



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE ECONOMÍA

**“El Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria.  
Análisis y praxis en seis comunidades de Aculco, Estado  
de México, durante el periodo 2011-2015”**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ECONOMÍA

PRESENTA:

MARICELA CRUZ MARTÍNEZ

ASESOR:

MTRO. JOSÉ VENANCIO RUIZ ROCHA



Ciudad de México, febrero 2016.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## ***Agradecimientos***

*A mis padres, Arturo y Rosa, los admiro, respeto y amo por sobre todas las cosas, gracias por enseñarme a luchar por mis sueños y estar conmigo en cada instante. Gracias por su  
paciencia.*

*A mis hermanos queridos; Miguel Ángel, Ana Rosa, Arturo y Fabiola, son parte  
indispensable en mi vida.*

*A Francisco, todo un camino juntos, de querernos e intentar crear un mundo feliz, mi único  
amor, participaste en esto de la mejor manera, muchas gracias.*

*A mis suegros Francisco y Marty, por el apoyo y cariño que me dan.*

*Al Mtro. José Venancio Ruiz, por su valiosa ayuda para la realización y culminación del  
presente trabajo.*

*A mis sinodales: Enrique Luviano, José Alberto Reyes, Alejandro Guerrero y José Luis  
Leal por sus valiosos comentarios y sugerencias.*

*A la maestra Elba Bañuelos Barcena, por ser mi tutora durante toda la carrera, con mucho  
cariño la recuerdo.*

*A mi amiga Gaby por ofrecerme su apoyo incondicional en este proceso.*

*A la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Economía, nunca  
olvidaré las aulas, la biblioteca y sus hermosas jacarandas.*

*A la ADR AGROFASER, en especial a Zoila Susana Santos.*

*A las Sras. Erika, Sofy, Julia María, Adry, Viky e Irma, gracias por abrirme las puertas de  
sus casas y ser mis amigas, recordaré con alegría las caminatas junto a ustedes.*

*A los Señores; Edmundo, Benigno, Crescencio, Silvestre y Joel.*

*A mis promotores comunitarios; Ana Cristina Lara y Horacio García.*



## Índice

<b>Introducción</b> .....	3
---------------------------	---

### **Capítulo 1. Marco Institucional del Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria.**

1.1. Antecedentes.....	5
1.2. ¿Qué es el PESA, cómo opera en las comunidades y qué ajustes ha sufrido?.....	9
1.2.1. La Seguridad Alimentaria.....	9
1.2.2. Las etapas del PESA y sus ajustes.....	11
1.3. Colaboración entre La Agencia de Desarrollo Rural y la Unidad Técnica Nacional...	14
1.3.1. Generalidades del método PESA.....	17
1.4. El papel del Facilitador en la implementación de la metodología y su participación en los procesos de promoción.....	20
1.4.1. Herramientas del facilitador.....	23

### **Capítulo 2. Metodología del Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria en las seis comunidades atendidas por la Facilitadora Comunitaria Maricela Cruz Martínez, en el periodo 2011-2015.**

2.1. Asignación de las comunidades.....	26
2.2. Promoción.....	28
2.3. Planeación.....	31
2.3.1. Visión Regional.....	32
2.3.2. Resultados de la Visión Regional.....	33

2.3.3. Visión Comunitaria.....	38
2.3.4. Conclusiones de la Visión Comunitaria en las seis localidades.....	45
2.3.5. Estrategia de Intervención y Matriz de Planificación Microrregional.....	45
2.4. Ciclo de Proyectos.....	47
2.4.1. Diseño.....	47
2.4.2. Gestión y Puesta en Marcha.....	49
2.5. Plan de acción en las seis comunidades.....	52
2.6. Seguimiento y Evaluación de Resultados.....	53
<b>Capítulo 3. Aspectos cualitativos del PESA y su relación con el Desarrollo Rural</b>	
3.1. Apropiación del proyecto PESA.....	56
3.2 Impactos en los pilares de Seguridad Alimentaria. ....	58
3.3 Efectos en los ingresos familiares.....	62
3.4 Estrategia de promoción humana y social: su importancia en los proceso organizativos.....	64
3.5 Avances en el Desarrollo Rural.....	67
<b>Conclusiones.....</b>	<b>71</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>73</b>
<b>Anexo 1. Tablas y Graficas de la línea base, patrón alimentario y estrategia de intervención.....</b>	<b>77</b>
<b>Anexo 2. Memoria fotográfica.....</b>	<b>86</b>
<b>Anexo 3. Participantes por comunidad.....</b>	<b>91</b>

## **Introducción**

A nivel mundial, la pobreza, los bajos ingresos y el difícil acceso a los diferentes alimentos son problemas que atacan con mayor fuerza a la población que habita en comunidades rurales, sobre todo a aquellas que son consideradas de alta y muy alta marginación. En nuestro país, los resultados de la investigación del Consejo Nacional de Población en 2010, informa que 80 de cada 100 localidades se encuentran en esta situación; por tal motivo es importante hacer énfasis en las políticas públicas que de alguna manera intentan combatir dichos problemas, sobre todo en aquellas que consideran importante el tema del capital humano, para alcanzar el desarrollo rural.

El Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria (PESA) es un esfuerzo de colaboración interinstitucional entre la SAGARPA y la FAO, adaptándose a la realidad mexicana como una estrategia de apoyo técnico metodológico diseñado para trabajar con familias y grupos de las zonas marginadas del país, encaminado a mejorar e innovar sistemas de subsistencia, producción e ingresos. El PESA, es parte de la política pública federal que actualmente pretende garantizar la seguridad alimentaria a través de la reincorporación de hombres, mujeres y jóvenes al trabajo en el campo.

Ante tal panorama, la valía del presente ejercicio radica en dos reflexiones interesantes; primero, la práctica profesional del economista en el ámbito rural es poco apreciada y/o demandada tanto por las instituciones de gobierno como las agencias de desarrollo rural, pero cobra vital importancia al aportar visiones distintas a las estrictamente productivas, introduciendo conceptos integrales de desarrollo, crecimiento, organización social y otros que sirven para enriquecer el trabajo con las personas en condiciones de pobreza y marginación.

Por otro lado, sin pretender cuestionar o enjuiciar las decisiones personales de otros, se observa que los propios economistas no muestran suficiente interés por desenvolverse en lo rural, por lo que el desarrollo de los conocimientos adquiridos en nuestra formación no siempre ven de frente a la realidad de aquellos sectores desprotegidos.

En otro orden de ideas, no se puede perder de vista que el PESA favorece el incremento de la producción de varios alimentos de carácter primario, como leche, huevo, hortalizas y granos básicos (maíz y frijol) para el autoconsumo, generando un incremento considerable en los ingresos de las familias. De esta manera los problemas de disponibilidad y acceso a alimentos, sobre todo de proteínas se ven aminorados como resultado de la dotación de infraestructura para producción en traspatio.

En adelante, tendremos que el conjunto de objetivos que persigue el proyecto PESA se logran a través de la labor del facilitador comunitario respaldada por la Agencia de Desarrollo Rural, figura que puede ser de carácter público o privado, cuya tarea fundamental es buscar las oportunidades para impulsar el desarrollo rural a través de métodos participativos, logrando articular inversiones de los tres niveles de gobierno con las familias participantes, considerando la formación de líderes comunitarios y sin descuidar que el proceso de desarrollo de capacidades es el objeto, no así la infraestructura ni los proyectos productivos.

## Capítulo 1

### Marco Institucional del Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria.

#### 1.1. Antecedentes

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) es un organismo perteneciente a la ONU, cuyo mandato consiste en mejorar la nutrición, aumentar la productividad agrícola, elevar el nivel de vida de la población rural y contribuir al crecimiento de la economía mundial. Presta especial atención a las zonas rurales, donde vive el 70% de la población mundial pobre en su mayoría y que sufre hambre. Su finalidad primaria así, es la de evitar que situaciones como las anteriores continúen existiendo a causa de no tener suficientes alimentos que satisfagan las necesidades alimenticias de la gente. Y precisamente la FAO creó el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en 1994<sup>1</sup>, con el fin de incrementar la producción de alimentos para reducir el déficit alimentario y desnutrición en el mundo.

A México, este programa llega en 2002 a 13 municipios y 48 localidades como prueba piloto a través de la gestión y con la colaboración del Gobierno Federal por medio de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA); sin embargo, es hasta 2007 que la Cámara de Diputados autoriza la asignación de recursos en el Presupuesto de Egresos de la Federación para que el PESA se extienda y pueda abarcar un número mayor de zonas marginadas en el país.

Para el año 2010, el PESA operaba en 16 estados de la república, con 146 Agencias de Desarrollo Rural (ADR), ya con 1, 340 millones de pesos y con presencia en más de 650 municipios de alta y muy alta marginación de conformidad con datos de la CONAPO. Los avances para 2014 son significativos, el proyecto se implementa en 24 estados, cubriendo 1,038 municipios, con un presupuesto de 3,230 millones de pesos.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> En 2008 cambia de nombre a Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria y en 2014 cambia a Proyecto Estratégico de Seguridad Alimentaria, en ambos caso conserva sus siglas.

<sup>2</sup> Sistema de Información PESA, Disponible en la página web: [www.pesamexico.org](http://www.pesamexico.org).

El Gobierno Federal considera que algunas de las razones para constituir el PESA en México son: a) Que los apoyos al campo mexicano habían sido útiles para el agricultor comercial, sin embargo, no sucedía lo mismo con aquellos productores clasificados como pobres y de alta marginación, b) Los pocos recursos que llegaban a zonas prioritarias generaban dependencia en las comunidades, la otra parte no llegaban a dichas zonas y c) Se estimaba que entre el 5 y 10 por ciento de la población nacional presentaba desnutrición variada.<sup>3</sup>

Por lo anterior y teniendo como marco legal a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el Artículo 4o. que habla acerca del derecho a la alimentación y el Artículo 27, en su fracción XX, que hace referencia al desarrollo rural de la siguiente manera: *“El Estado promoverá las condiciones para el **desarrollo rural integral**, con el propósito de generar empleo y garantizar a la población campesina el bienestar y participación e incorporación en el desarrollo nacional, y fomentará la actividad agropecuaria y forestal para el óptimo uso de la tierra, con obras de infraestructura, insumos, créditos, servicios de capacitación y asistencia técnica”*; La Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS) creada en 2001, que indica que *“se impulsarán políticas, acciones y programas que tengan como objetivo contribuir a la soberanía y seguridad alimentaria de la nación mediante el impulso a la producción agropecuaria”*; y la Ley General de Desarrollo Social en su Artículo 6, que menciona: *“Son derechos para el desarrollo social la educación, la salud, **la alimentación**, la vivienda, el disfrute de un medio ambiente sano, el trabajo, la seguridad social y los relativos a la no discriminación en los términos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”*.

Es así, que se justifica la existencia del PESA en México. Dentro de ese contexto, el convenio entre SAGARPA y FAO contribuye a las estrategias del Gobierno Federal para reducir y combatir los problemas de suficiencia alimentaria, de esta manera, el PESA es ahora uno de los programas centrales de la “Cruzada Nacional Contra el Hambre”, posicionando el tema como prioritario en la política nacional.

---

<sup>3</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Modulo 1. Inducción al PESA, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, México 2011, p. 1

Con base en lo anterior, para que el PESA pueda instalarse en las localidades en específico en las del municipio de Aculco, Estado de México, que serán el objeto primordial del presente trabajo, se requiere la intervención y participación de varios “actores” (ver esquema 1). Una vez aprobado el presupuesto por el Congreso de la Unión, es SAGARPA la institución que dentro de las Reglas de Operación (ROP), marca los lineamientos, tiempos, documentación y condiciones, que tendrán que seguir el Grupo Operativo Estatal del PESA<sup>4</sup>, los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (COMUNDERS), las Agencias de Desarrollo Rural (ADR'S) y la Secretaría de Desarrollo Agropecuario (SEDAGRO) en los Estados, para finalmente llevar a cabo proyectos productivos que cumplan con el propósito y objetivo general del PESA.

Los proyectos productivos, son el resultado de las necesidades de las comunidades rurales (como más adelante se profundizará en el capítulo II), los cuales se encaminan al tema de seguridad alimentaria. En el presente trabajo nos referimos a proyectos productivos, al apoyo económico en infraestructuras para la producción de alimentos, por ejemplo: Gallineros para la producción de carne y huevo, cisternas de ferrocemento para captación y almacenamiento de agua, invernaderos, etc.

Una vez otorgado el recurso económico a la ADR, esta desarrolla la “metodología PESA” en las comunidades por medio de los coordinadores y facilitadores comunitarios. Para el presente caso, la ADR en cuestión se llama AGROFASER S.C, Servicios Agropecuarios Acuícolas y Forestales del Valle de México S.C., en lo consecutivo la abreviaremos como; ADR-AGROFASER.

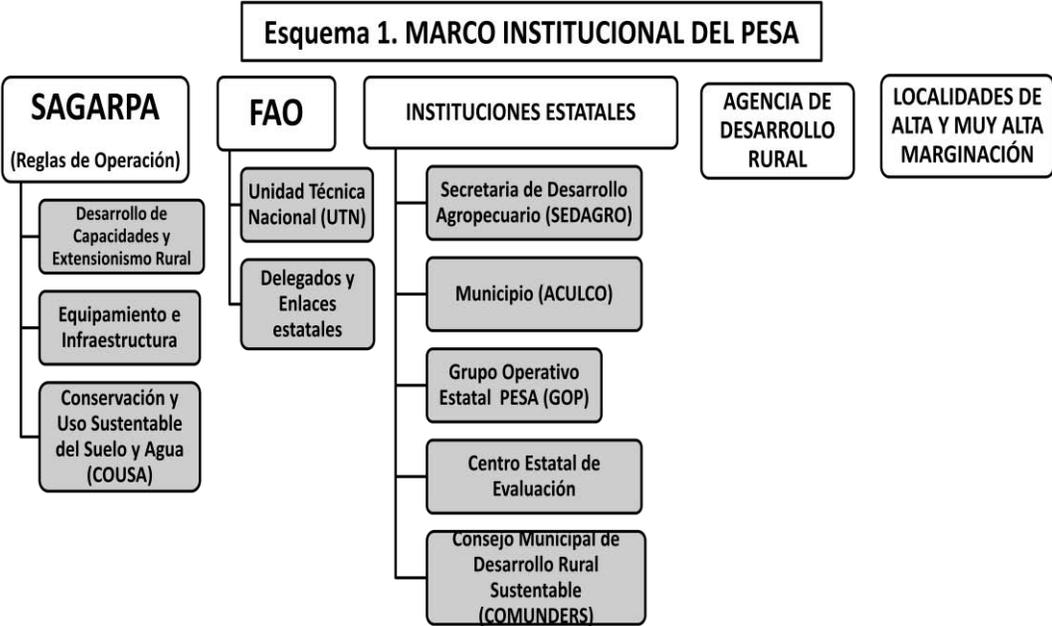
En la ADR-AGROFASER el coordinador técnico se encarga registrar la información socioeconómica y productiva de las familias en el Sistema de Información PESA, así como, coordinar actividades con las autoridades locales y estatales, es responsable de la administración y entrega de resultados de la ADR. El coordinador de campo es el encargado de elaborar el calendario de actividades que se realizan en las localidades,

---

<sup>4</sup> En el Estado de México, el Grupo Operativo está compuesto por la Unidad Técnica Nacional, el Centro de Evaluación, SAGARPA y SEDAGRO.

organizar a los facilitadores en gabinete y en campo, verificar la entrega de los diversos productos a la SEDAGRO, sobre todo, acompañar y apoyar a los facilitadores en sus actividades metodológicas en las localidades. Ambos mantienen relación externa con el Grupo operativo, Gobiernos municipales, los consejos municipales y distritales. Lo anterior, permite que la metodología sea proporcionada y supervisada por la Unidad Técnica Nacional (UTN) a través de sus enlaces en el Estado.

A lo largo de este trabajo, se explicarán todos los elementos que constituyen la metodología del PESA, en un primero momento, el método PESA se define como: “un conjunto amplio de conocimientos, habilidades técnicas y procesos, para promover y contribuir al desarrollo integral de familias y grupos de las zonas marginadas del país”.<sup>5</sup>



<sup>5</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Modulo 1. Inducción al PESA.

## 1.2. ¿Qué es el PESA, cómo opera en las comunidades y qué ajustes ha sufrido?

El PESA es una *estrategia de apoyo técnico metodológico*<sup>6</sup> diseñado para trabajar con las familias de las zonas marginadas del país a fin de mejorar e innovar sistemas de subsistencia, producción e ingreso. Tiene como propósito, “elevar el nivel de desarrollo humano y patrimonial de la sociedad rural mediante la integración de las zonas rurales de alta marginación a la dinámica del desarrollo nacional y el fomento de la convergencia de recursos para incrementar las oportunidades de acceso a servicios en el medio rural, orientando sus acciones, dando continuidad a los apoyos gubernamentales con el fin de optimizar la seguridad alimentaria, incrementando las capacidades productivas y económicas de la sociedad rural”.<sup>7</sup>

### 1.2.1. La Seguridad Alimentaria.

Una de las características principales del PESA es que motiva a los pequeños agricultores a incrementar significativamente su producción de alimentos a través de medidas simples y de bajo costo, con la finalidad de desarrollar sus capacidades para alcanzar la seguridad alimentaria.

Respecto de lo anterior, es importante recordar que el concepto de seguridad alimentaria surge en la década de los setenta a raíz de la crisis alimentaria mundial derivada del alza de los precios internacionales<sup>8</sup>. A lo largo del tiempo el concepto ha evolucionado, dejando de lado la premisa de que en las regiones donde hay vasta producción de alimentos, no existen problemas de hambruna y desnutrición, por ello, se han agregado elementos que complementan ampliamente al concepto de seguridad alimentaria, quedando como ejes rectores; la disponibilidad, la estabilidad, el acceso y el uso de los alimentos.

---

<sup>6</sup> CFR: Reglas de Operación de SAGARPA; [www.pesamexico.org](http://www.pesamexico.org); [www.fao.org](http://www.fao.org)

<sup>7</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *op. cit.*, p. 3

<sup>8</sup> CONSEJO NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO SOCIAL, *Dimensiones de la seguridad alimentaria: Evaluación Estratégica de Nutrición y Abasto*, CONEVAL, México 2010, p.12.

Para el presente trabajo, he decidido, por razones metodológicas y de precisión práctica, optar por dos definiciones que reflejan de mejor manera el objetivo de la metodología del PESA; primero, la de la Cumbre Mundial para la Alimentación, que indica: “*Existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana*“. Y segundo, la de Mario del Roble Pensado Leglise<sup>9</sup>, que se refiere a la seguridad alimentaria como “*la capacidad de la sociedad y el Estado de establecer márgenes para asegurar el aprovisionamiento de alimentos en términos de disponibilidad, accesibilidad, estabilidad, inocuidad y calidad de los alimentos requeridos por la población tanto a nivel nacional como estatal y local. La seguridad alimentaria es la seguridad del ciudadano a tener y hacer valer su derecho a la alimentación*”<sup>10</sup>.

Para la metodología del PESA, la seguridad alimentaria no difiere de los conceptos arriba mencionados, por el contrario, complementa y enfoca sus procesos en lo que denomina *los pilares* de la seguridad alimentaria (la estabilidad, el acceso, la disponibilidad y el uso). De tal manera, incorpora *aspectos* que ayudan a comprender de una manera integral el concepto, estos son:

- *El social-humano*: Considera la identidad comunitaria, género y equidad y organización comunitaria
- *El económico-productivo*: Considera temas como el empleo, sistemas de producción agropecuaria, servicios comerciales e ingreso-gastos-ahorro de las familias.
- *El físico-ambiental*: Considera aspectos como el clima, agua y suelo, biodiversidad e infraestructura comunitaria.<sup>11</sup>

Estos tres factores, son parte fundamental en toda la metodología del PESA, tanto la ADR como los facilitadores, se encargaran de que las familias logren la comprensión *integral* del

---

<sup>9</sup> Profesor Investigador del Centro Interdisciplinario de Investigaciones y Estudios sobre Medio Ambiente y Desarrollo, CIEMAD, del Instituto Politécnico Nacional de México.

<sup>10</sup> PENSADO, Mario, *La importancia del análisis del gasto público agropecuario y rural de Latinoamérica y México 1985- 2010*, ensayo en la revista *Rumbo Rural*, del CEDERSSA, Cámara de diputados, núm. 2, México, 2005, Pp. 68-79.

<sup>11</sup> FAO-SAGARPA-PESA (2014), *Proyecto estratégico de Seguridad Alimentaria* [archivo PDF]. Disponible en <http://www.pesamexico.org/Recursos/Publicaciones.aspx> p. 12.

concepto de Seguridad Alimentaria. Por lo tanto, en el marco del PESA se entiende que; *La Seguridad Alimentaria no puede lograrse de manera aislada, se consigue a través de nuestra relación con los demás integrantes de una población, tratando que las personas organizadas y con sus propios recursos, alcancen su bienestar considerando los factores social-humano, económico-productivo y físico-ambiental. Esta combinación de todos los factores, es a lo que nos referimos cuando hablamos de “lente integral”*<sup>12</sup>.

### **1.2.2. Las etapas del PESA y sus ajustes**

Una de las características importantes del PESA, es que su metodología puede ser flexible, y podemos dar el ejemplo de la siguiente manera. Desde 2002 hasta 2013, la Estrategia de Intervención (EI) que es parte del proceso de Planeación (y que más adelante se profundizará en el capítulo 2), se llevaba en el marco de 3 *etapas*; Promocional, Producción de Alimentos y Generación de Ingresos. A continuación se describen:<sup>13</sup>

*Etapas 1. Promocional.* En la cual la estrategia tiene como función principal motivar a las mujeres y madres de familia para que generen un ambiente propicio para el trabajo productivo. Esta etapa contempla el desarrollo de los siguientes proyectos: para el ahorro de energía, disponibilidad de agua, saneamiento y conservación de alimentos a escala familiar.

*Etapas 2. Producción de alimentos.* Se promueve a las mujeres y jóvenes para que sean los protagonistas en el abatimiento del déficit de alimentos en su hogar, en la comunidad y en la microrregión con base en el desarrollo de “proyectos de traspatio” (agrícola y/o pecuario, milpa, obras comunitarias para captación de agua, entre otros).

*Etapas 3. Generación de ingresos.* En esta etapa la motivación de los miembros de la familia resulta preponderante pues con base en una adecuada organización pueden realizar

---

<sup>12</sup> DIPLOMADO EN PROMOCION COMUNITARIA, *Manual 4. La Seguridad Alimentaria en mi comunidad*, FAO, México 2014, p.9.

<sup>13</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Modulo 1. Inducción al PESA, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, México 2011, p. 8

proyectos más ambiciosos en términos de dimensión (tamaño e incidencia en la mejora) y complejidad, por ejemplo: proyectos de invernaderos, frutales, turismo rural y de ahorro.

Como podemos observar, dichas etapas marcaron el rumbo del pequeño campesino o más bien el de las familias con proyecto productivo, primero porque enfocaban los recursos económicos a la autosuficiencia alimentaria y después las familias lograban evolucionar con la venta de excedentes, hasta lograr la organización de campesinos-agricultores comerciales con alta tecnología y finalmente lograr ser un eslabón de las cadenas productivas de la región (al menos idealmente).

En este punto, el papel de la ADR va orientado a dirigir los recursos humanos (líderes de las comunidades, representantes de los grupos y familias en general) y materiales (los que son otorgados con recursos federales y los de la región) para ejecutar los proyectos que surgen de la estrategia de intervención planteada en conjunto con las localidades. Las etapas permitían que las familias pasara a paso lograran evolucionar hasta ser autosuficientes y generar ingresos, por ello, no se consideraban rígidas u obligatorias, pues dentro del desarrollo de cada comunidad lo que definía la etapa era el grado de motivación y el compromiso de las personas.

A raíz de todas las experiencias que la FAO recopila del trabajo de las ADR's en los estados y de las nuevas exigencias del Gobierno Federal en temas de seguridad alimentaria, se implementa un cambio en el PESA, bastante significativo, deja de conducirse por medio de etapas para implementar la metodología por medio de *áreas de intervención*.

