, L. (s.f.). La evaluación de programas sociales: definición y diseño.
- httdydytdytd. (s.f.).
- Instituto Nacional de Desarrollo Social. (14 de 08 de 2020). *Indesol y Sembrando Vida fortalecerán la organización social, la sustentabilidad y la igualdad entre las y los sembradores*.
- López Obrador. (01 de 02 de 2019). Anuncia AMLO arranque de Sembrando Vida. Youtube. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=t_ENUZysAMI&t=519s
- López Obrador. (18 de 10 de 2021). Presentación del programa Sembrando Vida a delegación de Estados Unidos de América, desde Chiapas. Youtube. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=x1WsYvVMkMM&t=179s>
- México, C. (05 de 2019). *Comisión Nacional de Derechos Humanos*. Obtenido de <https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2019-05/folleto-DH-Desarrollo.pdf>

S Bienestar ROP. (2020). *Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida*. Estados Unidos Mexicanos: Diario Oficial.

Secretaría de Bienestar. (2021). *Proyectos y programas prioritarios*.

Y Meny y J Thoening. (1992). *Las Políticas Públicas*. Barcelona: Ariel.