

A C U E R D O

ENTRE EL

GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

Y

**LA ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA
AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION - FAO**

PARA LA EJECUCIÓN

DEL

PROYECTO UTF/MEX/076/MEX

**“ASISTENCIA TÉCNICA EN LA EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y
ORGANIZACIÓN AGRARIA (FORMAR)”**

NOVIEMBRE DE 2007

ACUERDO

PARA APOYAR AL GOBIERNO DE MÉXICO EN LA EJECUCIÓN DEL
“ASISTENCIA TÉCNICA EN LA EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA DE
FOMENTO Y ORGANIZACIÓN AGRARIA (FORMAR)”

ENTRE

EL GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
Y
LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA
Y LA ALIMENTACIÓN (FAO)

UTF/MEX/076/MEX

El Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos a través de la Secretaría de Reforma Agraria (“el Gobierno”), y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (“la FAO”), en adelante denominadas “las Partes”.

TENIENDO presente que las Partes han celebrado consultas en relación a la Cooperación Técnica que la FAO aportará al proyecto "**ASISTENCIA TÉCNICA EN LA EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y ORGANIZACIÓN AGRARIA (FORMAR)**" (en adelante denominado “el proyecto”),

TOMANDO en cuenta que el Gobierno ha decidido utilizar recursos propios para financiar la Cooperación Técnica especificada en el presente Acuerdo (“cooperación”),

CONSIDERANDO que la FAO ha convenido con el Gobierno en prestar la Cooperación Técnica identificada con la sigla y el título “**UTF/MEX/076/MEX: ASISTENCIA TÉCNICA EN LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y ORGANIZACIÓN AGRARIA (FORMAR)**”,

HAN ACORDADO LO SIGUIENTE:

ARTÍCULO I

1. La FAO será responsable de aportar la cooperación a que se hace referencia en el Apéndice I del presente Acuerdo. La duración de dicha cooperación se estima en un período de cinco meses, a contar desde la fecha de entrada en vigor del presente Acuerdo de conformidad con lo dispuesto en su Artículo X. El Plan de Operaciones para esta cooperación figura en el Apéndice II del presente Acuerdo.
2. El Gobierno apoyará la ejecución del proyecto a través de sus organismos desconcentrados y con la asesoría técnica de la FAO.
3. La FAO y el Gobierno mantendrán estrechas consultas en relación con todos los aspectos de la cooperación prevista en este Acuerdo.

ARTÍCULO II

1. El monto total de los recursos que el Gobierno aportará para la realización de las actividades de cooperación, con una duración total de cinco meses, que incluye los servicios de administración

y operación del proyecto por la FAO, se estima hasta en **\$ 90,739 dólares EE.UU. (Noventa mil setecientos treinta y nueve dólares de los Estados Unidos de América)**, como se indica de manera detallada en el presupuesto que figura en el Apéndice II. Este monto no deberá superarse sin el previo acuerdo consentimiento por escrito del Gobierno y en tal caso se ajustará proporcionalmente la cantidad para servicios de administración y operación del proyecto por la FAO.

2. Después de firmar el presente Acuerdo, el Gobierno tomará las disposiciones oportunas y transferirá los fondos necesarios para realizar las actividades del proyecto, tal como se encuentra establecido en el Apéndice II y el presupuesto indicado en el Apéndice III de este Acuerdo y que corresponde a la suma de **\$ 90,739 dólares EE.UU. (Noventa mil setecientos treinta y nueve dólares de los Estados Unidos de América)**, a la cuenta de la FAO que se indica en el párrafo 3 del presente Artículo.
3. La FAO establecerá una cuenta en la que se anotarán las transacciones financieras relacionadas con el proyecto. Todos los depósitos a la FAO deberán realizarse en dólares de los Estados Unidos de América y ser depositados en la siguiente cuenta, indicando que los fondos deben acreditarse al **Fondo Fiduciario:**
UTF/MEX/076//MEX:

| | |
|-------------------------------|------------------------------------|
| Nombre de la cuenta bancaria: | FAO Trust Fund (USD) |
| Nombre del Banco: | HSBC New York New York, NY, USA |
| Swift/BIC: | MRMDUS33 |
| ABA/Código bancario: | 021001088 |
| Número de cuenta: | 000156426 |

4. La FAO no tendrá que iniciar o continuar la prestación de la cooperación hasta no haber recibido los depósitos respectivos a los que se hace mención en los párrafos precedentes de este artículo y no deberá asumir ninguna responsabilidad por un valor superior a los fondos abonados en la cuenta anteriormente indicada.