La estrategia de cambiar a áreas de intervención, tiene su justificación desde la Cruzada Nacional contra el Hambre, la cual, en su tercer objetivo pretende: “El aumento de la producción y, en su caso del ingreso, de los productores agrícolas de menor escala”<sup>14</sup>. Por ello, el PESA mediante la formación de capital humano se suma a este importante objetivo.

Las áreas de intervención a partir de 2013 del PESA, quedan de la siguiente manera:

---

<sup>14</sup>FAO-SAGARPA-PESA, *op.cit.*, p. 9

- *Traspatio agrícola y pecuario (TAP)*: Familias, principalmente mujeres, con interés en mejorar sus sistemas de cultivo de alimentos para autoconsumo. Particularmente, las familias con hijos menores, se interesan en temas de nutrición y uso de los alimentos.
- *Granos básicos- milpa (GB-M)*: Familias, principalmente hombres, que se dedican a producir granos básicos para consumo propio y el de su ganado.
- *Sistema productivo predominante (SPP)*: Familias cuya producción está vinculada al mercado regional o nacional. Los productos obtenidos se usan marginalmente para el autoconsumo.
- *Productos para abasto local (Mercado Local: ML)*: Familias microempresarias que venden su producción al mercado local y/o regional, aprovechando las oportunidades de abasto, principalmente de alimentos, teniendo amplias posibilidades de incrementar su volumen y diversificar la producción.<sup>15</sup>

Como podemos ver, las áreas de intervención se enfocan solamente en el ámbito productivo, es decir, todos los recursos y proyectos que se operen en las localidades, serán destinados a la producción de alimentos, primero para autoconsumo, después para generar ingresos por medio de la venta en los mercados locales.

Las diferencias más significativas de este cambio son:

- Las familias son focalizadas. Ellas deciden en que área participaran y que proyecto es el que desean gestionar.
- Los proyectos son dirigidos totalmente para la producción de alimentos, ya no para contemplar los aspectos de la etapa 1, por el contrario, se da por hecho que las familias ya se encuentran motivadas, que ahorran y que cuentan con las condiciones básicas para producir.
- Solo podrán participar aquellas familias que cuenten con las suficientes bases para la producción, es decir, suelo y agua disponibles.
- Se establecen metas productivas, por lo tanto, las familias se enfocan en mejorar su forma de producir y generar excedentes.

---

<sup>15</sup> *Ibíd.*, p. 20

### **1.3. Colaboración entre La Agencia de Desarrollo Rural y la Unidad Técnica Nacional**

Luego entonces, una vez que se comprende el propósito y objetivo último del PESA, surgen muchas interrogantes, pues implementarlo en las comunidades puede ser un proceso largo y en suma complicado, sobre todo por el ejercicio de “reactivar” al sector rural, donde solo los grandes productores con campos tecnificados, suficiente mano de obra y numerosas hectáreas productivas son los encargados de satisfacer la demanda local o regional de alimentos. Uno de los cuestionamientos primordiales es, cómo aplicar la metodología del proyecto y de qué manera se comenzarán a revertir situaciones de pobreza extrema, desnutrición y bajos recursos de las familias.

En el PESA, el actor más importante es la localidad que se atiende, son las familias o las unidades de producción familiar, en las que se centran todos los procesos educativos y de trabajo. La manera de llevar a las localidades dicho método es por medio de las Agencias de Desarrollo Rural<sup>16</sup>, su función es promover procesos de desarrollo de capacidades en la población mediante su participación activa en la toma de decisiones, las cuales le permitan apropiarse de su problemática para definir alternativas de solución, mismas que se concreten a través del establecimiento y operación de proyectos. La ADR fortalecerá la formación promotores comunitarios, líderes técnicos, fomentando siempre la organización rural.

La figura de ADR, se conforma comúnmente por el representante legal, coordinadores y facilitadores (ver esquema 2). Todos los integrantes, son capacitados por la Unidad Técnica Nacional de la FAO, cabe señalar que la ADR puede ser de carácter público o privado. Una vez contratadas para brindar los servicios profesionales, se supeditan a evaluaciones de desempeño por parte del gobierno federal y estatal. Es así como la ADR es dotada de todas

---

<sup>16</sup> Es una persona moral, sin fines de lucro, apartidista, laica y autónoma, integrada por mujeres y hombres principalmente profesionistas, con perfiles técnicos y sociales en el ámbito rural, con arraigo y conocimiento previo en la región donde operan, con capacidad de gestión y liderazgo y que está enfocada en el trabajo y desarrollo en zonas marginadas. En: PLATAFORMA DIGITAL, *op. cit.*, p.6

las herramientas para encargarse de llevar a cabo las 3 estrategias fundamentales<sup>17</sup> en el PESA:

1. La estrategia de desarrollo: Está basada en dos elementos clave; uno, *La activación de la sociedad rural*, que se logra mediante un proceso de promoción de la ADR enfocado en la motivación, la autoestima, el entusiasmo de los individuos para realizar proyectos y adquirir nuevas habilidades, y dos, *la reactivación de la economía microrregional*, que a su vez se logra a través de tres grandes líneas de trabajo:

- a) Desarrollo de mercados locales,
- b) Aprovechamiento de los recursos locales y
- c) Generación de empleos.

2. La estrategia territorial: La estrategia PESA tiene un enfoque territorial. El trabajo del PESA se aborda tomando como base la microrregión, que se define en este marco metodológico como, un área razonablemente homogénea delimitada por factores sociales, ambientales y sistemas productivos, donde confluyen y se relacionan reflejando características e interacciones en forma articulada.

3. Estrategia Operativa: La operación del PESA se basa en lograr la participación efectiva de tres actores principales, concretando la organización comunitaria y fortaleciendo la gestión local:

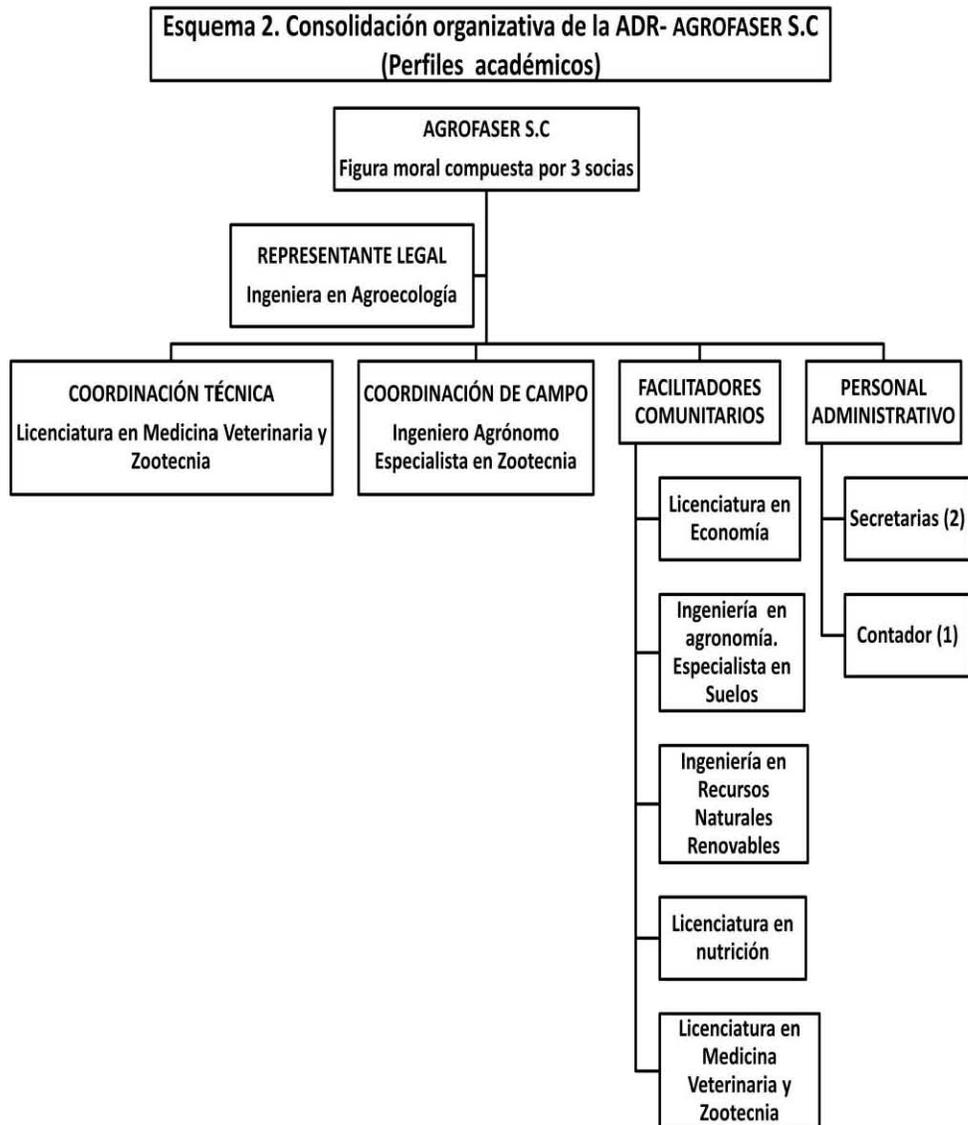
- a) El grupo operativo estatal PESA
- b) La Agencia de Desarrollo Rural (ADR) y
- c) Las comunidades rurales.

De la mano de estas estrategias, la ADR efectúa el proceso metodológico en las localidades, realizando trabajo de gabinete y trabajo de campo. Es decir, primero se recopila toda la información técnica de la microrregión, de las localidades con mayor grado de pobreza y de los recursos naturales con los que cuenta, posteriormente, la ADR por medio de los facilitadores, inician los talleres participativos, explicando la metodología a las familias y

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 6

de cómo todo el proyecto se fundamentará en las necesidades que ellos deseen atender primero, aquellas con enfoque de seguridad alimentaria.



### 1.3.1. Generalidades del método PESA

El proceso metodológico que se implementa en las comunidades, se resume en el esquema 3, el cual, consta de cuatro grandes procesos, que serán desglosados ampliamente en el capítulo II, mediante la experiencia en las 6 comunidades de Aculco. Aquí, se mencionan únicamente las características de estos procesos:

1) *La promoción*: Integra acciones de organización, capacitación y asistencia técnica en los procesos de desarrollo comunitario. Proceso en el que se establece la relación de confianza y de información en doble vía de carácter permanente entre la ADR y la comunidad. La promoción se adecua a cada proceso de la metodología y al grado de madurez de las comunidades, por ello se menciona que la promoción es un proceso transversal.<sup>18</sup>

2) *La planeación*: se conforma de la Visión Regional (VR), la Visión Comunitaria (VC), La estrategia de Intervención (EI) y la Matriz de Planificación Microrregional (MPMR).

3) *El ciclo de proyectos*: Comprende el Diseño, la Gestión, la Puesta en marcha, el Seguimiento y la evaluación de dicho proceso.

4) *Evaluación de resultados*: Se lleva a cabo la medición del cumplimiento de las metas y de los índices de desempeño que fueron planteados por la ADR.<sup>19</sup>

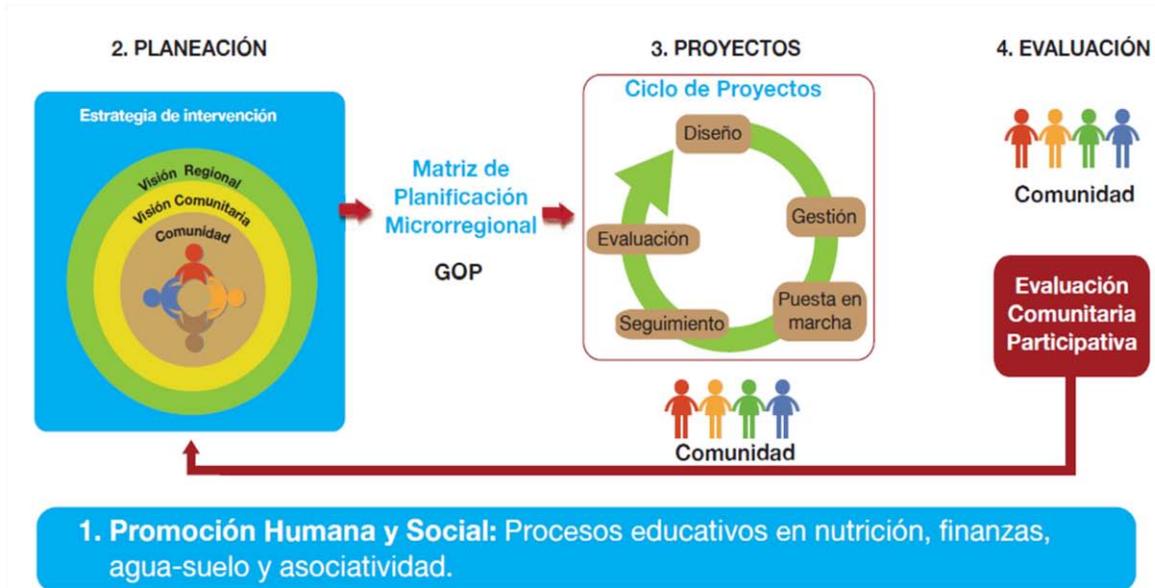
Estos procesos no se ven afectados por el cambio de etapas a *áreas de intervención*, pues cada paso está directamente retroalimentado por las comunidades, de ellas, es de donde se obtiene toda la información, a través de talleres participativos.

---

<sup>18</sup> ALBA, Zapata, Janet, FERNÁNDEZ, Godard, Luis, ARCOS, Juvenal, *Fascículo 2. Manual de la Metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, Segunda Edición, México, 2011, p.7.

<sup>19</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *op.cit.*, p.7-9

Esquema 3. Proceso Metodológico del PESA



Tomado de PDF FAO-PESA, Lineamientos ADR 2014, en: [www.pesamexico.org/publicacionesymanuales](http://www.pesamexico.org/publicacionesymanuales)

La ADR debe tener una excelente planeación para que los demás procesos sean adoptados por las familias como propios y que sean capaces de promover el desarrollo social y económico a nivel local. Ya que, la ADR ofrece servicios de aportación, no de lucro, busca la equidad, el bienestar general, la complementariedad, trabaja con un compromiso hacia las familias rurales promoviendo su autosuficiencia.

Para que puedan ser logrados todos los procesos arriba mencionados, la ADR trabaja con las familias, considerando los principios del PESA, que son:

- *Equidad e inclusión:* El PESA promueve la igualdad de oportunidades y busca que todos los integrantes de la comunidad puedan participar en los diferentes procesos de desarrollo y se beneficien de manera equitativa de los mismos, independientemente de su religión, sexo, edad, grupo étnico, preferencias político-partidistas y capacidades diferentes.
- *Identidad y cultura local:* Las acciones del proyecto parten de la valoración y recuperación de los conocimientos y saberes de los pobladores y sus estructuras

sociales, así como del reconocimiento de sus aportes para entender y solucionar problemas.

- *Corresponsabilidad y subsidiaridad*: Responsabilidad compartida entre las familias, comunidades y las ADR en todas sus iniciativas emprendidas. Hacer por los demás, dejando que ellos hagan lo que pueden hacer por sí mismos.
- *Sostenibilidad*: El objetivo de nuestras acciones es la satisfacción permanente de las necesidades de la comunidad, aprovechando el potencial humano y los recursos naturales, sin comprometer el desarrollo de las futuras generaciones en términos ambientales, económicos y socioculturales.
- *Desarrollo de capacidades*: Es el eje rector del PESA, y está orientado al mejoramiento de las capacidades humanas como motor del desarrollo individual y colectivo.
- *Multinivel*: Se debe asegurar que las actividades a nivel micro, informen y contribuyan a la identificación de oportunidades de mejora y a la implementación de proyectos viables, y por otra parte, que las políticas, planes, programas y procesos de tipo macro, apoyen a la gente a construir su propio futuro sobre sus fortalezas y capacidades y ayuden a visualizar los potenciales comunitarios y regionales.
- *Colaboración y Coordinación*. Las instituciones y las personas involucradas en el PESA deben actuar y colaborar como socios y no como competidores en la tarea común de promocionar el desarrollo rural y mejorar la seguridad alimentaria de las comunidades más pobres del país.
- *Visión común y compartida*. Se debe responder con flexibilidad ante cambios en las condiciones de la gente, y adquirir con las comunidades rurales compromisos de más largo plazo, a través de compartir una misma visión del futuro deseado a mediano y largo plazo.<sup>20</sup>

Estos principios, permiten que el proyecto genere en las comunidades un ambiente de confianza. Por tal motivo, el éxito o fracaso del PESA en las localidades depende de la estrategia operativa arriba mencionada, donde la figura de la Agencia de Desarrollo Rural cobra vital importancia, así como la colaboración que guarde con los enlaces de la Unidad

---

<sup>20</sup> FAO-SAGARPA-PESA, *op. cit.*, p. 15

Técnica Nacional de la FAO, ya que, a decir de los directivos de SAGARPA, “el impacto fundamental del PESA es la metodología, la forma desde abajo de promover proyectos con una estrategia participativa, lo que provoca demanda para muchos de los programas públicos”<sup>21</sup>.

#### **1.4. El papel del Facilitador en la implementación de la metodología y su participación en los procesos de promoción.**

Podemos identificar, que la importancia del PESA va más allá de promover el incremento de la productividad de los pequeños productores y de otorgar infraestructura a las familias (proyectos), el PESA, busca alcanzar el desarrollo humano (capital humano), el desarrollo rural y sobre todo la autosuficiencia en las localidades, estos son los conceptos que acompañaran al facilitador a lo largo del proceso de promoción.

La promoción es la tarea fundamental del facilitador; anteriormente mencionamos que las actividades primordiales serán las de organizar, capacitar y dar asistencia técnica a las familias en los procesos de desarrollo comunitario; en este apartado se describirá cómo se logran todas estas actividades, se mencionarán cuáles son las herramientas del facilitador y qué elementos debe poner en práctica en las localidades.

Así, uno de los conceptos que el facilitador debe comprender ampliamente es el de *desarrollo*, porque es el marco que fundamenta todas sus funciones en campo. Pero el concepto mismo tiene demasiadas variantes y definiciones, por ello, se tomarán las definiciones que la que FAO nos menciona a través del PESA.

Es en el Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rurales, donde se hace referencia al **desarrollo** como; *“un proceso colectivo dirigido a la plena realización del potencial humano, buscado de manera autogestiva e inherente en todos los aspectos de la vida formal de las personas; se fundamenta en aspectos sociales, económicos, y*

---

<sup>21</sup> RUIZ, García, Antonio, *Estrategia de seguridad alimentaria en el marco del desarrollo rural*, en Memoria del foro Nacional sobre seguridad alimentaria, SAGARPA-SEDESOL-FAO-INCA, 14 de octubre de 2004, México, p. 76.

*culturales, y dentro de una visión de género, realizado con equidad y respeto a la naturaleza”.*<sup>22</sup>

Los aspectos a los que se refiere la metodología, tienen tres componentes, los cuales buscan satisfacer las necesidades básicas de las personas:

- a) El desarrollo económico: Sistema Agropecuario, Industria apropiada y Servicios comerciales.
- b) El desarrollo cultural: El medio ambiente, Organización Comunitaria y Sistema de Identidad.
- c) El desarrollo social: Salud Preventiva, Educación funcional y bienestar familiar.

Lo que permitirá consolidar el desarrollo económico, cultural y social, es el nivel de desarrollo de capacidades de las personas, para ello, el facilitador debe impulsar actividades que fortalezcan los mecanismos de trabajo en las localidades, apoyado de los 3 ejes fundamentales del desarrollo humano:

- Querer. Se refiere a la motivación que emana de los participantes, la cual permite pretender, intentar y ejecutar una acción, “el querer hacer”. La promoción humana y social realizada por las ADR permite motivar a las personas y familias para cristalizar acciones y proyectos que los lleven a transformar su realidad.
- Saber. Son los conocimientos y habilidades que poseen los participantes para desarrollar una actividad exitosamente, “el saber hacer”. Este se logra a través de la asistencia técnica, capacitación y desarrollo organizacional proporcionado por la ADR.
- Poder. Es el acceso a los recursos económicos y materiales, internos o externos, que permiten a los participantes implementar acciones, “el poder hacer”. En el PESA existen apoyos de la SAGARPA que permiten ayudar a los participantes del PESA a financiar planes de acción; desde el financiamiento de proyectos productivos

---

<sup>22</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Modulo 2. El facilitador y la promoción.

generadores de empleo e ingreso, el financiamiento de obras de conservación y captación de suelo y agua, y el financiamiento de la operación de las ADR, quienes les brindan capacitación y asistencia técnica permanente.<sup>23</sup>

Entonces, para el PESA el desarrollo integral de las comunidades, va directamente relacionado con el nivel de desarrollo humano, es comprensible que si las personas están motivadas y comienzan a visualizar su potencial personal y comunitario, van a analizar su situación y comenzar a emprender acciones que mejoren su calidad de vida. Pero estas acciones se ven mucho más reflejadas en el aspecto productivo.

*El desarrollo humano, es la expansión de las capacidades y derechos de los individuos, objetivo en sí mismo de la economía, tiene una expresión directa en la creación de la riqueza. Cobra aquí importancia el concepto de capital humano, ya que se constituye en un elemento clave para el logro de muchos objetivos económico-sociales en tanto que productivos.<sup>24</sup>*

Pero, ¿Realmente el método PESA, puede dinamizar las zonas de alta y muy alta marginación para lograr el desarrollo integral?

Podemos identificar, que el alcance metodológico del PESA y de la ADR, no puede abarcar todos los aspectos del desarrollo integral, pero sí se orienta a dos sectores sustanciales; primero, al productivo o mejor dicho a mejorar el sistema agropecuario (desarrollo económico) de las familias rurales y, segundo, A la organización comunitaria.

Para dinamizar el sector agropecuario, el facilitador realiza las siguientes acciones:

- Planificar y desarrollar acciones que trasciendan el beneficio en el corto plazo
- Fomentar el uso sustentable de los recursos naturales
- Desarrollar los mercados locales

---

<sup>23</sup> FAO-SAGARPA-PESA, *op.cit.*, p. 26

<sup>24</sup> CANUDAS, González, Rocío del Carmen, *La remergencia del capital humano en el marco de tres paradigmas*, en INVESTIGACIÓN ECONÓMICA, Revista trimestral de la Facultad de Economía, Volumen LXI, Numero 235, Enero-marzo de 2000, Editores Impresores Fernández S.A de C.V., México, 2000. p. 37

Y dinamiza a la sociedad rural para:

- Incrementar la autoestima de las personas.
- Lograr en las personas una actitud de apertura ante el cambio.
- Impulsar e implementar acciones de manera organizada.
- Fortalecer vínculos de colaboración entre personas, familias, grupos e instituciones.

#### **1.4.1. Herramientas del facilitador**

Anteriormente, se indicó que la promoción es la labor primordial del facilitador, *“cuya finalidad es dinamizar a las personas y lograr su participación en la construcción de su propio desarrollo, pasando de ser individuos con una actitud pasiva a otra de proactiva para la transformación de su entorno, de personas dependientes y desorganizadas, a personas activas y organizadas. Para lograr aplicar de mejor manera el proceso de promoción, el facilitador se debe asumir y formar como un agente de cambio, teniendo un rol fundamentalmente educativo: a) es educador y educando, b) rescata la experiencia y sueños de las personas de la comunidad, y c) establece una relación horizontal con las familias y sus organizaciones.”*<sup>25</sup>

Resulta difícil suponer que el proceso de promoción es logrado en cada localidad y en cada persona, sin embargo, el método PESA provee de herramientas al facilitador para que pueda trabajar de forma gradual con las familias, considerando que los procesos educativos deben ir dirigidos a adultos, lo cual, suma complejidad al momento de aplicar las herramientas en campo. Es aquí donde el facilitador, hace uso de todos sus recursos, tanto conceptuales como didácticos, profundizando en tres procesos clave del desarrollo de las comunidades (ver esquema 4).

El proceso de sensibilización, diagnóstico-análisis y plan de acción (SENDAPA), brindará el primer acercamiento de la metodología a las familias:

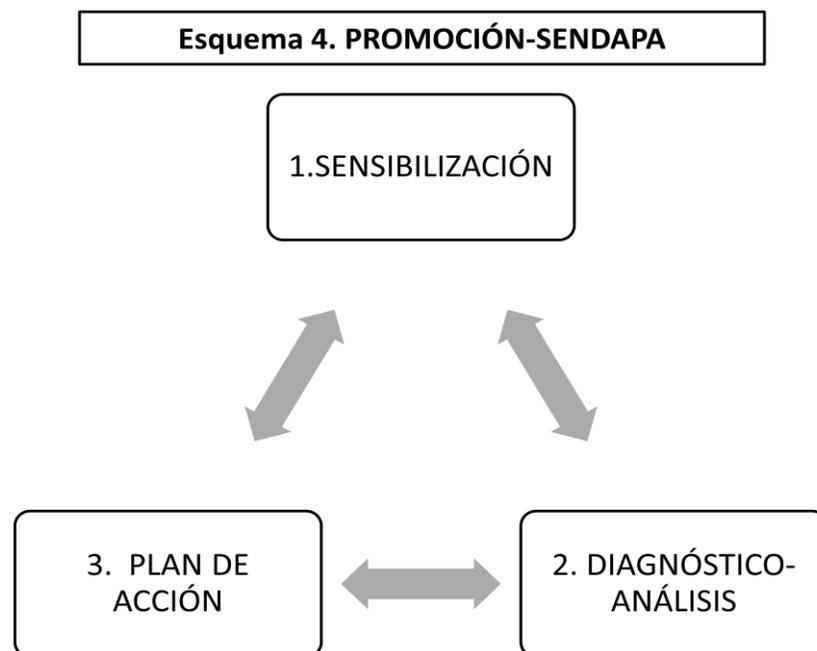
---

<sup>25</sup> FAO-SAGARPA-PESA, *op. cit.*, p. 26

1. La sensibilización tiene como propósito despertar y motivar a la comunidad y generar conciencia crítica sobre sus necesidades.

2. El diagnóstico-análisis, permite analizar las problemáticas que enfrentan las localidades. El facilitador debe hacerles ver la diferencia entre los recursos disponibles, los existentes y los necesarios para enfrentar dichas problemáticas.

3. Plan de acción, en este proceso, se seleccionan alternativas que resuelvan una problemática determinada por la localidad (la mayor restricción/oportunidad); este plan estará en función del momento de trabajo del grupo.



En general, el facilitador desempeña una labor permanente y cercana a la comunidad, pero con el tiempo existe una evolución en la promoción (ver esquema 5); y nos damos cuenta que los procesos llevados de forma continua y sistematizada permiten que las familias y comunidades tengan el panorama de cómo se construye la autonomía. Si el trabajo del

facilitador se ve consolidado en las localidades, serán ellas las que posteriormente determinen el rumbo de sus acciones, llegando a la fase de la consultoría.

De acuerdo al contexto metodológico, cuando una comunidad llega a este punto, el de únicamente solicitar consultoría al facilitador (o a la ADR en general), ésta ya va desarrollando autosuficiencia en sus procesos de crecimiento y desarrollo, por lo tanto, se pueden comenzar a considerar a dichas comunidades como autónomas.



Tomado de la PLATAFORMA DIGITAL, *Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Modulo 2. El facilitador y la promoción.

## Capítulo 2

### **Metodología del Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria en las seis comunidades atendidas por la Facilitadora Comunitaria Maricela Cruz Martínez, en el periodo 2011-2015.**

#### **2.1. Asignación de las comunidades**

La ADR-AGROFASER S.C, después de concursar en la convocatoria de Agencias de Desarrollo Rural de PESA en 2011 para cubrir la zona norte del Estado de México, fue seleccionada en septiembre del mismo año; entonces se asignan a su responsabilidad los municipios de Aculco y Acambay, con 17 y 5 comunidades respectivamente, las cuales ya se encontraban registradas en el Sistema de Información PESA como familias en segunda etapa (de producción de alimentos); es decir, las 5 comunidades de Acambay se atendían anteriormente por la ADR-SIDER S.P.R. de R.L y las 17 comunidades de Aculco por la ADR-PROVEZA S.C.

Por otra parte, de acuerdo a los lineamientos de las Reglas de Operación de la SAGARPA 2011, cada ADR debía atender 30 localidades, por lo tanto, AGROFASER elaboró la propuesta de las comunidades de Aculco que cumplían con las particularidades de alta y muy alta marginación para complementar la cobertura. Dicha propuesta estaba conformada por 15 localidades con características de pobreza moderada y fue entregada al Grupo Operativo Estatal (GOPEM); eligiendo así 8 comunidades: San Joaquin Coscomatepec, San Joaquin Coscomatepec Ejido, Bimbo, Las Lajas, El colorado, Ejido las Animas, Ejido Decandaje y Santa María Nativitas Segundo Cuartel.

Aunado a lo anterior, dado que la ADR FUDER S.P.R. de R.L en 2010 y 2011 atendía 35 localidades en el municipio de Acambay; con el cambio en las Reglas de operación, son Mado I, Mado II, San Juanico I, San Juanico II y San Nicolás las comunidades que

confieren a AGROFASER; así pues, sumando las 17 localidades de Alcuco que ya estaban trabajando con el PESA, se cubrió el requisito.

Una vez realizada la presentación ante las autoridades correspondientes (SEDAGRO, SAGARPA, GOPEM y FAO-PESA), con la finalidad de que aprobaran la propuesta y se estableciera el vínculo de colaboración para favorecer la ejecución del PESA en ambos municipios, se comenzó con los procesos de *promoción, visión regional y visión comunitaria* en las localidades; así, el primer paso fue presentar la ADR y el PESA -junto con sus objetivos y formas de funcionamiento- a los Presidentes Municipales, de Aculco, el C. Marcos Javier Sosa Alcántara y el Lic. Salvador Navarrete Cruz de Acambay; además de los Regidores con las comisiones de Fomento Agropecuario y Forestal, el Lic. Javier Escamilla Rangel y la C. Ma. Guadalupe Silva Sida, respectivamente.

Concluida la presentación institucional del PESA en los Ayuntamientos, estos brindaron todas las facilidades para comenzar el trabajo en campo. Los regidores citados, fueron los encargados de brindar el transporte para dar el primer recorrido por las localidades seleccionadas por el GOPEM, presentar al personal de la ADR con los delegados municipales y crear el vínculo con los ejidatarios (comisariados).

Inmediatamente después de este proceso se definen responsabilidades y rutas conforme a la experiencia. Se conforman 6 rutas. Ya en el caso personal, se me asignan 5 comunidades de nuevo ingreso y una de continuidad: Las lajas, El colorado, Ejido las Ánimas, Ejido Decandeje, Santa María Nativitas Segundo Cuartel y la Soledad Ejido.

Así entonces, en este apartado se han de describir los pasos de la metodología del PESA aplicada por AGROFASER, en ello se irán mostrando y describiendo aquellas actividades, diagnósticos y resultados a nivel *microrregión* Aculco-Acambay. Continuando con las particularidades de las seis comunidades mencionadas del municipio de Aculco, que fueron atendidas por quien escribe y fungió como Facilitadora Comunitaria<sup>26</sup> en el periodo 2011-2015.

---

<sup>26</sup> Maricela Cruz Martínez (que escribo el presente trabajo y que haré referencia de aquí en adelante y en la estructura del mismo ya únicamente de esta forma: “Facilitadora”)

## 2.2. Promoción

La difusión del PESA es de suma importancia, pues es necesario contar con la mayor participación posible; los regidores, enlaces comunitarios de los Ayuntamientos, delegados y ejidatarios, ayudaron a promover la asistencia para lograr que la convocatoria fuera abierta, es decir que a las reuniones en las comunidades podían asistir personas de todas las edades sin importar su preferencia por partidos políticos o religiones.

La promoción comenzó en el mes de octubre 2011, donde AGROFASER sería la ADR encargada de facilitar capacitaciones, asistencia técnica y, posteriormente ayudar a gestionar recursos económicos para la construcción de proyectos productivos enfocados al ámbito agrícola y pecuario.

En las 30 comunidades se efectuaron las reuniones informativas sin ningún contratiempo o incidente, formando en cada una, grupos de productores y comités PESA. Cada comité quedó integrado por un presidente (a), secretario (a) y tesorero (a), respaldado con un acta de asamblea y validado por las autoridades locales, en este caso, los delegados municipales y comisariados ejidales. En su mayoría, los comités fueron conformados por mujeres, amas de casa. De las 30 comunidades solo en 4, los presidentes del comité PESA fueron hombres.

La promoción pues, es la base del buen funcionamiento y relación entre facilitador y familias, pues deben crearse lazos de confianza y de corresponsabilidad, lo cual se ve reflejado cuando en las comunidades se comprometen a participar en las reuniones. Este primer acercamiento, debe ir acompañado de mucho profesionalismo y respeto a su cultura, costumbres, tradiciones y sistema de creencias<sup>27</sup>; en suma, a las condiciones de su contexto y vida cotidiana.

---

<sup>27</sup> En una comunidad rural, el Sistema de Creencias es el conjunto de costumbres, tradiciones, valores e ideas, que en la mayoría de los casos determina la forma de comportarse de las personas; esto incide en la forma de vestirse, la religión que profesan, las festividades, las formas de comportarse, etc. La función más importante del sistema de creencias es darle un sentido de identidad a la gente que vive en la comunidad. También contribuye a la formación espiritual, mental y material de cada persona; SAGARPA-FAO-UNACH (2014), *Diplomado en promoción Comunitaria-Manual 2 Aprendiendo a Ser Agente de cambio* [archivo PDF]. Disponible en <http://www.fao.org/publications>, p. 13

Como facilitadora, después de las primeras reuniones y ya establecidos los comités PESA, inicié las visitas a los hogares de aquellas familias que se consideraban las más desprotegidas; tal percepción (apreciación) fue avalada por los diferentes líderes de las comunidades, quienes brindaron una lista con los nombres de los jefes de familia, así como los croquis de cómo llegar a dichos domicilios con la finalidad de darles prioridad.

Las características de los hogares que se visitaron fueron:

- Presencia de cocinas de humo
- Poca disponibilidad de agua para el consumo básico (cocinar/beber, bañarse, Lavar ropa y aseo del hogar)
- Bajos Ingresos (campesinos, jornaleros, madres solteras y obreros)
- Escasa infraestructura en los hogares (Techos de lámina o teja, casas de adobe, casa con menos de 4 cuartos, pisos de tierra, etc)
- Personas dedicadas 100% a la producción de alimentos (leche, maíz, carne de borrego, etc).

Las conclusiones de la visita de reconocimiento son:

- Las familias no mostraban interés por participar en el PESA, ya que no estaban de acuerdo en recibir capacitaciones y asistencia técnica.
- El 90% de los hogares visitados carecía de información sobre los diferentes programas estatales y federales de apoyo a pequeños productores. Solo el 10% mencionó recibir PROCAMPO, por ejemplo.
- El único programa de asistencia social que conocían era OPORTUNIDADES (Hoy PROSPERA) y algunas familias eran beneficiarias.
- Las familias con características de pobreza extrema no asistieron a los talleres de presentación del PESA y rechazaron la invitación a participar en las demás reuniones.
- En cada familia de las visitadas, por lo menos un integrante sufría problemas de alcoholismo y en general las familias tenían problemas de salud (los más frecuentes

son diabetes, hipertensión, desnutrición, padecimientos en los huesos y padecimientos en la piel).

Estos resultados son alarmantes, pues por un lado, existen condiciones de conformismo y apatía en las familias más pobres de las seis comunidades, y por otro, una total desaprobación, no del proyecto PESA en sí mismo, sino para con el compromiso que representa ser participante y tener que asistir a reuniones frecuentes (semanales); en este punto mostraban una gran renuencia cuando se les invitaba a las capacitaciones y a las actividades donde ellos tendrían que “trabajar” y disponer de tiempo.

Aunado a estas circunstancias, se encontró que OPORTUNIDADES (hoy PROSPERA) acapara toda la atención de las familias pobres en términos de programas sociales, y de esta manera, dan por hecho que todos los programas deben ser iguales o por lo menos parecidos en sus formas de operar, por ello las familias utilizan de manera frecuente las frases: “¿Y qué me vas a dar?”, “Eso de las capacitaciones es sólo para perder el tiempo”, “Y ¿van a dar despensas?” o inclusive “¿Usted me puede ayudar a que me den OPORTUNIDADES?”.

Ante tal panorama fue necesario, primero, mitigar el conformismo generalizado y segundo, crear lazos de confianza para poder enfrentar las situaciones negativas, por ejemplo, facilitar el “permiso” de los esposos para que las amas de casa asistieran a las reuniones. Así, en los talleres informativos y en las visitas domiciliarias se logró que las familias cambiaran un poco de actitud y lograran identificar al PESA como un proyecto que traería beneficios a sus hogares, que se brindarían capacitaciones en temas de interés y de acuerdo a su vocación productiva, pero sobre todo, alentarlas a participar en las actividades que se desarrollarían en beneficio de su comunidad, como las gestiones para aumentar la red de agua potable, componer sus caminos, solicitar árboles para reforestar, llevar a cabo obras de uso común (auditorios, salones de usos múltiples), etc.

Evidentemente, uno de los logros más importantes en este primer acercamiento con las comunidades, fue la creación de los comités PESA, donde se consolidaron los grupos de

trabajo con un promedio de 25 familias por comité y en las seis comunidades con la activa participación del Delegado (a) municipal. Este logro va de la mano con el cambio de actitud de las familias hacia su propio entorno.



Proceso de Promoción. Convocatoria, comité y familias de las lajas, Aculco, Edo. Méx.

### 2.3. Planeación

Para lograr un análisis real y contundente, es necesario obtener información sobre las familias de la “microrregión”, es decir de los productores agrícolas y pecuarios, de los principales comerciantes de la región, de los centros de salud, profesores y autoridades locales (delegados y comisariados ejidales). Por lo tanto, las encuestas, los datos de instituciones como INEGI, CONAPO, SAGARPA, CONAGUA, INDESOL, CONEVAL, mapas de los municipios, compendios de información geográfica locales, cartas

topográficas y en algunos casos los estudios y/o análisis existentes de la región, son herramientas que ayudan a integrar la visión regional y tener una planeación eficiente.

### 2.3.1. Visión Regional

En este paso de la metodología, la ADR debe “*Entender el contexto físico y ambiental de la región, con el fin de identificar oportunidades de desarrollo que lograrán mejorar las condiciones de las familias rurales*”.<sup>28</sup> Entonces, es por ello que se retoma el concepto de microrregión, puesto que *En el PESA la complejidad rural se aborda a partir de unidades territoriales definidas como microrregiones, lo que permite la definición de dos tipos de localidades, las estratégicas y las secundarias... Este esquema de trabajo resulta eficiente, pues favorece el logro de proyectos articulados dentro de una estrategia regional, los cuales general mayor impacto en el desarrollo.*<sup>29</sup>

De tal manera, el concepto de microrregión que nos brinda el PESA es: *Un área razonablemente homogénea delimitada por factores sociales, ambientales y sistemas productivos, donde confluyen y se relacionan su población y comunidades, reflejando características e interacciones de forma articulada.*<sup>30</sup>

Elementos de la visión regional:

- a) **Delimitación microrregional y su caracterización:** *Se consideran al clima, tipo y uso del suelo, orografía y altitud como los factores ambientales más importantes para determinar la microrregión.*<sup>31</sup>
- b) **Definición de localidades estratégicas y secundarias:** *Una localidad estratégica es aquella que cuenta con la mayoría de los servicios (médicos, financieros y educativos) y productos (mercados de abasto donde se obtiene todos los productos posibles). Las comunidades secundarias por lo general son aquellas con menos de 1000 habitantes y*

---

<sup>28</sup> GARCIA DE LA CADENA, Ramírez, Mauricio, SOLIS, Carrera, Serafin, BUENDIA, Nieto, Ariel, *Fascículo3 Manual de la Metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, Segunda Edición, México, 2011, p. 7.

<sup>29</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Modulo 3. Visión Regional, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, México, 2011.

<sup>30</sup> GARCIA DE LA CADENA, *op.cit.*, p. 36.

<sup>31</sup> GARCIA DE LA CADENA, *op.cit.*, p. 9

que acuden a las comunidades estratégicas a satisfacerse de los servicios y productos.<sup>32</sup>

- c) **Patrón alimentario:** *Se entiende al conjunto de alimentos que un determinado grupo social consume de forma cotidiana como base principal de su dieta. Este diagnóstico, nos permite conocer el tipo y cantidad de alimentos, las necesidades nutrimentales y de esta manera, poder plantear proyectos y planificar acciones que mejoren la situación alimentaria.*<sup>33</sup>
- d) **Línea base:** *Es el conjunto de indicadores que facilitan el seguimiento y la evaluación sistemática de políticas y programas a nivel estatal y federal, por ejemplo; Nivel de pobreza, disponibilidad de agua, infraestructura sanitaria en vivienda y electricidad, producción y disponibilidad de alimentos, gasto familia, fuentes de ingresos y principales productos agropecuarios, pesqueros y forestales producidos.*<sup>34</sup>
- e) **Vocación productiva y Oportunidades de desarrollo:** *Se identifican las características más sobresalientes de la microrregión, es decir, a que actividad económica se dedican las familias, cuales son las principales carencias productivas y distinguir de qué forma la ADR intervendrá con los grupos en las comunidades.*<sup>35</sup>

### 2.3.2. Resultados de la Visión Regional

#### a) Delimitación microrregional y su caracterización:

Aculco y Acambay están catalogados como municipios de alta marginación por CONEVAL y con un grado de rezago social medio por SEDESOL, son municipios dentro de la Cruzada Nacional contra el Hambre y conforme a la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, pertenecen al área geográfica B, es decir, los salarios mínimos en estos dos municipios son los mismos.

Ubicación: Zona norte del Estado de México

---

<sup>32</sup> *Ibid.*

<sup>33</sup> *Ibid.*, p. 20

<sup>34</sup> *Ibid.*, p. 37

<sup>35</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *op. cit.*, Modulo 3. Marco teórico.

- Aculco: Colinda al norte con el estado de Querétaro y el municipio de Polotitlán; al este con los municipios de Polotitlán, Jilotepec y Timilpan; al sur con los municipios de Timilpan y Acambay; al oeste con el municipio de Acambay y el estado de Querétaro. Ocupa el 2.03% de la superficie del estado. Cuenta con 60 localidades y una población total de 44 823 habitantes.<sup>36</sup>
- Acambay: Colinda al norte con el estado de Querétaro y el municipio de Aculco; al este con los municipios de Aculco y Timilpan; al sur con los municipios de Timilpan, Atlacomulco y temascalcingo; al oeste con el municipio de Temascalcingo y el estado de Querétaro. Ocupa el 2.08% de la superficie del estado. Cuenta con 97 localidades y una población total de 60 918 habitantes.<sup>37</sup>

Las características físicas y ambientales de las 25 comunidades de Aculco y las 5 de Acambay son similares.

Factores ambientales:<sup>38</sup>

- Clima: Templado subhúmedo con lluvias en verano.
- Precipitación: 632.3-865 milímetros anuales.
- Altitud: 2,400 metros.
- Suelo: Son arcillosos, duros, fértiles y muy productivos.
- Vegetación: Bosque de pino-encino en el 70% de la superficie.
- Fauna: Ardilla, tejón, mapache, conejo, coyote, zorrillo, liebre, entre otros.
- Vocación Productiva: Agricultura y ganadería.

b) Definición de localidades estratégicas y secundarias:

---

<sup>36</sup> INEGI (2009), *Prontuario de información geográfica municipal de los estados unidos mexicano, Aculco* [Archivo PDF]. Disponible en <http://www.Inegi.gob.mx>, p. 2

<sup>37</sup> INEGI (2009), *Prontuario de información geográfica municipal de los estados unidos mexicano, Acambay* [Archivo PDF]. Disponible en <http://www.Inegi.gob.mx>, p. 2

<sup>38</sup> CFR: INEGI (2009) Prontuario Aculco; INEGI (2009) Prontuario Acambay

Con los anteriores datos y características, la ADR define una microrregión, la cual, se nombra microrregión Aculco-Acambay. Y para conformar la cobertura, las comunidades deben tener una población entre 100 a 2 500 habitantes, ser de alta y muy alta marginación y contar con rezago social alto y medio conforme datos de SEDESOL.<sup>39</sup> De tal manera, la cobertura de AGROFASER se conforma por una microrregión, dos municipios y 3 localidades estratégicas:



Mapa elaborado por la ADR y autorizado por el GOPEM, para delimitar la microrregión, Aculco, Edo.

c) Patrón Alimentario:

Nivel de suficiencia alimentaria: *Consiste en la relación que guarda la cantidad de energía disponible en los alimentos consumidos, respecto al requerimiento energético necesario*

<sup>39</sup> GARCIA DE LA CADENA, *op.cit.*, p. 9

para un individuo. Para México se establecieron 2, 415 kilocalorías promedio por persona por día.<sup>40</sup>

- En la microrregión, el promedio de Kcal. Consumidas son 1600, es decir, solo cubren **un 62%** de sus necesidades energéticas. Considerando que su consumo es crítico.
- Del total de las familias, solo el 10% tiene un nivel aceptable de alimentación, el 37% un nivel deficiente y el 53% se encuentra en nivel crítico.

Calidad Nutricional: Se relaciona con los alimentos de acuerdo a su función:

Básicos: Cereales, tubérculos, raíces, grasas y azúcares.

Formadores: Carnes, pescado, legumbres, huevos y lácteos.

Protectores: Todo tipo de frutas y verduras.