ARTÍCULO III

1. La FAO proporcionará el personal necesario para la realización del proyecto, o bien los subcontratará en parte o en su totalidad, siempre que la contratación de personal o de un subcontratista, y las condiciones en que se haga, tengan el acuerdo del Gobierno bajo los siguientes lineamientos:
 - a) La FAO someterá a la consideración del Gobierno, con la debida antelación las candidaturas de los especialistas y consultores nacionales e internacionales y otro personal a ser contratado, incluyendo los *Currículum Vitae* de los respectivos candidatos propuestos.
 - b) Una vez que se cuente con el pronunciamiento favorable del Gobierno sobre los candidatos propuestos, la FAO procederá a su contratación. Los términos de referencia para la contratación del personal, incluidos en el Apéndice IV de este Acuerdo, se someterán a consideración del Gobierno para su aprobación.
 - c) La FAO pagará todas las cantidades debidas al personal y sufragará cualesquiera otros gastos relacionados con su trabajo.
 - d) En los contratos que la FAO celebre con los expertos y consultores, en el desempeño de sus funciones, y con arreglo a los mandatos previstos en los contratos laborales, indicará que el personal cooperará estrechamente con sus funcionarios en la ejecución del proyecto, de conformidad con los criterios generales establecidos en dichos contratos y en los Apéndices del presente Acuerdo. La FAO proporcionará al personal la orientación, los servicios de supervisión, el apoyo administrativo y técnico y los servicios consultivos que la Organización estime necesarios para la eficaz prestación de los servicios.

2. La FAO asegurará que el personal asignado para la ejecución de las actividades previstas en el presente Acuerdo, cuente con seguro médico, de daños personales y de vida, a efecto de que en caso de siniestros resultantes del desarrollo de dichas acciones, que amerite indemnización, sea cubierta por la institución de seguros correspondiente.
3. La FAO adquirirá los suministros que fueren necesarios para la ejecución del proyecto y en consulta con el Gobierno, utilizará y dispondrá de ellos conforme a las reglas y prácticas administrativas de la FAO. Asimismo, administrará, en consulta con el Gobierno, la capacitación que sea necesaria.
- 4.- El Gobierno proporcionará las instalaciones físicas necesarias para la ejecución del proyecto y la prestación de

ARTÍCULO IV

1. El personal comisionado por cada una de las Partes continuará bajo la dirección y dependencia de la parte que lo contrate, por lo que no se crearán relaciones de carácter laboral con la otra, a la que en ningún caso se le considerará como patrón sustituto.
2. La parte receptora otorgará todas las facilidades necesarias para la entrada, permanencia y salida de los participantes que en forma oficial intervengan en el proyecto de cooperación. Sujeto a las provisiones del Artículo VII inciso 1 de este Acuerdo, y sin que perjudiquen de ninguna manera a las mismas, estos participantes se someterán a las disposiciones migratorias, fiscales, aduaneras, sanitarias y de seguridad vigentes en el país receptor y no podrán dedicarse a ninguna actividad ajena a sus funciones sin la previa autorización de las autoridades competentes en esta materia. Asimismo, los participantes dejarán el país receptor de conformidad con las leyes y disposiciones del mismo.

ARTÍCULO V

1. Todas las cuentas y estados financieros se expresarán en dólares de los Estados Unidos de América y estarán sujetos exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en el Reglamento General y Financiero de la FAO y de sus directrices.
2. Los gastos en servicios de personal comprenderán los sueldos, prestaciones y otros derechos aplicables al personal de la FAO a que se hace referencia en el Apéndice IV. La FAO presupuestará tales gastos basándose en los costos estimados. Se pagará a la FAO por la prestación de tales servicios con arreglo a los gastos efectivos. Podrán introducirse los cambios necesarios en la duración, naturaleza y costos después de consultas entre las Partes, si se considera que tales cambios benefician al proyecto.
3. Los gastos de subcontratación de servicios indicados en el Apéndice II de este Acuerdo que eventualmente pudieran convenirse, se especificarán en los contratos firmados por la FAO y cada subcontratista, y se limitarán a los gastos derivados de esos contratos. Se podrá modificar la duración de la cooperación a que se hace referencia en el Apéndice II de este Acuerdo si lo convienen las Partes, previa las autorizaciones que jurídicamente correspondan, si éstas consideran que dichos cambios benefician al proyecto.
4. Los gastos de viajes previstos en el Apéndice II de este Acuerdo se ajustarán a las normas de la FAO relativas a los viajes oficiales. Podrán modificarse los valores destinados a estos rubros previa consulta entre las Partes, si éstas consideran que dichos cambios benefician al proyecto.
5. La FAO informará al Gobierno si, por circunstancias imprevistas, los fondos a que se refiere el Artículo II.1. del presente Acuerdo resultan insuficientes para sufragar el costo total de la prestación de la cooperación. A continuación, las Partes celebrarán consultas con miras a acordar las modificaciones apropiadas que han de introducirse en el proyecto, a fin de asegurarse de que los fondos aportados por el Gobierno sean suficientes para sufragar todos los gastos relacionados con el mismo.