Calidad nutricional recomendada		Calidad nutricional encontrada en la microrregión	
Básicos (energéticos):	40%	Básicos (energéticos):	51%
Formadores (proteínicos)	40%	Formadores (proteínicos)	27%
Protectores (vitaminas y minerales)	20%	Protectores (vitaminas y minerales)	22%

El porcentaje en básicos fue alto, debido al vasto consumo de pan y tortilla, sin embargo, esto no significa que cubran sus necesidades energéticas a lo largo del día. Se tiene un déficit en alimentos proteínicos provenientes de animales y vegetales y por último, existe un exceso en alimentos protectores debido al elevado consumo en cebolla, jitomate y chile; sucede lo mismo que con los alimentos energéticos, es decir, no por tener un porcentaje alto significa que la dieta de las familias sea la más adecuada, dado que no se reporta el consumo de verduras y mucho menos de frutas.

d) Línea base:

<sup>40</sup> GARCIA DE LA CADENA, *op.cit.*, p. 19

Conforme al *diseño muestral* <sup>41</sup> que nos brinda el PESA, se aplicaron 239 encuestas a jefas y jefes de familias (incluyendo a los dos municipios), 30 encuestas a productores agropecuarios líderes, comercializadores y transformadores de productos primarios y profesores. Y por último, 2 encuestas a los Centros de Apoyo para el Desarrollo Rural conocidos como CADER, en este caso al de Arroyo Zarco en Aculco y el de la cabecera de Acambay, con las resultas siguientes:

- Del total de familias entrevistadas sólo el 1% se encuentra en pobreza extrema, el 6 % en pobreza moderada, el 24% en pobreza leve y al resto (69%) no se les considera pobres.
- Las principales fuentes de ingresos son, con un 20% el empleo fijo y el jornaleo, con un 16% la ganadería y con un 15% la agricultura.
- El principal producto agrícola es el maíz blanco.
- Las actividades pecuarias que predominan es la producción de leche y producción de carne de borrego.
- El 100% de las familias compra maíz, chile, jitomate, carne de res, frijol y cebolla a lo largo del año.
- El 29 % de la población no tiene problemas para conseguir sus alimentos, el 43 % de las familias compra sus alimentos en otra localidad y el 50 % no consigue alimentos por la falta de dinero.
- 86 de cada 100 familias no ahorran
- De cada 100 pesos de sus ingresos, 57 pesos son para la compra de alimentos y 43 pesos para otros gastos
- El 91% de las familias entrevistadas cuenta con toma de agua, pero solo el 69% dispone de agua durante todo el año.
- El 68% de las familias dispone de una parcela para trabajarla
- El regimen de propiedad que predomina es el Ejidal, con un 66%

---

<sup>41</sup> Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente formula,  $n = \frac{\theta}{1 + (\frac{\theta}{N})}$ , donde  $n$  es el tamaño de la muestra (encuestas a realizar),  $\theta$  es el parámetro que se utiliza para determinar el tamaño de la muestra y que existe en función del nivel de confiabilidad, el nivel de precisión y la dispersión de la variable utilizada para determinar la variabilidad de la población (para el Estado de México, el parámetro  $\theta$  es de 238.6,  $N$  es el número total de habitantes incluidos en el marco muestral de cada microrregión. En: GARCIA DE LA CADENA, *op.cit.*, p. 13

#### e) Vocación Productiva y Oportunidades de Desarrollo:

- Se percibe una inminente vocación agrícola en la microrregión. Fortalecer su sistema productivo en maíz con infraestructura y capacitaciones será una opción para aumentar el volumen de producción al año.
- Existe potencial en la actividad ganadera. La microrregión es zona lechera y es una de las principales actividades generadoras de ingreso. Se puede explotar la cría y engorda de ovinos bajo condiciones semi-intensivas.
- La cría de aves de traspatio es una actividad que también predomina, ésta podría ser potencializada en toda la microrregión y disminuir el déficit de producción, dotando a las familias de infraestructura avícola.
- Realizando obras de captación de agua de lluvia se podrían establecer huertos hortícolas o invernaderos para producir alimentos y generar ingresos significativos.
- En la microrregión no existe un consumo variado de hortalizas. El aumento en la producción bajo invernadero, puede cubrir el nivel de suficiencia alimentaria en “básicos” y “formadores” y posteriormente, reducir el gasto familiar y desarrollar una mejor calidad de vida.
- Aumento de proteína del consumo animal a través de parcelas de cultivo Avena-Veza (forraje de buena calidad).
- Aumento en la conservación del suelo, a través de una “Milpa Intercalada con Árboles Frutales” (MIAF).

#### 2.3.3. Visión Comunitaria

La visión comunitaria es la etapa donde *“se identifican las fortalezas, necesidades y posibles soluciones a los problemas de las personas que habitan las localidades”*. Su objetivo general es: *Obtener los planes comunitarios de desarrollo con enfoque participativo, de género y de equidad, que recogen y valoran el capital humano.*<sup>42</sup>

El Plan de desarrollo comunitario (PDC), es la herramienta que nos permite identificar las limitantes, las oportunidades y las posibles soluciones a los problemas que enfrentan las

---

<sup>42</sup> GARCIA DE LA CADENA, *op.cit.*, p. 39.

comunidades en general. Todas las alternativas que se plantean en el PDC, van encaminadas a la producción de alimentos y generación de ingresos.

Pero para lograr el objetivo, era necesario contar con la participación de la mayoría de los habitantes, por lo cual, la etapa de difusión fue importante; se pegó convocatoria en todos los puntos clave como escuelas, clínicas, iglesias, tiendas, lugares de paso obligado, etc. Con la finalidad de garantizar la participación del 75% de la población por comunidad.

En los meses de abril y mayo de 2012 se realizaron los talleres participativos en las 30 localidades, el taller fue el mismo para todas y consta de 3 sesiones con una duración de 2 horas por sesión diferidas en días.

El primer contacto estando en las 6 comunidades, fue con los delegados de las comunidades quienes relataron los principales problemas, los más comunes; la falta de agua, pocas fuentes de empleo y bajos ingresos de las familias.



Talleres de Planeación y Visión Comunitaria, en las seis comunidades de Aculco.

Posteriormente los delegados contactaron a líderes -en su mayoría mujeres, como presidentas de las asociaciones de padres de familia, “sub-presidentas” del DIF, vocales de OPORTUNIDADES- ejidatarios y en algunos casos ministros de las iglesias, con el fin de que apoyaran a la difusión del PESA y colaboraran en los recorridos con el facilitador.

En general, para las 30 comunidades la convocatoria fue exitosa, se contó con la asistencia de 120 personas en promedio, en su mayoría hombres y mujeres dedicados a actividades agropecuarias, personas de la tercera edad, habiendo muy poca presencia de jóvenes.

Con las anteriores características, se llevaron a cabo los talleres, obteniendo los siguientes resultados:

#### **A. Mapa de Recursos Naturales.**

En las seis comunidades se elaboraron los mapas, contando con la participación de los ejidatarios, por lo cual, la información que se plasmó en cada mapa fue la más apegada a las características reales de las poblaciones.



Mapas elaborados en las comunidades; El colorado, Ejido Decandeje y Ejido las Animas. Talleres de Visión Comunitaria, Aculco, Edo. Méx.

De esta actividad lo más sobresaliente fue que resultó ser la más sencilla para las comunidades, pues de inmediato identificaron las actividades económicas primordiales, sus características básicas (destino, producto, rendimientos, inversión, etc.) y los problemas fundamentales que tienen. Por ejemplo, las familias de las seis comunidades dependen definitivamente de la venta de leche y de la producción de maíz blanco, lo cual está ligado a la disponibilidad de mano de obra familiar. Sin embargo, es el empleo formal (obreros principalmente en maquilas y fábricas de acero en Querétaro) lo que les da estabilidad a mediano plazo, con ingresos brutos promedio de 900 pesos semanales.



Cuadros Elaborados por las localidades; Las Lajas, La Soledad Ejido y Santa María Nativitas Segundo Cuartel. Talleres de Visión Comunitaria, Aculco, Edo. Méx.

**C. Organización Social.**

Las familias pudieron reconocer los grupos sociales existentes dentro de sus comunidades, así como mostrar la relación que existe entre dichas organizaciones e identificar cuáles son

las principales instituciones que trabajan en el combate a la pobreza. Las seis localidades presentaron características similares; la principal, su organización es deficiente; pocos habitantes participan en los comités del agua, de salud, de obras y no desean ser miembros de los comités de padres de familia en las escuelas, las actividades comunales recaen en la figura del Delegado (a); existe alta discriminación al momento de elegir a quien dar los apoyos provenientes del Ayuntamiento, lo que causa disgustos y conflictos entre la población, y es muy marcado que los jóvenes y adultos mayores no participen en los asuntos de las comunidades. En temas de salud, ninguna comunidad cuenta con una “clínica”, por lo que deben acudir a comunidades más grandes para recibir atención médica.



Esquemas “el comal y las tortillas”, elaborados por las localidades; Las Lajas, La soledad Ejido y Santa María Nativitas Segundo Cuartel. Talleres de Visión Comunitaria, Aculco, Edo. Méx.

#### **D. Características de las familias participantes del PESA en las 6 comunidades atendidas**

- La Unidad de Producción Familiar es *Un sistema complejo que busca, principalmente, la permanencia y el desarrollo de la familia. Como otros sistemas, en su interior alberga subsistemas cuyo funcionamiento se encuentra en constante relación para cumplir las necesidades y objetivos que persigue la familia mediante cada uno de ellos. Y su importancia radica en que Es necesario que cada ADR y facilitador conozca a fondo y entienda la naturaleza de las familias con las que está trabajando pues resulta importante conocer las razones que las motivan, los objetivos que tienen, los mecanismos que usan para satisfacer sus necesidades y las circunstancias externas a las que están expuestas estas familias. De este modo la ADR logrará un entendimiento profundo.*<sup>43</sup>

La UPF tipo de la microrregión Aculco-Acambay presenta las siguientes características:

- La Unidad de Producción Familiar promedio está integrada por 5 personas, en la cual el gasto familiar recae en uno sólo de sus integrantes. El 80% proviene del jornaleo y el 20% de las actividades agropecuarias. Adicionalmente, reciben apoyos gubernamentales.
- Las condiciones de vivienda son: casas de tabique, piso firme y losa, 4 cuartos, letrina, cuentan con energía eléctrica y agua potable, con escasas fuentes de almacenamiento.
- Las labores agrícolas se realizan principalmente con tracción animal (cuando se utiliza tracción mecánica es rentada). La fertilización se basa en combinar estiércoles con fertilizantes químicos. La semilla que se utiliza es criolla y el régimen de humedad es de temporal, lo que da rendimientos de 1.16 toneladas por hectárea, cuando las condiciones climáticas son las adecuadas.
- En la UPF, la producción agrícola es de autoconsumo; la familia destina el 48% para el consumo animal y el 52% para el consumo humano. Su inventario ganadero

---

<sup>43</sup> PLATAFORMA DIGITAL, *Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Modulo 4. Visión Comunitaria, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, México, 2011, p. 1

está conformado por pollos (6), borregos criollos (2 borregas), vacas (1 unidad animal) y guajolotes (4), los cuales se manejan “semiestabulados” y complementan su alimentación con granos y forrajes generados en la unidad de producción, además de comprar alimentos balanceados.

- Se cuenta con 2 árboles frutales en el área de traspatio, de clima templado (ciruelo, pera, manzana y/o durazno).
- En cuanto a infraestructura productiva, se cuenta con un corral, construido con materiales de la región, de 30 m<sup>2</sup>, con área de sombra rudimentaria y un gallinero rustico. Además, la UPF tiene 3 perros, que tienen la función de seguridad y aviso.
- Los ingresos correspondientes a la producción pecuaria se basan por su frecuencia: en la venta de leche, huevo, pollo, guajolotes y borregos criollos. La venta de la leche y borregos es a intermediarios, mientras que las aves y el huevo son directamente al consumidor.



Familia tipo: Elaborada entre las seis comunidades atendidas por la Facilitadora Maricela Cruz Martínez, Talleres de Visión Comunitaria, Aculco, Edo. Méx.

#### **2.3.4. Conclusiones de la Visión Comunitaria en las seis localidades**

- Las condiciones agroclimáticas, como la presencia de heladas tempranas y tardías, así como la disminución de lluvias, dificultan el desarrollo de la agricultura de temporal, por lo que los sistemas de riego se vuelven fundamentales para las diferentes actividades económicas.
- Los ingresos de la UPF se obtienen del jornaleo, de actividades como albañilería, obreros y empleados, sin embargo continúan realizando las actividades agropecuarias que requiere su unidad de producción, destacando la producción de huevo y carne de borrego.
- El Sistema productivo predominante es la producción de leche.
- La superficie de terreno de la UPF es pequeña, por lo que se requiere hacer eficientes los procesos productivos.
- El 50 % de la producción agrícola se destina para consumo humano y el 50 % para la actividad pecuaria durante 6 meses del año, los 6 meses restantes se ven en la necesidad de comprar.
- Existen instituciones de Gobierno que apoyan al 15% de familias con subsidios referentes a actividades pecuarias, agrícolas y en alimentación.
- La organización en las seis comunidades es mínima, se identificó que carecen de capacidades para encontrar soluciones a sus problemas, ya que todo lo ven aislado y como situaciones que no les corresponden.

#### **2.3.5. Estrategia de Intervención y Matriz de Planificación Microrregional**

Todos los diagnósticos y análisis anteriores, sirven para conformar la Estrategia de Intervención (EI), que es *Un conjunto de acciones que buscan incidir en las principales limitantes y sus correspondientes variables restrictivas, valorando aspectos naturales, sociales, humanos y de infraestructura con el fin de sentar las bases para mejorar las*

*condiciones de vida en las zonas rurales.*<sup>44</sup> La integración de la dicha EI de la ADR AGROFASER durante el periodo 2011-2015 se diseñó a partir de los resultados de los talleres de “Visión Regional” y “Visión Comunitaria”.

Para cada periodo se construye una EI, donde siempre colaboran las comunidades, los facilitadores y los coordinadores de la ADR; se elabora un documento detallado, donde se vierte toda la información resumida y analizada para obtener los principales problemas que aquejan a las comunidades en dos puntos clave: la producción y disponibilidad de alimentos. De igual forma, quedan plasmadas aquellas acciones que logran contrarrestar las dichas problemáticas, ya sea con capital humano, capacitaciones o con inversión.

Las problemáticas que pueden resolverse con capital humano consideran el acompañamiento de la “facilitadora”, su labor en este punto es la de persuadir a los y las participantes del PESA para que emprendan acciones que resuelvan situaciones limitantes, por ejemplo: en la producción de leche las familias se enfrentan a los altos costos de alimentación del hato, a intermediarios que pagan el litro de leche por debajo de los precios del mercado e insuficiente superficie de pastoreo, por lo tanto, aquellas acciones que las familias pueden ejercer para revertir dichas situaciones son, implementar cultivos forrajeros con especies tolerantes a bajas temperaturas (avena-veza, triticale, etc), mejorar las prácticas de ordeña para obtener un producto libre de impurezas y así exigir un precio justo o capacitarse en la elaboración de productos lácteos para alcanzar nuevos eslabones de la cadena productiva para obtener mayores ganancias. Sin embargo, estas propuestas son presentadas por la “facilitadora” ante los grupos participantes en el PESA y ellos deciden cuales pueden o desean realizar.

Por otro lado, las problemáticas que se resuelven con inversión son priorizadas por las comunidades, definiendo los proyectos deseados por las familias y plasmándolo en lo que se conoce como “Matriz de Planificación Microrregional” (MPMR), que no es más que el concentrado de proyectos que se requieren por comunidad y por microrregión, *las*

---

<sup>44</sup> AGUIRRE, Pineda, Francisco, ROSETTE, Castro, Julio Cesar, LOPEZ, Antonio, Heriberto, *Fascículo 4 Manual de la Metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, Segunda Edición, México, 2011, p. 25

*inversiones, metas, resultados esperados e índices de desempeño que la ADR plantea llevar a cabo en un año de trabajo en el marco del PESA.* <sup>45</sup>

Una vez elaborado el documento de presentación con la EI y la MPMR, con toda la información ordenada, sobre todo que se vean reflejadas las necesidades de las comunidades, se realiza la presentación ante el GOPEM para que apruebe o no los proyectos y las inversiones que han de manejarse en las comunidades.

Lo anterior, se convierte en la prueba de fuego para cualquier ADR, es una ardua tarea de convencimiento, pues de ella depende directamente que se aprueben presupuestos de inversiones altos o que los recursos se los lleven algunas otras ADR's para otras microrregiones.

## **2.4. Ciclo de Proyectos**

El ciclo de proyectos es el proceso metodológico más demandante en el PESA, pues convergen todos los “actores” que a lo largo del trabajo hemos mencionado, las UPF's, la ADR, el GOPEM, SEDAGRO, etc., es donde finalmente concluye la planeación estratégica y comienza la implementación de todas las propuestas que harán que las comunidades puedan mejorar su calidad de vida y que esto sea evidente.

### **2.4.1. Diseño**

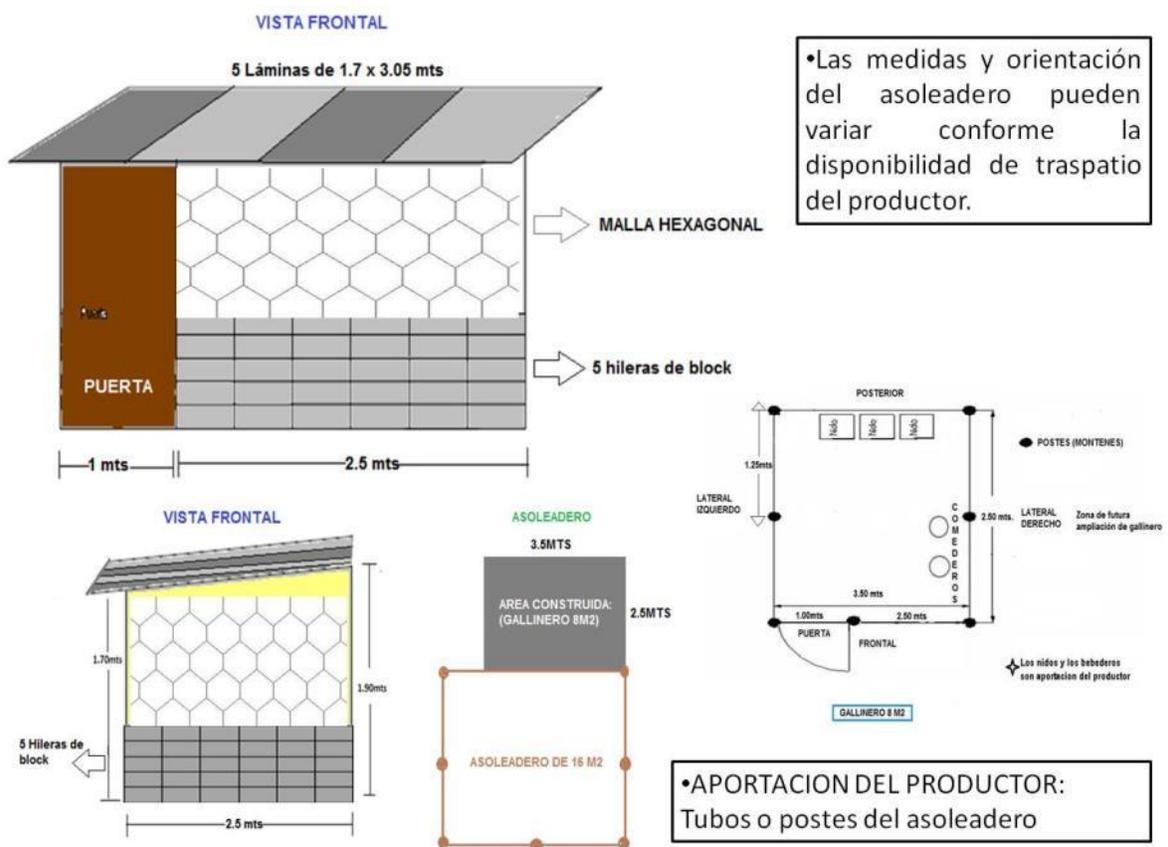
En la presentación ante el GOPEM, se consideran elementos importantes como los diseños de los proyectos y de sus especificaciones técnicas y económicas. Por ejemplo, si es aprobado el gallinero para la producción de carne y huevo, este tendrá que indicar la lista de materiales básicos para su construcción, cual es la aportación de los productores, la inversión (subsidio) del gobierno, cantidad de mano de obra y sobre todo, las metas que el proyecto quiere alcanzar con su implementación, en este caso, el gallinero tuvo siempre como meta, la producción de 8 Kg. de huevo al mes con un promedio de 18 gallinas en

---

<sup>45</sup> *Ibíd.*, p.27

postura, lo que satisface el consumo familiar al 100% quedando un pequeño excedente (2 kg.) para poder comercializar o intercambiar.

Cabe mencionar, que los diseños son elaborados por los facilitadores de la ADR, que se dividen el trabajo con base en las experiencias y habilidades, pues quien elabora el diseño tendrá la obligación, más tarde, en el proceso de puesta en marcha, de brindar las capacitaciones a todas las comunidades para que lleven a cabo la construcción en tiempo y forma; como “facilitadora” colaboré con la realización de los diseños de Cisterna de ferrocemento de 12.7 m<sup>3</sup>, Gallineros para carne y huevo (8 m<sup>2</sup>) y Módulo de producción de nopal verdura.



Diseño del Gallinero de 8m<sup>2</sup> con asoleadero: Elaborado por la Facilitadora Maricela Cruz Martínez.

#### **2.4.2. Gestión y Puesta en Marcha**

Posterior al proceso de aprobación de la Estrategia de Intervención, comienza una serie de actividades en campo con las comunidades:

- Lista de requisitos documentales de las familias participantes. Conformación del expediente por comunidad, que servirá para hacer la gestión de la inversión solicitada y se entrega en la delegación de SEDAGRO correspondiente, una vez notifiquen de la “apertura de ventanilla”.
- Realización de la “Feria de Proveedores” (elección de proveedores). Donde las familias deciden con que proveedor comprarán sus materiales y/o maquinaria.
- Impartir capacitaciones para la construcción de proyectos (diseños). Antes de recibir el subsidio, para evitar contratiempos.
- Recepción de notificaciones de que ha sido liberado el subsidio por comunidad, firmadas por el Director General de Desarrollo Rural y Comercialización. Con lo cual, inicia el proceso de Puesta en Marcha.
- Solicitar al proveedor entregue los materiales en un plazo de 15 días. Actividad que realiza la ADR en conjunto con las comunidades.
- Recabar las facturas de todos los proveedores para hacer la comprobación de recursos ante el GOPEM
- Comienza la construcción de los proyectos productivos, como plazo se da a los participantes un mes.

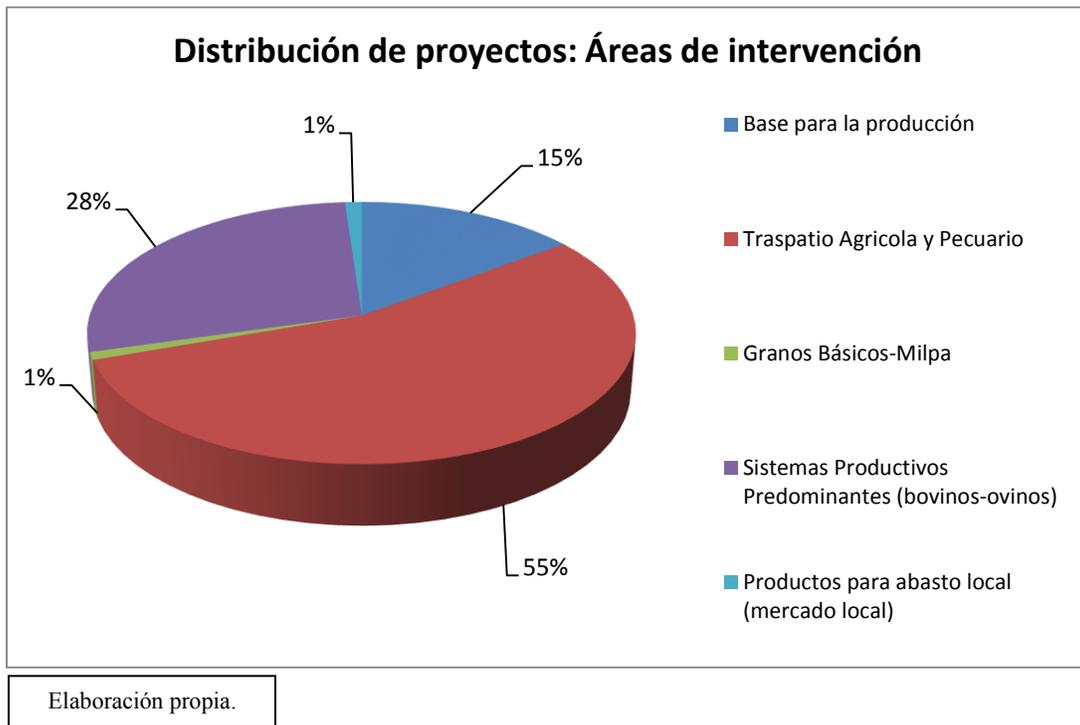
Para que las familias puedan poner en marcha la construcción de sus proyectos, se les tiene que capacitar y apoyar en todo el proceso. Las capacitaciones son grupales al inicio y después se hacen los recorridos en cada una de las UPF's, para verificar que se construya en el lugar correcto y de acuerdo a los diseños.

Las capacitaciones que se dieron en las seis comunidades referentes a la construcción de proyectos fueron:

- Construcción y ubicación de proyectos: Gallineros de 8m2 con asoleadero, Cisterna de ferrocemento de 12.7 m3, Producción de Hortalizas (invernaderos 36 m2), Producción de Hortalizas (invernaderos de 200 m2), Producción de Hortalizas (huerto a cielo abierto), Producción de “lombricomposta”, Huertos frutícolas (20 árboles), Producción de carne de conejo, Sembradoras de labranza de conservación, Sistema de riego para producción de maíz, Molino triturador de grano y forraje (verde seco), Mejoramiento de infraestructura para bovinos y ovinos(techo y piso), Botes de acero inoxidable para leche, Termos para inseminación artificial en bovinos, Techumbre para resguardo de forraje y granos, Manejo de corral trampa para corderos y Deshidratadoras.
- Manejo integral (reproductivo, alimenticio y sanitario) de bovinos y ovinos, para el caso de proyectos de: Sementales ovinos y Hembras ovinas lote de 4 vientres.
- Manejo Productivo y Fitosanitario de Hortalizas.
- Manejo Reproductivo y Sanitario de aves y conejos de traspatio.
- Inseminación artificial en bovinos.

Para las seis comunidades, el GOPEM aprobó el monto de \$3, 655, 846.00 como parte del componente APOYO A LA INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA RURAL PESA, de la SAGARPA, en el periodo de 2011 a 2015, beneficiando a 230 familias, con 527 proyectos. De los cuales el 55% fue dirigido a la producción de traspatio, el 28% a la producción de leche y carne ovina, el 15% para almacenamiento de agua, el 1% para mejorar la producción de maíz y el 1% para el mercado local, es decir, producción de carne de conejo.

Gráfica 1. Proyectos por área de intervención en las seis comunidades.



Se pudieron autorizar 21 diferentes proyectos, como resultado de las exigencias correctamente encaminadas de las familias y pudieron concretarse los beneficios de esta inversión en sus hogares. Considerando que la tarea fundamental del GOPEM es la de regular que las inversiones entre ADR's sean homogéneas, y que cada una tenga en promedio de 3 a 5 tipos de proyectos. AGROFASER presentó en 2011 cinco propuestas (todas aprobadas), para 2012 incrementó a 15 proyectos y así respectivamente hasta operar con 23 tipos de proyectos en 2015 (descritos antes) enfocados a la producción de alimentos en traspatio y generación de ingresos. En el mismo periodo, fueron pocas las Agencias que obtuvieron la aprobación de más de 10 diseños de proyectos; de hecho, solo fueron 3 las ADR's que lo lograron incluyendo a AGROFASER.

Aquellos proyectos productivos que más demanda tuvieron fueron:

- Cisterna de ferrocemento de 12.7 m<sup>3</sup>

- Gallineros para carne y huevo (8 m2).
- Mejoramiento de infraestructura para bovinos (corrales; techo y piso)
- Huertos a cielo abierto

Otra gestión que sobresale, es aquella que se logró en 2013 proveniente del fondo para la Conservación y Uso Sustentable de Suelo y Agua, por sus siglas COUSSA, en la comunidad de Ejido las Ánimas, donde se pudo realizar un bordo de abrevadero (que beneficia a 20 productores pecuarios), una olla con geomembrana, una línea de conducción con tubería de 4", una línea de conducción con tubería de polietileno de alta densidad de 4", una línea de conducción con tubería de PVC de 4" (que beneficia a más de 20 ejidatarios con parcelas de maíz), una caja de captación y un tanque de almacenamiento (beneficia a 10 familias), con una inversión de \$ 1, 773, 606. Estas obras, pretenden proporcionar el vital líquido a largo plazo para la producción de maíz y abastecimiento de hatos lecheros.

## **2.5. Acciones realizadas en las seis comunidades**

Como facilitadora identifiqué que las principales acciones que podrían implementarse para generar procesos de desarrollo en la actividad agrícola y ganadera en las seis comunidades eran:

- Incentivar y fortalecer la producción de traspatio, por medio de gallineros, conejeras, huertos a cielo abierto, invernaderos, producción de nopal verdura y algunos otros como la producción de lombricomposta.
- Mejorar el sistema de maíz a través de la selección adecuada de semillas criollas y aumentando la densidad de siembra (proyectos de sembradoras de tiro animal).
- Innovar, con la aplicación de nuevas tecnologías como la labranza de conservación y sistemas de riego (moto bombas y líneas de conducción).
- Construcción de obras de captación de agua (cisternas, ollas, bordos, aljibes, etc)
- Establecimiento de barreras vivas con árboles frutales y maguey.

Aquellas que promovían la organización interna en las localidades:

- Reforestación en el hogar; plantaron 5 árboles por familia.
- Recolección mensual de basura por los principales caminos de las comunidades.
- Creación de cajas de ahorro comunitario; una por comunidad.
- “Martes deportivos”. Un día a la semana las amas de casa se reunían para ejercitarse.

Las acciones anteriores fueron acompañadas de sesiones de promoción, donde se continuó motivando a las personas, al tiempo que se dieron las respectivas capacitaciones y asistencias técnicas en temas de alimentación. La nutrióloga de la ADR brindó talleres como el plato del buen comer, enfermedades crónico-degenerativas causadas por la mala alimentación, conservación de alimentos y otras que atraían la participación de las mujeres.

Cada facilitador es responsable de su área, es decir, los temas a atender por mí eran ahorro, organización, producción en traspatio y promover en todas las comunidades de la microrregión, la aplicación de la metodología del PESA. Los asuntos de agricultura y ganadería, son atendidos por agrónomos y veterinarios zootecnistas, y así respectivamente.

## **2.6. Seguimiento y Evaluación de Resultados**

Concluido el proceso de construcción de proyectos, personal de la SAGARPA y SEDAGRO inician con la evaluación insaculando a las familias que se habrán de visitar.

La evaluación considera puntos como:

- Veracidad de la información: Que los materiales hayan sido utilizados para los propósitos del PESA evitando desvío de recursos; que el proyecto vaya dirigido a la familia que hizo la solicitud y que cumpla con las metas conforme a lo estipulado en el Sistema de Información PESA.
- Desarrollo de capacidades: Que la ADR haya brindado las capacitaciones en tiempo y forma (dar el diseño, lista de materiales que recibirá y características generales del proyecto), que las UPF’s sean las que construyan sus proyectos y no albañiles contratados. Que las familias supervisadas conozcan de donde proviene el subsidio, identifiquen a la ADR y a la facilitadora que labora en sus comunidades.

- Promoción: Que las UPF's conozcan al PESA e indiquen por lo menos 2 de sus objetivos, pilares y principios.

Se realizan las evaluaciones mediante dos instrumentos; a) INFORME DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE y b) DICTAMEN DE DESEMPEÑO Y FINAL DE LOS SERVICIOS PROFESIONALES EN EL MARCO DEL PESA. Estos instrumentos se aplican en campo con las familias que salen sorteadas para ser evaluadas, y una vez concluidos los recorridos de evaluación se emiten los resultados, considerando solo dos dictámenes:

- Satisfactorio: La ADR puede continuar con el siguiente ciclo PESA
- Condicionado: La ADR no puede continuar trabajando en la microrregión.

Sin embargo, cuando una ADR queda condicionada existe la posibilidad de revertir la situación mediante una carta compromiso, donde especifique aquellas acciones que realizará para subsanar los puntos mal evaluados siempre y cuando esos factores no tengan relación directa con el desempeño de la ADR, es decir, que el condicionamiento se haya dado por irregularidades que conciernen únicamente al representante de la UPF visitada y que así lo manifiesten; por ejemplo, que el proyecto no fue construido conforme al diseño por decisión de la familia beneficiada y que así lo especifique. Se cuenta con un mes para que las dependencias de Gobierno verifiquen las acciones y se quite el condicionamiento a la ADR.

Una vez obtenidos los dictámenes de desempeño, la ADR tiene la obligación de dar seguimiento a las UPF's a través de los facilitadores ya que en ocasiones se presentan dificultades, como las fallas en los sistemas de riego de los invernaderos, la muerte de borregas y de los trámites para cobrar el seguro, se enferman las aves y disminuye la parvada, etc. Este tipo de dificultades, tienen que ser resultas entre las familias y la facilitadora para que las UPF's siempre tengan en optima operación sus proyectos a fin de alcanzar las metas y lograr mejorar sus condiciones de vida.

El proceso de evaluación y seguimiento, da por terminado el marco metodológico del PESA en las comunidades. Cada familia y sus respectivos proyectos son evaluados durante tres años, posterior a ello, el centro de evaluación autoriza el cierre de proyectos de la siguiente manera:

- Cierre normal: El proyecto opera y produce
- Cierre Exitoso: El proyecto opera, produce y crece (quiere decir que existió una ampliación en las dimensiones físicas del proyecto y está generando ingresos a partir de él).
- Cierre con problemas: El proyecto no opera y no produce.



Familias con proyectos exitosos: Ejido las Ánimas, Las Lajas, El Colorado y Santa María Segundo Cuartel.

## Capítulo 3

### Aspectos cualitativos del PESA y su relación con el Desarrollo Rural

#### 3.1 Factores que provocan inseguridad alimentaria.

Mediante los diagnósticos de VR y VC se pudo observar que las comunidades de; Las Lajas, El Colorado, Ejido las Ánimas, Ejido Decandéje, Santa María Nativitas Segundo Cuartel y la Soledad Ejido, presentan características muy similares en varios puntos; en el número de integrantes por familia (5 personas), condiciones de vivienda ( losa, piso firme y letrinas), nivel educativo de los participantes del PESA (secundaria), en la producción agrícola (maíz blanco), en la producción pecuaria (producción de leche), en sus preferencias alimentarias (tortilla, frijol, jitomate, chile, cebolla, carne de res y carne de pollo), la fuente de sus ingresos (jornaleo y manufactura) y sobre todo en los aspectos culturales.

De los anteriores aspectos el PESA se enfoca en mejorar las condiciones productivas y de infraestructura de pequeños productores y promover la generación de ingresos a través de actividades agropecuarias de traspasío. Por ello, los impactos más significativos del PESA en estas comunidades se pudieron observar en los tres pilares de seguridad alimentaria; *la disponibilidad, el acceso y el uso* de los alimentos.

Para poder describir cómo es que se fueron generando las condiciones de mejora de 2011 a 2015 en las seis comunidades, primero se identificó cuáles eran los factores que generaban condiciones de inseguridad alimentaria, posteriormente, los enmarcamos en tres aspectos; *Físico-Ambiental, Social-Humanos, Económico-productivo*, incorporando el aspecto *Político*, ya que en los talleres de participación comunitaria, las familias indicaron que también es un factor que juega en contra de la seguridad alimentaria.

Factores que provocan inseguridad alimentaria en las seis comunidades rurales:

- Físico-Ambientales: sequías, tormentas, granizadas, heladas, tierras desgastadas y poca disponibilidad de agua.
- Sociales-Humanos: Falta de liderazgos sociales, poca participación en la toma de decisiones, poca presencia de jóvenes trabajando en el campo, familias con problemas de alcoholismo y la estructura jerárquica (“el hombre es el que manda”).
- Económico-productivo: Poca productividad (en el caso del maíz, 1 tonelada por hectárea), tierras infértiles e improductivas por el uso excesivo de fertilizantes químicos y plaguicidas y en los últimos dos años por la adquisición de “semillas mejoradas”, bajos precios de venta, falta de mercados o modificación de los mismos, poca mano de obra, producción de monocultivo (maíz); poco acceso al financiamiento, tecnología y asistencia técnica e inestabilidad de los ingresos obtenidos por jornaleo.
- Político: Un marcado asistencialismo, focalización de los programas (subsidios) que sólo obtienen los más pobres; uso político tanto de los programas como de la población objetivo, abuso de autoridad, conflictos entre líderes políticos y comunidades.

Cabe aclarar que los elementos mencionados no son los únicos, sin embargo, considero que los señalados hasta aquí son los más representativos como generadores de situaciones de inseguridad alimentaria en las comunidades donde se laboró. Estos elementos nos permiten reconocer las situaciones limitantes a las que se enfrentan las comunidades rurales de la microrregión y que son las mismas para el resto del municipio; a partir de ello se va identificando cuales son los elementos que se pueden mejorar con capacitación, con inversión y aquellos que resolverán las propias familias de la comunidad.

En mi carácter de facilitadora, se identificó que para poder resarcir el panorama negativo que enfrentaban al momento de la llegada del PESA, las comunidades tenían que apropiarse del proyecto de manera integral, es decir que valoraran todos sus componentes metodológicos y técnicos, intentando dinamizar a las familias para alcanzar los objetivos propios del PESA, comenzando con acciones pequeñas, pero encaminando los esfuerzos a

desarrollar las capacidades de organización y autogestión que permitan a la población desempeñar un papel protagónico en la superación de su pobreza.

### **3.2 Apropiación del proyecto PESA y los impactos en los pilares de Seguridad Alimentaria.**

Como se indicó anteriormente, los proyectos que lograron atraer los esfuerzos de los participantes del PESA en las seis comunidades fueron; Cisterna de ferrocemento, gallineros para carne y huevo, mejoramiento de infraestructura para bovinos-ovinos (corrales; techo y piso) y los huertos a cielo abierto. Por lo tanto, los productos que de éstos se obtenían principalmente eran; Leche, queso, carne de res, huevo, carne de pollo y hortalizas (acelga, espinaca, rábano, lechuga, jitomate y carne de ovino), alimentos de mayor demanda en la microrregión.

Con frecuencia escuchábamos por parte de las mujeres que:

- la cisterna es lo que nos resuelve la vida a las amas de casa, ya no tengo que salir a lavar lejos o comprar agua de garrafón para el consumo diario y aparte puedo cultivar hortalizas para darle una buena alimentación a mis hijas-<sup>46</sup>

-tener un gallinero es lo mejor para mi familia, tengo que dar de desayunar a mis hijos pequeños y de vez en cuando gano un dinerito vendiendo los gallos-<sup>47</sup>

Los varones por el contrario indicaban que -el mejor proyecto es el corral para las vacas, pues a eso nos dedicamos y es lo que le da de comer a nuestras familias-<sup>48</sup>.

Sin embargo, para identificar los resultados productivos de los proyectos existe dentro del PESA una herramienta llamada *Estimación del Mercado Microrregional de Alimentos* (Análisis-EMMA), la cual incorpora datos como el consumo, la producción y el déficit anual de los productos más demandados. Cada tres años, se le solicita a la ADR mostrar los

---

<sup>46</sup> Sra. María de la luz Sánchez Padilla, de la comunidad de las lajas, 2012.

<sup>47</sup> Sra. Rosa Martínez García, de la comunidad de Santa María Nativitas Segundo Cuartel, 2013.

<sup>48</sup> Sr. Ángel González González, de la comunidad de La Soledad Ejido, 2013.

avances de los proyectos PESA en la microrregión y así identificar cuáles son los impactos en la reducción de déficits existentes.

La estimación elaborada en 2014 refleja que todos los proyectos e infraestructuras PESA lograron reducir déficits, destacando la producción de carne ovina, el huevo, las hortalizas y el maíz. Para el caso de los frutales, se tuvo una reducción del déficit de 2.46%, debido a que los árboles alcanzarán su producción óptima a partir del 5° año de haber sido plantados, es decir, a partir de 2017.

Otro producto que llama la atención es la leche, la demanda es elevada debido a la elaboración de quesos, cremas y dulces de leche; Aculco es catalogado como “pueblo mágico” y estos son los productos que más consumen los turistas. La ADR elaboró un censo de “queserías” en 2013, registrando 135 establecimientos, los cuales demandan 120 mil litros de leche al día (para cuajar, hacer cremas, galletas, dulces, postres, etcétera) y en el municipio solo se producen en promedio 70 mil litros por día; explicando la presencia de “boteros” que recolectan leche en los municipios aledaños para satisfacer la demanda. La producción para autoconsumo está cubierta, de tal manera las familias dentro del PESA tienen muy claro que su producción debe ir destinada a satisfacer la demanda de las queserías en el municipio.

Tabla 1. Estimación del Mercado Microrregional de Alimentos 2014

PRODUCTOS PRINCIPALES	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO (Volumen anual)	PRODUCCIÓN (Volumen anual)	DEFICIT MICROREGIONAL (Volumen)	PRODUCCION DE LA MICROREGIÓN	COBERTURA DEL DEFICIT %
Maíz	Toneladas	3155.03	1358.60	1796.43	161.83	9.01
Jitomate/tomate	Toneladas	438.83	24.02	414.81	32.00	7.71
Otras Hortalizas	Toneladas	826.23	177.17	649.06	81.77	12.60
Frutales	Toneladas	874.51	54.28	820.24	20.16	2.46
Ovino/caprino	Toneladas	155.87	50.24	105.63	57.30	54.25
Huevo	Toneladas	340.17	175.07	165.10	31.45	19.05
Leche	Miles de litros	44943.95	469.07	44474.88	3143.50	7.07
Conejo	Toneladas	177.34	56.75	120.59	9.84	8.16

Elaborada en 2014 con datos de Línea Base 2011 y registros de productores.

A raíz de estos resultados, se observó que la *disponibilidad de alimentos* se fortaleció a lo largo del periodo 2011-2015 como resultado de la aceptación de los proyectos de traspatio de PESA y de los esfuerzos de las familias por movilizar sus productos. Al estar disponibles física y económicamente, son consumidos en función de los ingresos de los hogares, de manera tal que el *acceso* o capacidad para adquirirlos también mostró mejoras. En cuanto al pilar del *uso*, se fomentaron talleres de buenas prácticas alimenticias y pláticas con la nutrióloga de la ADR, que tenían como objetivos particulares aumentar el consumo de frutas (2 frutas por día) y de verduras (3 verduras por día).

Los principales mecanismos por los cuales se lograron reforzar estos pilares de seguridad alimentaria fueron:

- a) los mercados demostrativos y las “ferias nutricionales” que la misma ADR organizaba en cada comunidad y se realizaban de manera mensual, donde concurrían productores de toda la microrregión,
- b) a nivel interno, las familias comenzaron a practicar el “trueque”, frecuentemente con el huevo, aves, leche y hortalizas; esta actividad es quizá la que mayormente se aceptó en las seis comunidades para la movilización de sus productos y
- c) contantes capacitaciones y asistencias técnicas sobre cómo producir alimentos de calidad en traspatio con inversiones mínimas.

Con los anteriores resultados, identificamos que la apropiación del PESA como un proyecto que fortalece a las comunidades a través del desarrollo de capacidades se estaba dando a nivel familiar y comunitario, lo cual se convirtió en un paso importante ya que *El desarrollo de capacidades humanas se va convirtiendo en el requisito fundamental del desarrollo económico*<sup>49</sup>. En un principio se encontró que no hubo dificultades importantes en la transferencia de conocimientos, es decir, las familias construían y mostraban empeño en producir alimentos primarios, se pudo observar que las familias se encontraban

---

<sup>49</sup> BOLTVINIK, Julio, *Conceptos y medidas de pobreza*, en BOLTVINIK, Julio, HERNANDEZ, Laos, Enrique, *Pobreza y Distribución del Ingreso en México*, Siglo Veintiuno Editores, s.a de c.v., México, 1999. p.12

habituadas a las actividades agropecuarias, a pesar de tenerlas abandonadas en la mayoría de los casos.

Posterior al año de funcionamiento, comenzaron las verdaderas dificultades para sostener tanto la producción como la infraestructura; situaciones ligadas a las débiles habilidades en gestión, organización y administración de los recursos, que ocasionaron el descontento de los participantes, así fue que existieron varias cisternas que por falta de mantenimiento se cuartearon y presentaron escurrimientos, gallineros sin parvadas porque no les alcanzaba para comprar más aves (o problemas para alimentarlas) y uno de los casos más comunes, huertos abandonados por falta de mano de obra y desinterés por producir hortalizas.

Probablemente es por estos comportamientos que no se lograron avances significativos en el pilar *de estabilidad*, puesto que no hay que olvidar que para alcanzar la soberanía alimentaria, también se debe fomentar la producción de alimentos de calidad a lo largo del año y de manera constante, respetando la disponibilidad de los recursos naturales.

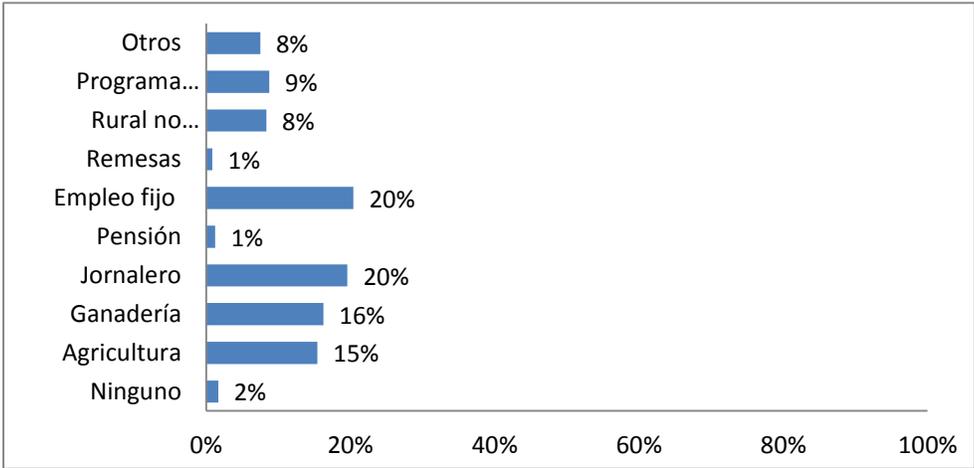
En la única comunidad donde se observó que planteaban alternativas y acciones encaminadas a lograr la producción de alimentos a largo plazo, fue en Ejido las Animas, donde su preocupación por mantener tierras fértiles, hacía que adoptaran las técnicas de labranza de conservación, por ello en la comunidad el 80% de los ejidatarios dejaron de utilizar la rastra y arado e incorporaban los “rastros” al suelo y en algunos casos comenzaron a integrar compostas, también gestionaron recursos para la reforestación y con éxito lograron plantar alrededor de 5 mil árboles en 2014 (apoyo de la secretaría de ecología del Estado de México) con funciones de barreras de viento y combatir la erosión. Por otra parte, las mujeres que participaban en el PESA fueron constantes en las prácticas como separar los residuos del hogar, elaborar lombricompostas, aprender a conservar alimentos pero sobre todo a producirlos. Como se dijo entonces, a excepción de esta comunidad y de manera general, en el tema de estabilidad alimentaria no se tuvieron avances significativos.

Evidentemente el PESA por sí mismo, difícilmente logrará garantizar la seguridad alimentaria en las comunidades debido a múltiples factores internos y externos, sin embargo, es posible lograr avances importantes a través de la gestión interinstitucional, por ejemplo, en la microrregión coinciden varios programas públicos dirigidos a la reducción de la pobreza y marginación, y saber aprovecharlos de manera que se contemplen las aspiraciones de la población es un trabajo que depende únicamente de los líderes y familias de las comunidades.

### 3.3 Efectos en los ingresos familiares

En las seis comunidades, las principales fuentes de ingresos son; el empleo fijo (manufacturero principalmente), el jornaleo, la agricultura y la ganadería, con ingresos de 2000 a 5200 por mes. La distribución es mayormente para alimentación, ya que de cada 100 pesos, 57 van destinados a comprar alimentos, los otros 43 están dirigidos a cubrir gastos de transporte y educación de los hijos, para los gastos en salud, de vivienda y recreación, las familias por lo regular tienden a endeudarse.

Grafica 2. Principal fuente de ingreso en la microrregión



Elaborada por la Unidad Técnica Nacional, con datos de Línea base microrregional en 2011.

El salario mínimo en el Estado de México para 2015 es de 66.45 pesos diarios, ya que pertenece a la zona geográfica “B”; considerando el promedio de ingresos en las comunidades, observamos que las familias obtienen más de dos salarios mínimos de ingresos, lo que permite apenas satisfacer las necesidades básicas de alimentación, desprotegiendo algunas otras áreas, como lo es la educación y la salud.