ARTÍCULO VI

1. La FAO tomará las medidas oportunas para que los expertos y consultores preparen, dentro de los plazos convenidos, los informes que contractualmente estén obligados, tal como lo establece el Apéndice II y V del presente Acuerdo; los cuales la FAO presentará al Gobierno después de aprobarlos. Además, la FAO presentará al Gobierno, a la finalización del presente Acuerdo, un informe final con los resultados de las acciones realizadas y las conclusiones y recomendaciones derivadas de las actividades realizadas por los expertos y consultores.
2. La FAO presentará al Gobierno los informes relativos a la cooperación, tal como se establece en el Apéndice V del presente Acuerdo. Además, el personal de la FAO prestará asistencia al Gobierno, cuando sea necesario, en la preparación de los informes referentes a sus obligaciones con otros organismos financieros, relacionados con el financiamiento del proyecto.
3. La FAO presentará al Gobierno una relación final de gastos una vez terminada la prestación de la cooperación y mantendrá el eventual remanente de fondos que no se hayan desembolsado ni asignado a disposición del Gobierno en la cuenta a que se hace referencia en el Artículo II.3 del presente Acuerdo.
4. Queda entendido que las recomendaciones y opiniones que formulen tanto los expertos y consultores como la FAO, no comprometen necesariamente al Gobierno de México ni viceversa y que éste se reserva el derecho de formular al respecto las observaciones o salvedades que considere pertinentes.
5. Queda establecido que el Gobierno no asumirá compromiso alguno de financiar total o parcialmente ningún programa o proyecto que, directa o indirectamente, pudiera resultar de los servicios rendidos por los expertos consultores o de las recomendaciones realizadas por ellos.

ARTÍCULO VII

1. En todas las cuestiones relacionadas con el cumplimiento del presente Acuerdo, el Gobierno aplicará cuando así proceda a la FAO, sus funcionarios y cualquier persona designada por ella para el cumplimiento de este Acuerdo, las disposiciones de la Convención sobre Prerrogativas e Inmidades de las Naciones Unidas, del 13 de febrero de 1946, así como lo establecido en la Constitución de la FAO, firmada en Québec, el 16 de octubre de 1945, en los términos en los que México se adhirió a las mismas y el Acuerdo Básico de Asistencia Técnica entre el Gobierno de México y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, firmado en México D. F. el 23 de julio de 1963.
2. El Gobierno será responsable de tramitar ante los tribunales mexicanos competentes, las reclamaciones formuladas por terceros contra la FAO, sus funcionarios u otras personas que presten servicios en su nombre, que no estén cubiertas por las disposiciones de seguros adoptadas por la FAO según lo dispuesto en el Artículo III.2 del presente Acuerdo, salvo que ambas Partes convengan en que tales reclamaciones o responsabilidades son consecuencia de negligencia grave o comportamiento doloso de tales funcionarios o personas.

ARTÍCULO VIII

1. Cualquier diferencia derivada de la interpretación o aplicación del presente Acuerdo o relacionada con él, o cualquier violación del mismo, se someterá, salvo que sea resuelta por las Partes, a través de los medios pacíficos de solución, a negociaciones directas de arbitraje de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la CNUDMI (Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional) vigente en la fecha de entrada en vigor del presente Acuerdo y a los principios generales del derecho internacional. Las Partes en el mismo aceptan

someterse al laudo dictado de conformidad con este párrafo y considerarlo como solución definitiva de cualquier controversia.

2. Nada de lo dispuesto en este Acuerdo o relacionado con él se considerará una renuncia a los privilegios e inmunidades de la FAO.

ARTÍCULO IX

1. El presente Acuerdo o sus Apéndices podrán ser modificados por mutuo consentimiento de las Partes. Las modificaciones deberán ser formalizadas por escrito, especificando la fecha de su entrada en vigor.