Con la inserción de los proyectos e infraestructura productiva del PESA, las familias registraban los ingresos y gastos de producción, llevando un control detallado, para después brindar la información a la facilitadora de manera mensual. La función de llevar registros, era poder ver si las familias llegaban a las metas productivas y si obtenían ingresos a partir de lo que producían.<sup>50</sup>

De tal manera, de los 527 proyectos colocados en las 6 comunidades en el periodo 2011-2015, el 2% logró ser catalogado como proyectos exitosos, que considera características como una producción constante a lo largo del año, un cambio de actitud (proactiva), mejoras en la infraestructura de su proyecto, crecimiento en las dimensiones técnicas y sobre todo, que exista una apropiación del proyecto y del PESA (que se sienta feliz de participar en el proyecto). Del resto, el 86% cubría las metas de producción, el 7% no producían y el 5% estaban en peligro de abandonar por completo el proyecto (decece y no opera).<sup>51</sup>

Los apoyos en infraestructura pertenecientes a las áreas intervención de *traspatio agrícola y pecuario*, que son los proyectos de gran trascendencia en la vida cotidiana de las mujeres, generaban ingresos de entre 200 a 500 pesos mensuales (una vez cubierto el auto-abastecimiento). Los del área *granos básicos-milpa*, más que generar ingresos fueron destinados a favorecer la producción de maíz blanco, insumo indispensable para el *sistema productivo predominante bovino y ovino*, por lo que todos los proyectos relacionados con esta área de intervención son los que mayores ingresos generan, registrando ganancias desde 800 hasta 2200 pesos mensuales aproximadamente (ingresos netos).

---

<sup>50</sup> Ver el ejemplo de formato de registro para gallineros de 8m2 con asoleadero, en el anexo 1.

<sup>51</sup> Ver la Tabla 5. Estatus de Proyectos en el anexo 1.

Por lo tanto, los ingresos generados por los proyectos PESA en las seis comunidades son de carácter complementario, en 2012-2014 se registraron aumentos en los ingresos de las familias en un 38% <sup>52</sup> promedio anual, provenientes de la venta de excedentes, sobre todo de huevo, leche, jitomate, chicharos y acelgas. Estos ingresos tienen un aporte importante a la economía familiar, también es un avance sobresaliente en términos de autoconsumo, obviamente por el ahorro en la compra de alimentos.

Fue notorio que la infraestructura a la que pudieron acceder los participantes del PESA, les brindó mayores oportunidades productivas; el reto para las familias sería mantenerla produciendo a mediano y largo plazo y que estos incrementos en su ingreso se sigan presentando, por lo que deben evitar retroceder, ya sea por los aspectos que causan inseguridad alimentaria o por lo inestable que suelen ser los ingresos de las familias.

#### **3.4 Estrategia de promoción humana y social. Importancia en los procesos organizativos y en el desarrollo rural.**

Recordemos que el PESA constantemente sufre cambios en su forma de operar, ya que a partir de las experiencias, desecha o integra procesos educativos conforme las realidades de las comunidades en búsqueda de mejorar la organización y generar procesos de desarrollo interno en las zonas rurales. En 2013 se integró la estrategia llamada *Promoción Humana y Social* (PHyS), que consistía en brindar a los grupos PESA herramientas para fomentar la participación, la organización y la autogestión en sus pueblos.

La estrategia de PHyS contemplaba tres vertientes; a) talleres de educación nutricional, que cubrían capacitaciones y asesorías a cargo de la nutrióloga de la ADR, sobre todo a las mujeres, b) educación financiera, donde se les enseñó a formar cajas de ahorro comunitario y, por último c) un diplomado en promoción comunitaria, que estaba dirigido a líderes natos, con potencial para desempeñar actividades de autogestión en sus localidades y sobre todo promover acciones para lograr la seguridad alimentaria. Las dos últimas eran

---

<sup>52</sup> Dato obtenido de los registros de los participantes de las 6 comunidades en 2012-2014.

fomentadas por la facilitadora, que escribo este trabajo, en toda la microrregión y en especial en las comunidades que atendía.

En cuanto a los talleres de educación nutricional podemos mencionar que solo se desarrollaron en seis comunidades de la microrregión (entre ellas una a mi cargo, la comunidad de La Soledad Ejido), y a través de ellos se implementaron actividades dirigidas a incentivar buenos hábitos alimenticios, enseñar algunos métodos para la conservación de alimentos y cómo aprovechar al máximo las hortalizas que producen las familias en el PESA.

Por otra parte, las capacitaciones de educación financiera lograron mejorar en las localidades el único instrumento de ahorro y crédito de manera formal a que tienen acceso, en este sentido se fueron constituyendo los “fondos de ahorro comunitario”, primero entre las familias participantes en el PESA, con una aportación de 10 pesos por reunión y/o capacitación, a la postre y al ver los beneficios, las familias decidieron comenzar a incluir a más familias, así fueron incrementando los fondos hasta poder ofrecer préstamos con bajas tasas de interés (3% mensual). Los créditos constantes permitieron acumular los intereses, mismos que los participantes repartían equitativamente.

En cuanto al diplomado en promoción comunitaria<sup>53</sup>, actualmente es un herramienta del PESA para dar continuidad a los procesos de desarrollo comunitario pero “desde adentro”, con líderes que puedan generar conciencia entre la población y logren comprender el concepto de gestión. El cual se entiende cómo:

*Un proceso amplio que considera la participación de la comunidad en la toma de decisiones, la organización y planeación de su desarrollo, a fin de obtener lo que se*

---

<sup>53</sup> El Diplomado era impartido por un tutor, en este caso, por la facilitadora Maricela Cruz, en una plataforma en digital, avalado por la Universidad Autónoma de Chiapas, donde los alumnos contaban con matrícula para su certificación como Promotores Comunitarios y sus estudios se realizaba durante 8 meses con seis módulos.

*requiere para hacer realidad los proyectos comunitarios; es un proceso que se debe hacer de forma ordenada y con el compromiso de todos los que participan.*<sup>54</sup>

Una tarea fundamental del promotor (a) comunitario (a) y sobre todo de la facilitadora, fue siempre que así se comprendiera el concepto y que no se redujera al simplismo de una serie de procedimientos administrativos que se elaboran para obtener apoyos económicos de algún programa de gobierno.

Observamos que los resultados principales de la estrategia de PHyS fueron los siguientes:

Tabla 2. Comunidades con la estrategia de PHyS

Comunidades	Comunidades con Promotores Comunitarios	Fondos de ahorro comunitario	Casos de Éxito
LAS LAJAS		x	x
EL COLORADO	x	x	
EJIDO LAS ANIMAS	x	x	x
EJIDO DECANDEJE		x	
S.M.N. SEGUNDO CUERTEL		x	x
LA SOLEDAD EJIDO		x	

Elaboración propia.

- Las cajas de ahorro funcionaron adecuadamente, debido a la poca disponibilidad de otros instrumentos financieros para practicar el ahorro y recurrir a créditos con bajos intereses.
- En las dos comunidades donde los promotores desempeñan sus actividades conforme al diplomado de promoción comunitaria, afirman que contar con un líder comprometido marca la diferencia en el desarrollo comunitario, ya que les permitió identificar acciones claras para mejorar su calidad de vida y que desde hace mucho tiempo no emprendían.

<sup>54</sup> FAO, *Manual 6. Tendiendo puentes para el desarrollo*, en: [www.fao.org/publications](http://www.fao.org/publications) [archivo en PDF], consultado el 15 de octubre de 2015. P.15

- Por medio de los Promotores Comunitarios, las comunidades refuerzan el tema de Seguridad Alimentaria conforme a los pilares uso, disponibilidad, acceso y estabilidad.
- Por medio de la estrategia de PHyS los grupos comprendieron la importancia de participar en las distintas decisiones y que la organización comunitaria es la base para transformar su entorno.
- Los promotores llevaron a cabo los planes de acción en las comunidades del Colorado y Ejido las Animas.

### **3.5 Avances en el Desarrollo Rural**

La formación de líderes comunitarios, luego, permite promover una nueva visión del entorno rural, y hacer que las personas vean a sus comunidades no como un lugar lleno de retrasos económicos y sociales, sino como un espacio que ofrece oportunidades para la introducción de nuevas actividades agropecuarias, cambios tecnológicos que faciliten la producción, preservar la biodiversidad y convertirse en lugares de calidad para vivir y una manera de generar ingresos no solo de supervivencia, por lo tanto reafirmamos que la inversión en educación es fundamental para el desarrollo rural.

Los impactos más significativos del PESA en las comunidades fueron en torno a los pilares de seguridad alimentaria y en el tema de organización, pero en menor medida la generación ingresos mediante actividades agropecuarias de traspatio.

Con la experiencia reciente del PESA en nuestro país, vemos que el Gobierno Federal utiliza a este proyecto como una herramienta para colaborar en el desarrollo de una relativa política de descentralización de recursos a nivel municipal y de fomento rural local, sin embargo, siguen prevaleciendo la pobreza, el desempleo y bajos salario, problemas que agobian a la mayoría de la población rural, a pesar del PESA y de los demás programas.

Es muy común, que en las comunidades rurales lleguen recursos estatales y federales tratando de promover el desarrollo rural, buscando el incremento de la productividad a través de la tecnificación, reforzando sistemas productivos muy específicos (pesquero y

forestal), etcétera. Estos programas solo son explotados por *una población minoritaria de productores comerciales que con visión y manejo empresarial, está muy articulada a los mercados y tiene acceso a los factores que impulsan de manera continua la competitividad.*<sup>55</sup>

Para el resto, están dirigidos los programas que focalizan los recursos a las familias consideradas en extrema pobreza y marginadas. De igual manera, coincidimos con que *la focalización trae consigo una descalificación y estigma de los beneficiarios. Al recibir el recurso, automáticamente reciben la connotación de “pobre”, situación que desalienta a posibles beneficiarios, o bien atenta contra la dignidad de los mismos.*<sup>56</sup> Como consecuencia, existe un marcado descontento por la población que no es “pobre” y que por lo general no reciben ningún beneficio de los programas sociales, sin considerar su potencial en las actividades agrícolas y pecuarias, así como en las actividades sociales.

Una reflexión que surge después de conocer el proyecto PESA y hacer la comparación con los otros programas de combate a la pobreza, es que las comunidades que tienen la oportunidad de participar en el proyecto, llevan un paso adelante en la construcción de las bases para el desarrollo rural, ya que comprenden la importancia del medio donde viven, no ven como limitante el espacio rural y tampoco se cierran a las nuevas oportunidades de crecimiento y competitividad.

Otro punto que también se logró, es el autoabastecimiento de las familias (de algunos productos), situación que no todas pueden desarrollar o emprender y que en la mayoría de la población rural debería incentivarse, pues observamos que cada vez son más las familias que compran alimentos a lo largo del año porque la economía doméstica sigue dependiendo de factores externos, como el asistencialismo del programa PROSPERA, despensas FAO, PROCAMPO, la tarjeta “Mujeres que Piensan en Grande”, etcétera.

---

<sup>55</sup> QUINTERO, Soto, María Luisa, *Realidades, Paradigmas y Perspectivas del desarrollo sustentable*, en Recursos Naturales y Desarrollo Sustentable: Reflexiones en torno a su problemática, Miguel Ángel Porrúa, México, 2004, p.187

<sup>56</sup> DAMIÁN, Araceli, *Los retos en materia social en México a inicios del siglo XIX*, en: Agenda para el Desarrollo, Empleo, Ingreso y Bienestar, UNAM,-Porrúa, Vol.11, México, 2007, p.326.

De alguna manera, podrían existir mejores estrategias de combate a la pobreza, si se vincularan los ayuntamientos, las instituciones de gobierno y los líderes del campo y que todos compartieran la noción de que *el desarrollo rural sustentable no es una manera distinta de nombrar una problemática de siempre como, el rezago agropecuario, la pobreza rural, sino de analizar de modo diferente una nueva realidad del campo.*<sup>57</sup>

También existen posibilidades de incidir en la población para que sean los principales transformadores de su entorno, ya que *hablar de desarrollo rural en México no es sólo considerar el aumento del presupuesto, el incremento a la productividad, fomentar la organización productiva, se requiere de una visión mucho más amplia que permita hacer del desarrollo rural un respuesta estratégica a la pobreza y a las dificultades estructurales del desarrollo.*<sup>58</sup>

El PESA busca, precisamente, comenzar con un aspecto básico para plantear procesos de desarrollo rural, que es la seguridad alimentaria. Otro aspecto que logró sorprender fue la reconstrucción de las relaciones sociales al interior de cada localidad; por medio de las cajas de ahorro y de los promotores comunitarios se fue reforzando la confianza en sus nuevas instituciones.

Poco a poco, las personas valoraban más los programas que llegaban a sus comunidades y se comprometían con la dinámica de ofrecer resultados. Considerando que en la SAGARPA existen 10 programas<sup>59</sup> dirigidos a fomentar el desarrollo rural -entre ellos el PESA- las localidades comenzaron a entender que debían aprovecharlos de manera correcta, de forma equitativa y sin dejar de lado los compromisos políticos para con algunos grupos dentro de las localidades.

En la vivencia profesional se pudo observar que muchos de los programas de la SAGARPA, dejan de lado algunas premisas del desarrollo rural, como que:

---

<sup>57</sup> QUINTERO, *Op. cit.*, p.198

<sup>58</sup> *Ibid.*, p.201

<sup>59</sup> La información se obtuvo de: [www.sagarpa.gob.mx/desarrolloRural](http://www.sagarpa.gob.mx/desarrolloRural), consultado el 15 de noviembre de 2015.

- Se emprende “con” la gente
- Se hace a partir de lo local y se articula microrregionalmente
- Se nutre de información
- Se traduce en proyectos integrales
- Se acompaña con capacitación y asistencia técnica, etc.<sup>60</sup>

La mayoría de los programas federales y estatales, cubren lo básico de capacitación y asistencia técnica, solo durante el proceso de puesta en marcha e implementación, posteriormente no existe ningún tipo de seguimiento, no contemplan la premisa de generar proyectos integrales, ya que frecuentemente, son inversiones que no generan rentabilidad a mediano plazo por las limitantes de los productores.

En el presente trabajo, consideramos indispensables las premisas arriba mencionadas, pues cobran vital importancia al momento de elaborar las políticas públicas rurales; y así, con la experiencia laboral, pude constatar que si se logran estas condiciones en cualquier estrategia de desarrollo rural, los prejuicios de que la población siempre se encontrará en situaciones de pobreza y marginación, comenzarán a desaparecer.

---

<sup>60</sup> QUINTERO, *Op. Cit.*, p. 201

## Conclusiones

Con base en la experiencia profesional dentro del marco del Proyecto Estratégico Para la Seguridad Alimentaria, considero, a manera de conclusiones:

- Que en definitiva, la gran aceptación del PESA fue sólo por parte de las familias que se beneficiaban con los proyectos productivos; no fue a nivel comunitario, podemos mencionar que en los comités PESA no se consiguió la participación activa de todos y mucho menos una organización interna que permitiera que el resto de la población se sumara al proyecto, por lo que es entendible que no se lograra la “*réplica*” que dentro de la filosofía del PESA es de suma importancia, ya que tiene como objetivo hacer que las familias puedan transmitir sus conocimientos y habilidades a las demás.

- Observamos que la inseguridad alimentaria subsiste entre las familias de las seis comunidades, y se agudiza cuando se presentan aumentos en los costos de los alimentos de la canasta básica, desempleo, baja productividad, falta de mano de obra (o poca participación de la mano de obra familiar), aumento en los precios de los insumos agropecuarios, salarios bajos y sobre todo la falta de trabajo en equipo. Aunque el PESA considera las premisas del desarrollo rural, al operar en las comunidades resulta limitado e insuficiente porque necesita recursos federales, sin ellos, la operatividad del proyecto desaparece, siendo esta parte un área en donde el PESA puede mejorar.

- Que en la experiencia como facilitadora en la ADR AGROFASER se observaron desaciertos en la asignación de proyectos a las familias, debido a que no se contemplaron, primero, los roles familiares, las aspiraciones individuales o grupales de los líderes de las comunidades y tampoco las de las autoridades locales; y segundo, existían varias limitantes en cuanto a las habilidades en producción de traspatio, de comercialización, administrativas y de gestión por parte de los productores.

- Por lo anterior, en tanto que la ADR juega un papel de suma importancia en la toma de decisiones pues la forma en la que impacta el programa en las localidades depende en su

totalidad de la estrategia que formule la misma. Cobra sentido e importancia la necesidad de que las dependencias de gobierno promuevan a las agencias con perfil multidisciplinario, ya que pueden brindar mejores resultados (productivos y de carácter social).

- En este tenor, la ADR AGROFASER no cumplió con el calificativo de multidisciplinaria, por estar conformada principalmente por perfiles similares (agrónomos y veterinarios), las dos disciplinas distintas fueron economía y nutrición, de manera tal que predominaban las estrategias meramente productivas. Por consiguiente, los proyectos e infraestructura fueron colocados arbitrariamente por las decisiones tomadas al interior de la ADR, teniendo como consecuencia un lento proceso de aprendizaje, pues las familias necesitaron de un continuo seguimiento para poder instalar sus infraestructuras, adicionalmente, la mayoría de los participantes necesitaban o actualmente necesitan del respaldo técnico para sostener los proyectos.

- Con respecto al esquema de prestación de servicios profesionales y de asistencia técnica a las zonas marginadas a través de las ADR, se puede afirmar que es un mecanismo que permite ir trazando vías de desarrollo regional territorial y de seguridad alimentaria, que afronta de manera real todos los problemas existentes en las comunidades rurales, pero debe ir protegido por las instituciones locales y por la propia ADR. Es quizá, el único mecanismo que da resultados concretos y positivos.

- Algo que tendrá que replantear el proyecto PESA, es llenar los vacíos que hay en torno a la comercialización y la adquisición de insumos, ya que no se tienen los elementos suficientes para crear organizaciones locales de productores y redes de comercio o el fortalecimiento de las que se encuentren en funcionamiento; tampoco hay bases para hacer frente a las fluctuaciones de los precios de los insumos, por ello se debe promover la organización económica y social de manera conjunta, pues parece que actualmente en las zonas rurales están separadas tajantemente, por pensar que no hay política pública que traiga beneficios sociales directos sin perjudicar el “equilibrio” económico.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUIRRE, Pineda, Francisco, ROSETTE, Castro, Julio Cesar, LOPEZ, Antonio, Heriberto, *Fascículo 4 Manual de la Metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, Segunda Edición, México, 2011

ALBA, Zapata, Janet, FERNÁNDEZ, Godard, Luis, ARCOS, Juvenal, *Fascículo 2 Manual de la Metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, Segunda Edición, México, 2011

BELLO, Domínguez, Juan, *La pobreza y marginación de los pueblos indios en México frente al desarrollo sustentable*, en: Dimensiones económicas, sociales e institucionales del desarrollo sustentable, QUINTERO, María Luisa, FONSECA, Carlos, Coordinadores, Miguel Ángel Porrúa, México, 2011.

BOLTVINIK, Julio, HERNANDEZ, Laos, Enrique, *Pobreza y Distribución del Ingreso en México*, Siglo Veintiuno Editores, s.a de c.v., México, 1999.

BOLTVINIK, Julio, *Autodeterminación y florecimiento humano. Reflexiones sobre el desarrollo, política social y pobreza*, en Agenda para el Desarrollo, Empleo, Ingreso y Bienestar, UNAM,-Porrúa, Vol.11, Séptima Sección, pp.346-369, México, 2007

CALDERON, Salazar, Jorge Alfonso, *Desarrollo Rural y Crisis Alimentaria en México*, Senado de la Republica LXI Legislatura del Instituto Belisario Domínguez, México, 2012

CANUDAS, González, Rocío del Carmen, *La remergencia del capital humano en el marco de tres paradigmas*, en INVESTIGACIÓN ECONÓMICA, Revista trimestral de la Facultad de Economía, Volumen LXI, Numero 235, Enero-marzo de 2000, Editores Impresores Fernández S.A de C.V., México, 2000.

CARDOSO, Fernando H, ENZO Faletto, *Dependencia y desarrollo en América Latina*, Siglo XXI, México, 1969

CONSEJO NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO SOCIAL. *Dimensiones de la seguridad alimentaria: Evaluación Estratégica de Nutrición y Abasto*, CONEVAL, México, 2010.

DAMIAN, Araceli, *Los retos en materia social en México a inicios del siglo XXI*, en Agenda para el Desarrollo, Empleo, Ingreso y Bienestar, UNAM,-Porrúa, Vol.11, Séptima Sección, pp.315-345, México, 2007

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN, *Ley General para el Desarrollo sustentable*, Ciudad de México, Congreso de la Unión, viernes 07 de diciembre, 2001.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN, *Reglas de operación*, segunda sección domingo 28 de diciembre de 2014

FAO, *Manual 6. Tendiendo puentes para el desarrollo*, México 2014.

FAO y SAGARPA, *Cambio Tecnológico Participativo, Programa Especial para la Seguridad Alimentaria*, México (2006a)

FAO y SAGARPA, *Guía Básica para Conducir el Análisis de Restricciones, Programa Especial para la Seguridad Alimentaria*, México, (2006b)

FAO y SAGARPA, *Manual Operativo, Programa Especial para la Seguridad Alimentaria*, México, (2006c)

FAO y SAGARPA, *Proyecto Integrado, Programa Especial para la Seguridad Alimentaria*, México, (2006d)

FAO y SAGARPA, *Guía Metodológica PESA*, México, 2008

FAO-UTN, *Discurso PESA*, México, 2008

GARCIA DE LA CADENA, Ramírez, Mauricio, SOLIS, Carrera, Serafín, BUENDIA, Nieto, Ariel, *Fascículo 3 Manual de la Metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, Segunda Edición, México, 2011

LUZ, Barrios, Sandra, Consultora Principal y PARADA, Soledad, Consultora CTPD del proyecto TCP/MEX//3101, BALLARA, Marcela, Coordinación, Oficial principal de género, equidad y empleo rural de la FAO, *Manual de campo planeación comunitaria participativa PESA-México, Adaptación de campo ASEG a la metodología PESA-México*, FAO-PESA-SAGARPA, México, 2007

PLATAFORMA DIGITAL, *Diplomado en metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, México, 2011.

PENSADO, Leglise, Mario del Roble, *La importancia del análisis del gasto público agropecuario y rural de Latinoamérica y México 1985- 2010*, ensayo en la revista *Rumbo Rural*, del CEDERSSA, Cámara de diputados, núm. 2, México, 2005, Pp. 68-79.

PENSADO, Leglise, Mario del Roble, *Crisis de volatilidad de precios agrícolas y externalidades negativas en el desarrollo local de la seguridad alimentaria: El caso de Nocupétaro, Michoacán*, en: Los sistemas agroalimentarios localizados en México. Desafíos para el desarrollo rural y seguridad alimentaria, UNAM, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, México, 2011.

PESA, *Guía Metodológica de la Visión Comunitaria*, México, 2009

QUINTERO, Soto, María Luisa, *Realidades, Paradigmas y Perspectivas del desarrollo sustentable*, en Recursos Naturales y Desarrollo Sustentable: Reflexiones en torno a su problemática, Miguel Ángel Porrúa, México, 2004.

RUIZ, García, Antonio, *Estrategia de seguridad alimentaria en el marco del desarrollo rural*, en Memoria del foro Nacional sobre seguridad alimentaria, SAGARPA-SEDESOL-FAO-INCA, México, 2004

SAGARPA, *Evaluación y Análisis de políticas, Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA)*, México, 2009

SAGARPA, *Proyecto Estratégico para la Seguridad Alimentaria (PESA)*, México, 2010

SAGARPA-PESA-FAO, *Diplomado en la metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Plataforma Virtual, Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, México, 2011

SANCHEZ, Guzmán, Hadzel, MONTAÑO, Becerril, Elizabeth, *Fascículo 5 Manual de la Metodología PESA para Agentes de Desarrollo Rural*, Ediciones Instituto Internacional de Investigación de Tecnología Educativa S.C, Segunda Edición, México, 2011

SUNKEL, Osvaldo, PAZ, Pedro, *El subdesarrollo latinoamericano y la teoría del desarrollo*, Siglo XXI editores, s.a. de c.v. México, 2005

TREJO, Reyes, Saúl, *Empleo para todos, el reto y los caminos*, Fondo de Cultura Económica, primera edición, México, 1988.

#### **PÁGINAS DE INTERNET CONSULTADAS:**

[www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

[www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx)

[www.pesamexico.org](http://www.pesamexico.org)

[www.especialidades.cv.unach.mx](http://www.especialidades.cv.unach.mx)

[www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

[www.stps.gob.mx](http://www.stps.gob.mx)

[www.imss.gob.mx](http://www.imss.gob.mx)

[www.coneval.gob.mx](http://www.coneval.gob.mx)

[www.sre.gob.mx/ocde](http://www.sre.gob.mx/ocde)

[www.fao.org](http://www.fao.org)

<http://cat.microrregiones.gob.mx>

## ANEXO 1.

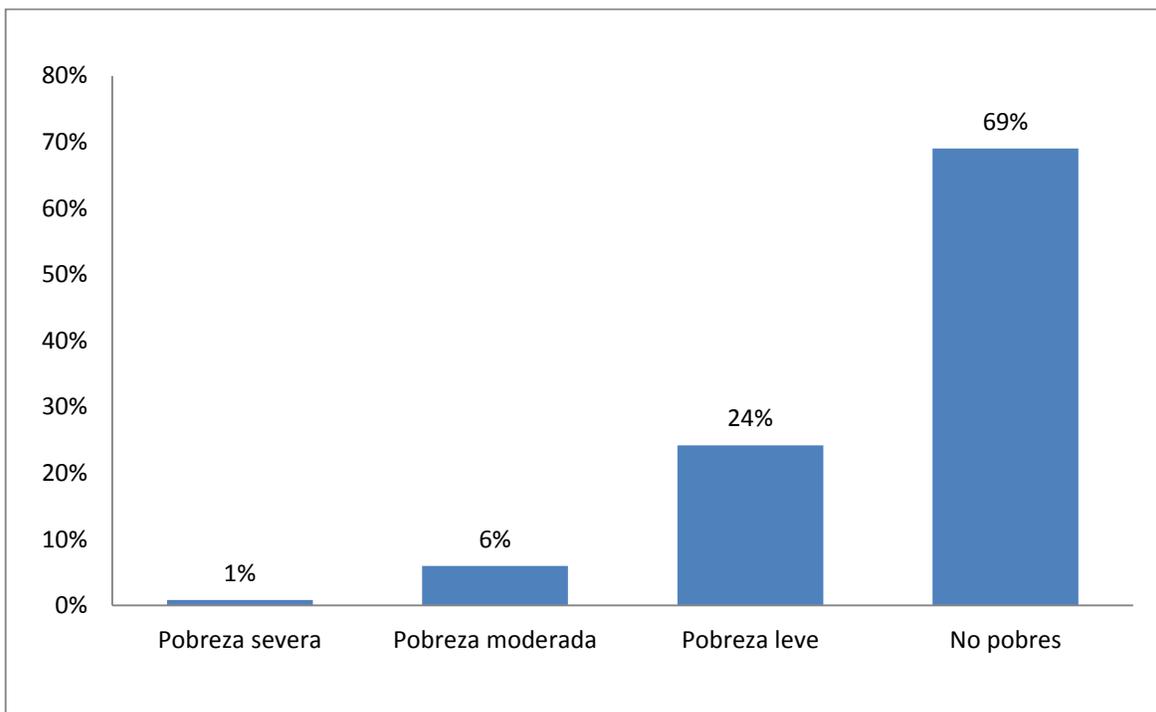
### Tablas y Graficas de la línea base, patrón alimentario y estrategia de intervención

**Tabla 1. Indicadores de CONAPO de las seis comunidades**

#	COMUNIDADES DE ACULCO	Poblacion total	Viviendas particulares	No disponen de agua	No disponen de drenaje	No disponen de energía	Con piso de Tierra	Grado de marginación de la localidad
1	LAS LAJAS	507	114	20	51	8	7	Alto
2	EL COLORADO	1001	239	48	93	11	10	Alto
3	EJIDO LAS ANIMAS	176	43	6	10	1	5	Alto
4	EJIDO DECANDEJE	94	22	7	5	0	1	Medio
5	S.M.N. SEGUNDO CUERTEL	745	194	26	77	22	17	Alto
6	LA SOLEDAD EJIDO	936	223	55	94	19	21	Alto

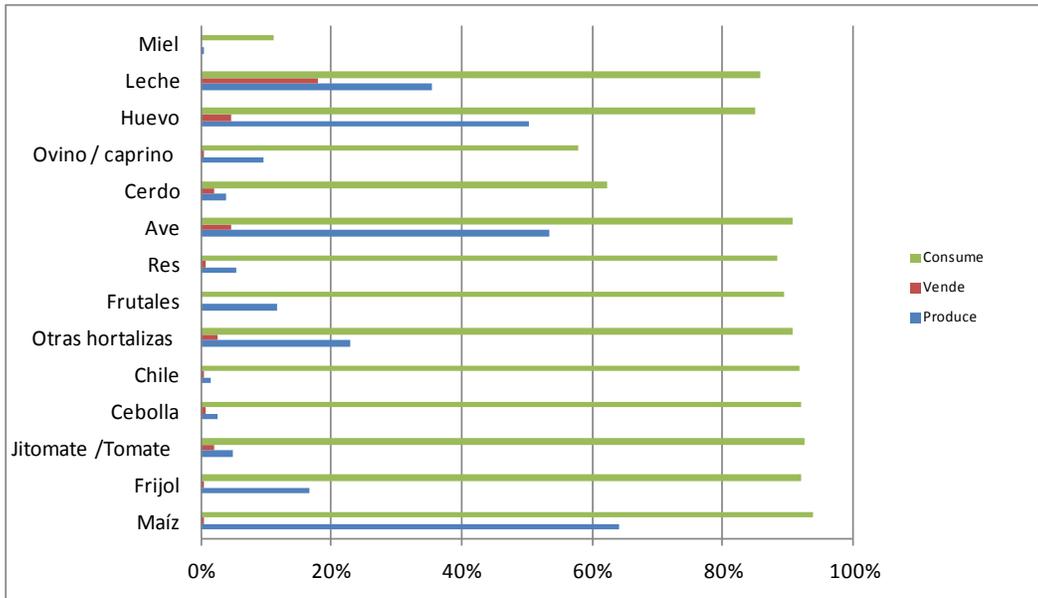
Elaboración propia

**Grafica1. Estado de pobreza de los habitantes de la microrregión**



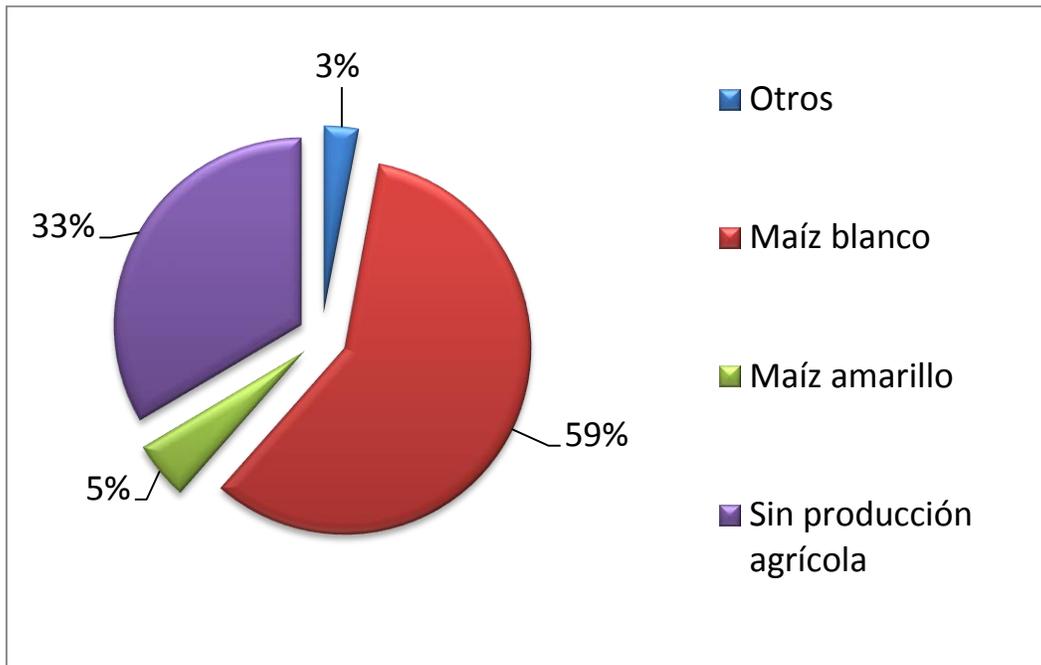
Elaborada por la Unidad Técnica Nacional, con datos de la línea base 2011.

**Gráfica 2. Porcentaje de familias que producen, venden y consumen sus propios alimentos**



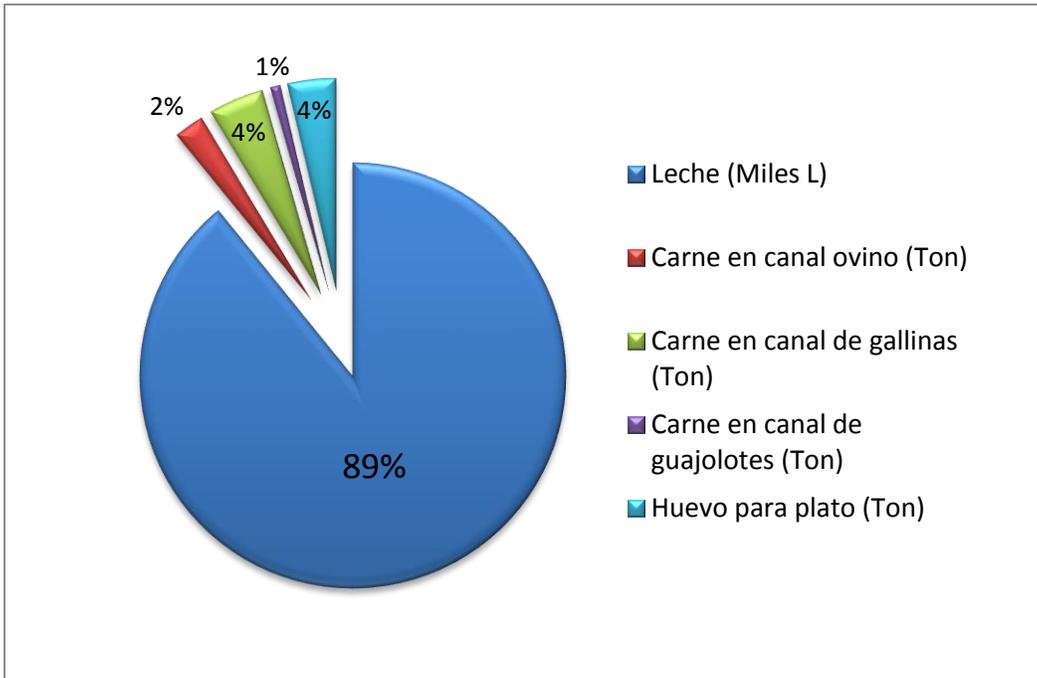
Elaborada por la Unidad Técnica Nacional, con datos de la línea base 2011.

**Gráfica 3. Principales productos agrícolas en las comunidades**



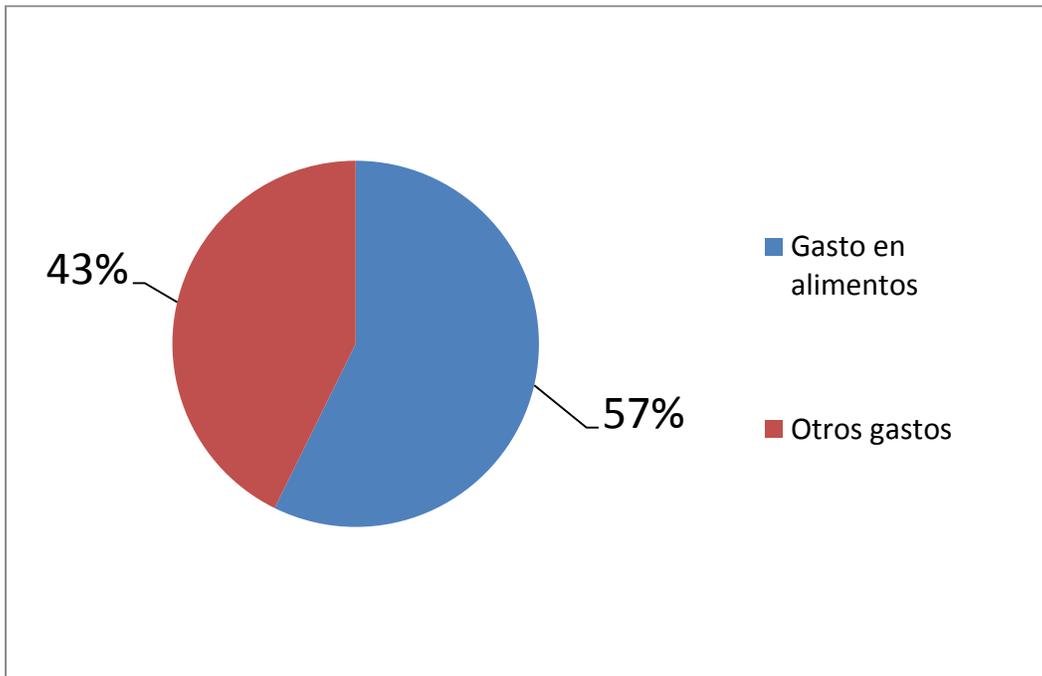
Elaborada por la Unidad Técnica Nacional, con datos de la línea base 2011.

**Gráfica 4. Principales productos pecuarios en las comunidades**



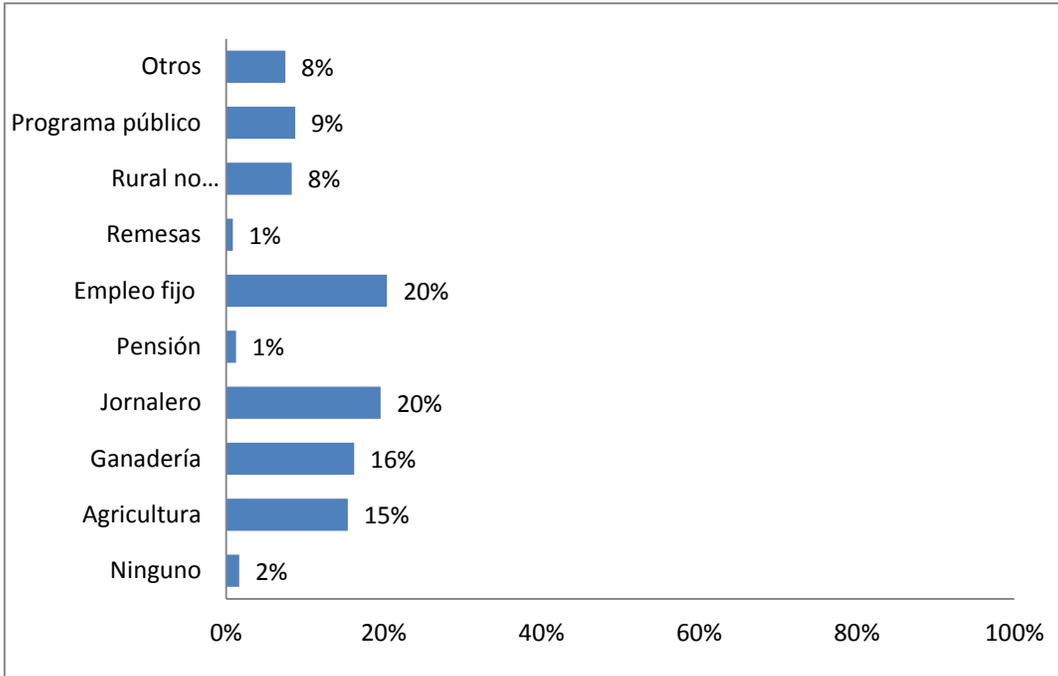
Elaborada por la Unidad Técnica Nacional, con datos de la línea base 2011.

**Grafica 5. Porcentaje del gasto en alimentos con respecto al gasto total**



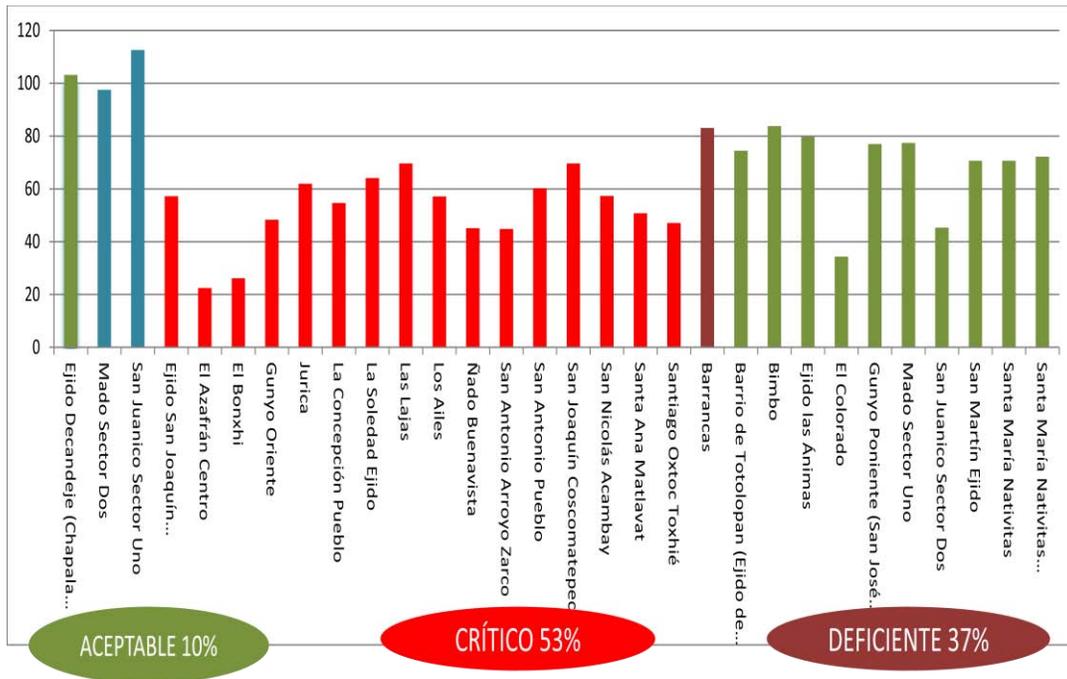
Elaborada por la Unidad Técnica Nacional, con datos de la línea base 2011.

**Grafica 6. Principal fuente de ingreso en la microrregión**



Elaborada por la Unidad Técnica Nacional, con datos de la línea base 2011.

**Gráfica 7. Patrón Alimentarios en la Microrregión**



Elaborada por la Unidad Técnica Nacional, con datos de la línea base 2011.

**Tabla 2. Inversiones en las seis comunidades 2011-2015**

		2011-2012 (MAYO 2012)			2012-2013 (MARZO 2013)		
#	COMUNIDAD	SUBSIDIO	APORTACION DE PRODUCTOR	TOTAL	SUBSIDIO	APORTACION DE PRODUCTOR	TOTAL
1	LAS LAJAS	\$ 126,421.00	\$ 42,140.40	\$ 168,561.40	\$ 143,137.00	\$ 42,988.66	\$ 186,125.67
2	EL COLORADO	\$ 115,717.00	\$ 38,572.40	\$ 154,289.40	\$ 129,848.00	\$ 35,415.66	\$ 165,263.67
3	EJIDO LAS ANIMAS	\$ 115,717.00	\$ 38,572.40	\$ 154,289.40	\$ 119,615.00	\$ 35,142.66	\$ 154,757.67
4	EJIDO DECANDEJE	\$ 126,421.00	\$ 42,140.40	\$ 168,561.40	\$ 83,362.00	\$ 23,056.66	\$ 106,418.67
5	SEGUNDO CUERTEL	\$ 126,421.00	\$ 42,140.40	\$ 168,561.40	\$ 106,853.00	\$ 30,888.66	\$ 137,741.66
6	LA SOLEDAD EJIDO	\$ 186,733.00	\$ 186,733.00	\$ 248,977.40	\$ 140,288.00	\$ 35,198.00	\$ 175,486.00
	<b>TOTALES</b>	<b>\$ 797,430.00</b>	<b>\$ 390,299.00</b>	<b>\$ 1,063,240.40</b>	<b>\$ 723,103.00</b>	<b>\$ 202,690.30</b>	<b>\$ 925,793.34</b>

Elaboración propia

		2013-2014 (DICIEMBRE 2013)			2014-2015 (OCTUBRE 2014)		
#	COMUNIDAD	SUBSIDIO	APORTACION DE PRODUCTOR	TOTAL	SUBSIDIO	APORTACION DE PRODUCTOR	TOTAL
1	LAS LAJAS	\$ 258,523.00	\$ 72,625.00	\$ 331,148.00	\$ 145,004.00	\$ 40,045.00	\$ 185,049.00
2	EL COLORADO	\$ 350,973.00	\$ 99,640.00	\$ 450,613.00	\$ 175,536.00	\$ 51,965.00	\$ 227,501.00
3	EJIDO LAS ANIMAS	\$ 177,522.00	\$ 54,530.00	\$ 232,052.00	\$ 136,377.00	\$ 33,606.00	\$ 169,983.00
4	EJIDO DECANDEJE	\$ 106,450.00	\$ 28,930.00	\$ 135,380.00	\$ 109,829.00	\$ 31,840.00	\$ 141,669.00
5	SEGUNDO CUERTEL	\$ 203,936.00	\$ 54,420.00	\$ 258,356.00	\$ 122,010.00	\$ 33,410.00	\$ 155,420.00
6	LA SOLEDAD EJIDO	\$ 229,080.00	\$ 61,520.00	\$ 290,600.00	\$ 120,073.00	\$ 32,890.00	\$ 152,963.00
	<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1,326,484.00</b>	<b>\$ 371,665.00</b>	<b>\$ 1,698,149.00</b>	<b>\$ 808,829.00</b>	<b>\$ 223,756.00</b>	<b>\$ 1,032,585.00</b>

Elaboración propia

**Tabla 3. Total de proyectos por comunidad 2011-2015**

#	COMUNIDADES DE ACULCO	Año de incorporación al PESA	TOTAL DE PROYECTOS POR COMUNIDAD (PERIODO PRESUPUESTARIO)				TOTAL
			2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	
1	LAS LAJAS	2011	12	29	37	20	98
2	EL COLORADO	2011	11	27	51	29	118
3	EJIDO LAS ANIMAS	2011	11	24	29	16	80
4	EJIDO DECANDEJE	2011	12	16	15	17	60
5	S.M.N. SEGUNDO CUARTEL	2011	12	23	28	17	80
6	LA SOLEDAD EJIDO	2009	14	26	34	17	91
	TOTALES		72	145	194	116	527

Elaboración propia

**Tabla 4. Tipo de proyectos en las seis comunidades**

#	TIPO DE PROYECTO	2011	2012	2013	2014	TOTAL	Area de Intervención
1	Cisterna de ferrocemento de 12.7 m3	52	4	16	6	78	Base para la producción
2	Gallineros para carne y huevo (8 m2).	12	30	39	27	108	Traspatio Agrícola y Pecuario
3	Producción de Hortalizas (invernaderos 36 m2)	7	10			17	
4	Producción de Hortalizas (invernaderos de 200 m2)	1				1	
5	Producción de Hortalizas (cielo abierto)		27	24	4	55	
6	Producción de lombricomposta.		5			5	
7	Huertos frutícolas (20 árboles)		42	28		70	
8	Producción de carne de conejo.		11		22	33	
9	Sembradoras de labranza de conservación.		3			3	
10	Sistema de riego para producción de maíz				2	2	Sistemas Productivos Predominantes (bovinos-ovinos)
11	Molino triturador de grano y forraje (verde seco).			7	6	13	
12	Mejoramiento de infraestructura para bovinos .		5	43	16	64	
13	Botes de acero inoxidable para leche.		2			2	
14	Termos para inseminación artificial en bovinos.			5		5	
15	Techumbre para resguardo de forraje y granos				9	9	
16	Mejoramiento de infraestructura para ovinos.		7	24	8	39	
17	Sementales ovinos.		2		1	3	
18	Manejo de corral trampa para corderos				7	7	
19	Hembras ovinas lote de 4 vientres			4	3	7	
20	Modulo de Producción de Nopal verdura				5	5	Productos para abasto local (mercado local)
21	Deshidratadoras		1			1	
<b>Total de proyectos por año</b>		<b>72</b>	<b>149</b>	<b>190</b>	<b>116</b>	<b>527</b>	

Elaboración propia.

**Tabla 6. Monitoreo 2015 SIPESA, 1er trimestre.**

Estado :MEXICO		Nombre de la agencia :SERVICIOS AGROPECUARIOS ACUICOLAS Y FORESTALES DEL VALLE DE MEXICO SC.					Este documento contiene los registros del año 2012 al 2014.		
Alimento/Producto agropecuario		Nmero de proyectos							
ALIMENTACION -> Hortalizas a cielo abierto		314							
ALIMENTACION -> Huevo: gallina, codorniz		511					Microrregión: Aculco		
INGRESOS -> Leche vaca		457							
Variables	ALIMENTACION -> Huevo: gallina, codorniz			INGRESOS -> Leche vaca			ALIMENTACION -> Hortalizas a cielo abierto		
	Linea base	Resultado alcanzado	Meta	Linea base	Resultado alcanzado	Meta	Linea base	Resultado alcanzado	Meta
Unidad Productiva	Metro/Parvada	Metro/Parvada	Metro/Parvada	Mtbo/Hato	Mtbo/Hato	Mtbo/Hato	Metro cuadrado	Metro cuadrado	Metro cuadrado
Unidad de medida	Kilogramo	Kilogramo	Kilogramo	Litro	Litro	Litro	Kilogramo	Kilogramo	Kilogramo
Rendimiento promedio	18	15	62	4,592	1,591	6,879	3	2	8
Dimensión de la UP	1	0.9	1	1	0.92	1	9.53	27.48	32.7
Precio promedio de UM	\$25.00	\$26.75	\$26.75	\$4.90	\$5.30	\$5.30	\$8.07	\$7.79	\$8.59
Producción total anual	913	20,638	31,455	270,900	2,165,835	3,143,503.00	2,060	51,937	81,771
Valor total de la producción	\$22,825	\$552,067	\$841,421	\$1,327,410	\$11,478,926	\$16,660,566	\$16,624	\$404,589	\$702,413
Max de dimensión UP	1	1	1	1	1	1	41	54	54
Min de dimensión de UP	1	0	1	1	0	1	0	0	4
Max de rendimiento	60	211	132	75,600	25,200	93,450	8	9	10
Min de rendimiento	0	0	6	0	0	840	0	0	4
Fecha de descargar :	11/03/2015 09:31								

Tomada de la página web: [www.pesamexico.org](http://www.pesamexico.org)

**Tabla 5. Estatus de proyectos**

Número de proyectos con base en su Estatus, Situación y Proyección de acuerdo con la visita de campo Periodo 2011-2015					
ESTATUS		SITUACIÓN		PROYECCIÓN	
Normal	76	Opera	443	Produce	11
	2				2%
	1				414
	79				93%
Con problemas	15%	No opera	5	No produce	383
	1				86%
Exitoso	79	No opera	5	No produce	29
	15%				7%
Cierre	448	No opera	5	No produce	20
	85%				1%
Seguimiento	0	No opera	5	No produce	
	0%				
Puesta en marcha	0				
<b>PROYECTOS TOTALES:</b>					<b>527</b>

Elaboración propia

**Tabla 7.Formato de la Estrategia de Intervención.**

ÁREA DE INTERVENCIÓN	Indicadores de VR y VC (talleres)	ALTERNATIVAS (planteadas por las familias de la microrregión)	Proyectos autorizados por el GOPEM
TAP (Traspatio Agrícola y pecuario)	* 8% de las familias no cuentan con toma de agua potable y 91% restante, carecen de fuentes de almacenamiento. Carecen del vital líquido para la producción de alimentos.	Aumentar los sistemas de captación, almacenamiento y aprovechamiento de agua de lluvia (tinacos, cisternas subterráneas, bordos y ollas de geomembrana)	Cisternas de Ferrocemento de 10 m <sup>3</sup> y 12.7 m <sup>3</sup> .
	* El 79% de las familias compran a lo largo del año hortalizas, el 95% frutas, el 49% huevo y el 52% carne de ave.	Implementación de Módulos de incubación para aves/ Implementación de huertos frutales/ Invernaderos de hidroponía	No aprobado: clima frío y altos costos (invernaderos de hidroponía e incubadoras). 20 árboles frutales con un paquete de herramientas
	* El gasto familiar en alimentos es del 57%. El ingreso promedio en la microrregión es de 68 pesos al día.	Crear fondos de ahorro y capacitaciones	Capacitación en: organización y ahorro comunitario
	* El 23% de las familias producen hortalizas, el 12% frutas, el 50% huevo y 54% carne de ave. Solo el 6% de las familias comercializan estos productos.* 60% de las familias necesitan infraestructura para la producción de hortalizas, para aumentar su producción de ave y huevo.	Incrementar la producción de alimentos en traspatio (ricos en proteínas como aves y conejos, vitaminas y minerales como hortalizas y frutales, para reducir el gasto familiar): Implementación de plásticos para cubrir huertos y desgranadoras manuales para eficientizar la alimentación de aves	Gallineros para carne y huevo de 8 m <sup>2</sup> , Producción de carne de conejo, Producción de hortalizas en invernadero de 36 m <sup>2</sup> y 200 m <sup>2</sup> , Producción de hortalizas Huerto a cielo abierto y Producción de lombricomposta.
	* Ninguna de las familias encuestadas se alimentan adecuadamente.	Impulsar el uso adecuado de los alimentos mediante un programa de educación alimentaria/ fomentar huertos escolares/ Fomentar la agricultura familiar.	Capacitaciones en Educación Alimentaria: Conservación de alimentos, plato del bien comer, jarra del buen beber y métodos de preparación de
	El 100% de las familias indican, requieren de capacitación en el manejo de aves y hortalizas	Implementación de plástico para el Mejoramiento de la producción de hortalizas. Desgranadoras manuales para alimentación de las aves Reforzar temas del manejo en general en aves y hortalizas.	No aprobado: son gastos que pueden cubrir las familias. No aprobado: Poca demanda en las familias de la microrregión. Capacitaciones en: Manejo Productivo y Sanitario de Aves y Conejos de Traspatio/ Manejo productivo y fitosanitario de hortalizas

Elaboración propia

## Formato de Registro para Gallineros de 8m2 con asoleadero.



REGISTRO PRODUCCION DE AVES EN TRASPATIO (HUEVO)							
<b>NOMBRE:</b>							
<b>COMUNIDAD:</b>							
<b>AVES:</b>							
PRODUCCIÓN SEMANAL DE HUEVO							
HUEVOS RECOLECTADOS	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	TOTAL	VENTA	
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							
PRODUCCION MENSUAL							
MES	No. AVES EN POSTURA	HUEVOS RECOLECTADOS EN KG.	AVES MUERTAS	VENTA	GASTO PROMEDIO POR PARVADA EN ALIMENTACION	PRECIO DE VENTA kg HUEVO	NO. AVES PARA CONSUMO
ENERO							
FEBRERO							
MARZO							
ABRIL							
MAYO							
JUNIO							
JULIO							
AGOSTO							
SEPTIEMBRE							
OCTUBRE							
NOVIEMBRE							
DICIEMBRE							
CONTROL DE ENFERMEDADES							
FECHA		PADECIMIENTO	OBSERVACIONES (TRATAMIENTO Y RESULTADOS)				
CONTROL DE VACUNAS							
FECHA		VACUNA	RESULTADOS				

Elaboración propia

## ANEXO 2

### MEMORIA FOTOGRAFICA

**Imagen 1. Comunidad del Colorado, presentación del PESA**



**Imagen 2. Comunidad La Soledad Ejido, Reunión para la elección del comité**



**Imagen 3. Capacitaciones y asistencia técnica en las comunidades**



**Imagen 4. Elección de proveedores, feria microrregional.**



**Imagen 5. Promoción e inclusión**



**Imagen 6. Proceso de aprendizaje, puesta en marcha de los proyectos**



**Imagen 7. Antes y después en la producción de huevo.**



**Imagen 8. Proyectos Exitosos**



Imagen 9. Benigno Villa Rodríguez, presidente de la Obra COUSSA, Ejido las Animas



Imagen 10. Ana Cristina Lara Cordero, promotora comprometida con su comunidad



### ANEXO 3. LISTA DE PARTICIPANTES PESA

Comunidad de Las Lajas: Participantes					
#	Nombre	Apellidos		Edad	Genero
1	ERIKA	SALDIVAR	PEREZ	30	M
2	MARIA DEL CONSUELO	HUITRON	SANCHEZ	32	M
3	DAVID	CALZADA	CALZADA	56	H
4	CRESCENCIO	SANCHEZ	LARA	53	H
5	JUANA	PEREZ	HERNANDEZ	48	M
6	MARIA DE LA LUZ	SANCHEZ	PADILLA	25	M
7	MA DOLORES	ROMERO	BOLANOS	36	M
8	EUSEVIA	PADILLA	MONDRAGON	59	M
9	MARISOL	HERNANDEZ	IBARRA	28	M
10	YOLANDA	HERNANDEZ	IBARRA	26	M
11	RAQUEL	SANCHEZ	PADILLA	56	M
12	MARCELA	MONDRAGON	LARA	24	M
13	JUANA	LARA	GONZALEZ	29	M
14	MA GUADALUPE	PADILLA	OSORNIO	43	M
15	LORENA	HERNANDEZ	PEREZ	29	M
16	MARIA GUADALUPE	ESQUIVEL	PEREZ	22	M
17	SALOME	PEREZ	HERNANDEZ	54	M
18	MARIA TERESA	HERNANDEZ	IBARRA	19	M
19	MARIBEL	PEREZ	HERNANDEZ	29	M
20	OLGA EDITH	SANMIGUEL	TOVAR	40	M
21	ARACELI	REYES	GONZALEZ	37	M
22	CRISTINA	SANCHEZ	BAUTISTA	43	M
23	LETICIA	PEREZ	SANCHEZ	30	M
24	CLAUDIA	PEREZ	HERNANDEZ	37	M
25	JUAN	HERNANDEZ	SANCHEZ	48	H
26	CECILIA	HERNANDEZ	SANCHEZ	40	M
27	SILVESTRE	SANCHEZ	LARA	59	H
28	EDUARDO	HUITRON	NOGUEZ	62	H
29	VICENTE	PEREZ	HERNANDEZ	46	H
30	CLAUDIA EDITH	CALLEJAS	HUITRON	24	M
31	MARTHA	PEREZ	RIVAS	37	M
32	MAYELI	VILLAFUERTE	GUERRERO	33	M
33	ESTHER	PEREZ	RIVAS	39	M
34	RENATO	HERNANDEZ	PEREZ	40	H
35	MARIA TRINIDAD	SANCHEZ	LARA	49	M
36	ANTONIA	BACILIO	GALVAN	45	M
37	ARACELI	VALENCIA	OLVERA	41	M
38	MA INES	PEREZ	HERNANDEZ	41	M
39	GENARO	HERNANDEZ	SANCHEZ	38	H
40	JUDITH	PEREZ	BECERRIL	52	M

Comunidad del Colorado: Participantes					
#	Nombre	Apellidos		Edad	Genero
1	JUANA	LOPEZ	RODRIGUEZ	61	M
2	MARICELA	OSORNIO	TREJO	35	M
3	IVONE	RODRIGUEZ	SANCHEZ	21	M
4	ADRIANA	SANTILLAN	AGUILAR	29	M
5	IRAIS	DE JESUS	LUGO	23	M
6	MARIA EUGENIA	MARTINEZ	SANCHEZ	29	M
7	ANA CRISTINA	LARA	CORDERO	20	M
8	YOLANDA	TREJO	LARA	33	M
9	PATRICIA	OSORNIO	TREJO	36	M
10	GLORIA	LARA	PALOMINO	22	M
11	LORENZA	TREJO	MARTINEZ	61	M
12	NATIVIDAD	HERNANDEZ	SANCHEZ	23	M
13	VIRGINIA	RODRIGUEZ	CALLEJAS	33	M
14	JORGE	REYES	LARA	26	H
15	MA DE LA LUZ	RODRIGUEZ	MARTINEZ	42	M
16	MARIA DE LOURDES	REYES	LARA	28	M
17	AURELIA	VIDAL	NAVARRETE	47	M
18	HERMELINDA	MORALES	GARCIA	35	M
19	ELIZABETH	SANCHEZ	OLVERA	26	M
20	LAURA	LUCAS	LARA	32	M
21	CARLOS	SAAVEDRA	MARTINEZ	33	H
22	ANA DELI	VAZQUEZ	GARCIA	30	M
23	MARGARITA	GONZALEZ	GARCIA	49	M
24	IRMA	LARA	SALDIVAR	30	M
25	OLGA	REYES	GONZALEZ	33	M
26	ANAYELI	CALLEJAS	OSORNIO	22	M
27	REYNALDA	LARA	GABRIEL	36	M
28	MARTHA	REYES	CALLEJAS	48	M
29	MARIA DE LA LUZ	HERNANDEZ	ANTONIO	23	M
30	CORNELIO	LARA	RODRIGUEZ	31	H
31	LETICIA	GARCIA	ROLDAN	37	M
32	EVA	RODRIGUEZ	MARTINEZ	36	M
33	HIPOLITO JASSIEL	RODRIGUEZ	REYES	23	H
34	FELISA	CIPRIANO	MONDRAGON	27	M
35	YESENIA	GONZALEZ	HERNANDEZ	22	M
36	MARIA ISABEL	SANCHEZ	MARTINEZ	41	M
37	ERNESTINA	LUNA	VILLANUEVA	37	M
38	MIRYAM	CALLEJAS	LARA	33	M
39	APOLINAR	LARA	CORDERO	28	H
40	MAURA ADRIANA	RONQUILLO	LEDEZMA	28	M
41	MARIO	CALLEJAS	PEREZ	33	H
42	ROSALIA	CALLEJAS	PEREZ	39	M
43	MARIA DE LOS ANGELES	CALLEJAS	PEREZ	40	M
44	VIRGINIA	CALLEJAS	PEREZ	36	M
45	ARELI	COSME	MONDRAGON	26	M
46	EVA	CRUZ	HERNANDEZ	50	M
47	FLORA	RODRIGUEZ	SANCHEZ	59	M
48	LUCERO	CRUZ	OSORNIO	29	M
49	KARINA	LARA	LARA	32	M
50	MARIA GUADALUPE	CALLEJAS	VILLA	45	M
51	LUCIA	LARA	VIDAL	50	M
52	VIRGINIA	PEREZ	RIVAS	33	M

53	MARIBEL	NAVARRETE	CASTRO	33	M
54	ROCIO	PEREZ	OSORNIO	41	M
55	ROSA MARIA	SANCHEZ	GONZALEZ	28	M
56	ABUNDIA	LARA	PALOMINO	54	M
57	MARIBEL	ALCANTARA	CALLEJAS	50	M

Comunidad del S.M.N Segundo Cuartel: Participantes					
#	Nombre	Apellidos		Edad	Genero
1	LUISA	LEDESMA	SANCHEZ	47	M
2	JUANA	RODRIGUEZ	PEREZ	48	M
3	DOMINGA	GIL	LOPEZ	48	M
4	ALMA	PEREZ	QUIROZ	31	M
5	HERMILA	GIL	LOPEZ	52	M
6	ROSA	MARTINEZ	GARCIA	37	M
7	MARIA	TERRAZAS	RAMIREZ	32	M
8	PAULA	BACILIO	RODRIGUEZ	61	M
9	DELIA EDITH	MONTALVO	DAMASO	21	M
10	ANGELICA	AVINA	ALVARADO	39	M
11	FILIBERTA	DAMASO	LOPEZ	50	M
12	RAQUEL	TELLEZ	OBREGON	60	M
13	MARIA GUADALUPE	TOVAR	GARCIA	23	M
14	FELISA	MARTINEZ	HUITRON	62	M
15	JUDITH YULIANA	OBREGON	HUITRON	27	M
16	AIDA	GONZALEZ	VENANCIO	32	M
17	RAQUEL	JASSO	REYES	33	M
18	CENOBIA	SAINZ	CIPRIANO	51	M
19	KATYA PAULINA	RODRIGUEZ	VILLAFUERTE	28	M
20	JUAN MANUEL	OBREGON	PEREZ	56	H
21	ADRIANA	MONTALVO	NAVARRETE	37	M
22	GUILLERMINA	OBREGON	HERNANDEZ	41	M
23	TEOFILA	VENANCIO	SANCHEZ	61	M
24	ISABEL	QUIROZ	CANO	56	M
25	MARIA DEL ROSARIO	MIGUEL	RODRIGUEZ	25	M
26	FELISA	VILLEDA	GARCIA	51	M
27	RITA	TORRES	RAMIREZ	53	M
28	DIANA	ALBINO	MIGUEL	32	M
29	ROSA	MIGUEL	VILLEDA	52	M
30	ISABEL	MENDOZA	GIL	28	M
31	MONICA	TORRES	VILLEDA	32	M
32	JUVENTINO	RODRIGUEZ	PEREZ		H
33	SANDRA	PEREZ	QUIROZ	38	M

Comunidad de Ejido Las Ánimas: Participantes					
#	Nombre	Apellidos		Edad	Genero
1	SOFIA	RIVERA	LARA	50	M
2	CARMEN	CRUZ	RODRIGUEZ	41	M
3	JULIA MARIA	ROMERO	DOMINGUEZ	61	M
4	BENITA	RIVERA	LARA	38	M
5	ARACELI	RUIZ	CABALLERO	26	M
6	TOMASA	GARCIA	PEREZ	57	M
7	FLORENCIA	ANTONIO	TORAL	49	M
8	SILVINO	GARCIA	OBREGON	41	H
9	MARIA MAGDALENA	MARTINEZ	RODRIGUEZ	26	M
10	CRISPINA	RIVERA	GARCIA	36	M
11	MARIA GUADALUPE	MARTINEZ	RIVERA	37	M
12	ANELIA	ESQUIVEL	SANCHEZ	24	M
13	VENTURA	HERNANDEZ	FUENTES	55	M
14	TRINIDAD	LARA	GARCIA	50	M
15	ROSA TERESA	RANGEL	MONTALVO	18	M
16	ANA MARIA	RANGEL	MONTALVO	22	M
17	SILVIA	MONTALVO	PEREZ	46	M
18	BEATRIZ	TEODORO	GARCIA	31	M
19	ALEJANDRA	MAGDALENO	RIVERA	29	M
20	CARMEN	RUIZ	RODRIGUEZ	53	M
21	NANCY BELINDA	RUIZ	CABALLERO	30	M
22	ANGELICA	RIVERA	GARCIA	35	M
23	MARGARITA	MAGDALENO	RIVERA	19	M
24	JUAN	VILLAFUERTE	SALAZAR	36	H
25	TEOFILA	RIVERA	RUIZ	69	M
26	NORMA	SALAZAR	ARIAS	37	M
27	MARIA GUADALUPE	MARTINEZ	GONZALEZ	36	M
28	JOAQUIN	VILLA	RODRIGUEZ	62	H
29	TERESA	TORAL	GONZALEZ	75	M
30	OLGA	JAIMES	GUADARRAMA	34	M
31	FRANCISCA	MARTINEZ	VEGA	43	M
32	MA LUISA	MARTINEZ	VEGA	41	M
33	ADRIANA	MAGDALENO	RIVERA	34	M
34	SERGIO	CRUZ	RIVERA	23	H

Comunidad del Colorado: Participantes					
#	Nombre	Apellidos		Edad	Genero
1	JOEL	LARA	RODRIGUEZ	38	H
2	ARACELI	ROMAN	VILLEGAS	28	M
3	BENITA	LARA	LOPEZ	30	M
4	ROCIO	OLAYO	CARMONA	25	M
5	MARIA SANTOS	PADILLA	PEREZ	52	M
6	ROXANA NAYELY	PADILLA	PADILLA	27	M
7	ENESTORA	VILLA	HUITRON	53	M
8	HILARIA	GARFIAS	GONZALEZ	44	M
9	CONCEPCION	LARA	LOPEZ	28	M
10	LAZARO	LARA	GABRIEL	71	H
11	VICENTE	LARA	ARIAS	73	H
12	OLIVIA	MARTINEZ	RESENDIZ	31	M
13	MARIA CRISTINA	LARA	VILLA	35	M
14	VERONICA	CRUZ	ALCANTARA	42	M
15	ELICEO ANTONIO	PEREZ	MONDRAGON	52	H
16	MARIA ELENA	MARTINEZ	TORRES	28	M
17	REINALDO	PEREZ	GARFIAS	25	H
18	ROSALVA	SALDIVAR	OSORNIO	24	M
19	LEONOR	SANTIAGO	GOMEZ	60	M
20	MARISELA	OSORNIO	QUIRINO	28	M
21	SANTOS	TORAL	OSORNIO	56	M
22	GERARDO	MARTINEZ	TORRES	28	H
23	SABAS	MARTINEZ	MONRROY	59	H

Comunidad de La Soledad Ejido: Participantes					
#	Nombre	Apellidos		Edad	Genero
1	MARIA	VALENTIN	GALVAN	40	M
2	ANGEL	GONZALEZ	GONZALEZ	41	H
3	IRMA	GONZALEZ	MARTINEZ	30	M
4	LUCIA	GARCIA	ESCARTIN	30	M
5	FELIX	GONZALEZ	HERNANDEZ	29	H
6	GUDELIA	JIMENEZ	MADORA	47	M
7	ARACELI	ALONSO	ESPINOSA	34	M
8	VIRGINIA	GALVAN	RIVERA	38	M
9	GLORIA	VELAZQUEZ	GARCIA	34	M
10	JOSE SANTOS	VENANCIO	CRUZ	32	H
11	LISETH	VELAZQUEZ	GARCIA	29	M

12	FELIPA	GONZALEZ	TEODORO	39	M
13	HERMELINDA	HERNANDEZ	ALCANTARA	52	M
14	LAURA	MARTINEZ	REMIGIO	21	M
15	ANGELA	ALCANTARA	CRUZ	75	M
16	ENRIQUE ALVARO	FLORES	VELAZQUEZ	55	H
17	MERCED	GARCIA	LARA	38	M
18	MA ROSA ELVIRA	ALCANTARA	MARTINEZ	50	M
19	MARIA DE LOS ANGELES	TINOCO	ALCANTARA	38	M
20	ESTEBAN	GARCIA	TORRES	38	H
21	LUZ MARIA	MONROY	ALCANTARA	18	M
22	JOSEFINA	CRUZ	SALINAS	56	M
23	DELFINA	GALVAN	MONROY	35	M
24	ASCENCION	HERNANDEZ	VALENCIA	67	M
25	ROSALIO	REYES	ALONSO	80	H
26	FERNANDO	TINOCO	JIMENEZ	26	H
27	ERICA	BALTAZAR	ANDRES	33	M
28	MARIA GUADALUPE	VALDEZ	BACILIO	47	M
29	ROSARIO	BALTAZAR	ANDRES	46	M
30	ELOY	LOPEZ	ALCANTARA	56	H
31	ALEJANDRA	BALTAZAR	VICTORIANO	18	M
32	HERNESTINA	MARTINEZ	RIVERA	37	M
33	GREGORIO	ALONSO	ESPINOZA	30	H
34	JUANA	VICTORIA	VILLAFUERTE	25	M
35	OCTAVIO	ALONSO	OROZCO	18	H
36	MARIA ASUNCION	HERNANDEZ	GONZALEZ	21	M
37	MA DEL CARMEN	ALONSO	HERNANDEZ	40	M
38	FRANCISCO JAVIER	BALTAZAR	GALVAN	19	H
39	JAVIER	BALTAZAR	ANDRES	42	H
40	JOHANA	TINOCO	BUENO	28	M
41	BLANDINA	REYES	GALVAN	43	M
42	MARIA DE LOURDES	RAMIREZ	RAMIREZ	35	M
43	BEATRIZ	GARCIA	TORRES	33	M