ARTÍCULO X

1. El presente Acuerdo tendrá una duración de cinco meses y entrará en vigor a partir de la fecha de su firma. En caso de que no fuese firmado el mismo día por ambas Partes, la última en firmarlo comunicará inmediatamente a la otra la fecha en que lo haya hecho y ésta se considerará la fecha de entrada en vigor del Acuerdo.
2. El Gobierno y la FAO convienen en que la vigencia de este Acuerdo será de cinco meses, salvo que al momento de su terminación resten acciones de seguimiento y finiquito, en cuyo caso podrán continuar hasta su total terminación y sin que esto implique erogaciones adicionales con cargo al presupuesto.
3. El Gobierno podrá dar por terminado el presente Acuerdo en cualquier momento, mediante notificación por escrito a la FAO.
4. La FAO podrá dar por terminado el presente Acuerdo en cualquier momento, mediante notificación por escrito al Gobierno si, a juicio de la FAO, se produce un acontecimiento no controlable por la propia Organización, que haga imposible el cumplimiento de las obligaciones adquiridas en virtud del Acuerdo.
5. La terminación del Acuerdo, al que se refieren los numerales 3 y 4 del presente artículo, surtirá efectos sesenta (60) días después de recibida la notificación.

6. La terminación anticipada del presente Acuerdo no afectará la conclusión ordenada de las actividades, el retiro del personal, fondos y bienes, la liquidación de las cuentas entre las Partes y el cumplimiento de las obligaciones contractuales respecto a cualquier miembro del personal, subcontratista, experto, consultor o proveedor.


Firmado en la Ciudad de México el 15 de noviembre de dos mil siete en tres ejemplares originales, en idioma español, siendo los cinco textos igualmente auténticos.

Por el Gobierno de los Estados Unidos
Mexicanos



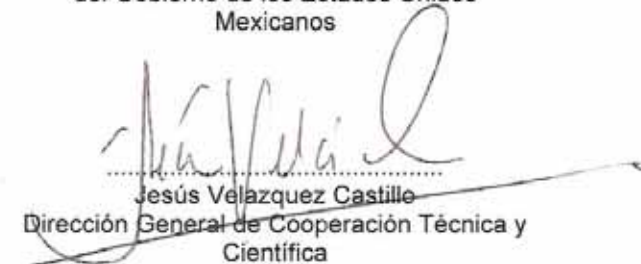
Abelardo Escobar Prieto,
Secretario de Reforma Agraria

Por la Organización de las Naciones Unidas
para la Agricultura y la Alimentación



Jacques Diouf
Director General de la FAO

Por la Secretaría de Relaciones Exteriores
del Gobierno de los Estados Unidos
Mexicanos



Jesús Velazquez Castillo
Dirección General de Cooperación Técnica y
Científica

Nota: El presente Acuerdo cuenta con los siguientes Apéndices: I. Descripción de la Cooperación que prestará la FAO; II. Plan de Operaciones; III. Presupuesto; IV. Términos de Referencia; V. Informes relativos a la Cooperación Técnica que serán presentados por la FAO y VI. Servicios, Instalaciones, Bienes y Personal en Contrapartida.

**DOCUMENTO DEL PROYECTO PARA LA “ASISTENCIA TECNICA EN LA
EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y ORGANIZACIÓN AGRARIA
(FORMAR)”**

Noviembre 1, 2007

INDICE

| | Página |
|--|---------------|
| APENDICES: | |
| Apéndice I: Descripción de los Servicios que prestará la FAO | 2 |
| Apéndice II: Documento de Proyecto para la Asistencia Técnica en la Evaluación de Proyectos Financiados por la SRA..... | 3 |
| 1. Antecedentes | 3 |
| 2. Justificación del Proyecto..... | 3 |
| 3. Objetivo de Desarrollo del Proyecto..... | 3 |
| 3.1. Objetivos de la evaluación | 4 |
| 3.2. Resultados y Actividades | 5 |
| 3.3. Calendario de Actividades y entregas | 6 |
| 3.3.1 Cronograma de actividades | 7 |
| 4. Organización para la Evaluación | 8 |
| 5. Insumos..... | 8 |
| Apéndice III: Presupuesto | 10 |
| Apéndice IV: Términos de referencia | 11 |
| Apéndice V: Informes y Documentos a ser presentados por la FAO | 15 |
| Apéndice VI : Servicios, Instalaciones, Bienes y Personal de Contrapartida..... | 16 |
| Anexo I: Metodología de Evaluación | 17 |

APENDICE I:

DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS QUE PRESTARÁ LA FAO

1. La FAO administrará los fondos previstos por el Gobierno, los que se detallan en el Apéndice II, a través de la modalidad UTF (Fondos Unilaterales de Fideicomiso) y según las cláusulas establecidas en el Acuerdo firmado entre la FAO y el Gobierno.
2. La FAO brindará la asistencia técnica requerida para el establecimiento y funcionamiento apropiado de la Unidad de Gestión del Proyecto que se describe en el Apéndice II.
3. La FAO hará un seguimiento continuo de las actividades realizadas por el Proyecto y prestará asesoría durante la ejecución de las mismas, a través de la Unidad de Gestión del Proyecto y de las instancias de ejecución de cada uno de los componentes de este Proyecto.
4. Al término de este Proyecto la FAO realizará una evaluación general, con el propósito de extraer experiencias y enseñanzas que puedan ser utilizables en otros proyectos y países.

APENDICE II:

DOCUMENTO DEL PROYECTO PARA LA “ASISTENCIA TECNICA EN LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y ORGANIZACIÓN AGRARIA (FORMAR)”

El Programa de Fomento y Organización Agraria (FORMAR) busca apoyar Al fortalecimiento del capital social y a la resolución de conflictos agrarios, a través de acciones de formación, capacitación, organización y proyectos productivos destinados a organizaciones campesinas y núcleos agrarios.

El Programa está ubicado en la Dirección General de Política y Planeación Agraria (DGPPA), Subsecretaría de Política Sectorial, Secretaría de la Reforma Agraria. El Programa tiene tres componentes:

1. Componente de apoyo a proyectos productivos.
2. Componente de Eventos de Capacitación y Fomento Organizacional.
3. Componente de Estudios¹.

2. JUSTIFICACIÓN

Que de conformidad con lo establecido en los lineamientos de operación del Programa de Fomento y Organización Agraria (FORMAR) firmados el 20 de julio de 2006, y vigentes para el ejercicio fiscal 2007, en los que se establece que de conformidad con el Presupuesto de Egresos de la Federación la Secretaría de la Reforma Agraria presentará la evaluación de resultados del programa en cuestión, a la Comisión de Presupuesto y Cuenta Pública de la H. Cámara de Diputados del Congreso de la Unión. Y demás relativos y aplicables.

Que la evaluación de resultados de los programas gubernamentales con respecto a su eficiencia, eficacia, costo beneficio, calidad, distribución equitativa y transparente de los recursos asignados por las dependencias, órganos administrativos desconcentrados y entidades de la Administración Pública Federal que los operan, y de su impacto social, requiere de información veraz, confiable y oportuna.

Por lo que, la Secretaría de Reforma Agraria ha considerado pertinente solicitar a la FAO el apoyo necesario para realizar un modelo piloto de evaluación de los resultados obtenidos en grupos locales apoyados por este programa en los diferentes Estados del País, donde la muestra contemple un número estadísticamente significativo en seis estados (Sinaloa, Aguascalientes, Michoacán, Oaxaca, Guanajuato, Guerrero), y 10 % de la totalidad proyectos financiados por la SRA en el periodo 2004-2007 (Ver Anexo I para la Metodología de Evaluación).

3. OBJETIVOS DEL DESARROLLO DEL PROYECTO

El Objetivo de esta evaluación externa es conocer la efectividad del FORMAR en el logro del propósito y fin señalados en la Matriz Marco Lógico, que fue formulada en 2007 por el nuevo equipo de la DGPPA (Véase anexo III), considerando que el Programa tiene componentes que responden a diferentes problemáticas del sector agrario como son la debilidad del capital social y de su capacidad de gestión

¹ Por falta de propuestas, hasta la fecha este componente no ha financiado ningún estudio

institucional, así como la presencia de conflictos agrarios que ponen en riesgo la paz social en diferentes regiones del país.

Para ello se realizará un ejercicio piloto de evaluación en una muestra representativa del universo de proyectos 2004-2007, en seis estados de la república. Los alcances de este proyecto son los siguientes:

- El establecimiento de instrumentos para la medición de resultados claves de las principales áreas de intervención del Programa, como es el fortalecimiento del capital social y la contribución a la resolución de conflictos agrarios.
- El fomento de la participación de los beneficiarios en la propia evaluación de los resultados obtenidos;
- La adecuación, si necesario, del sistema de indicadores del Marco Lógico
- La identificación de los aspectos claves de la gestión del Programa que favorecen o limitan el logro de sus objetivos
- La identificación de las fortalezas y debilidades en el diseño y organización actual del Programa, así como la formulación de propuestas para su fortalecimiento.

3.1 Objetivos específicos

Los objetivos específicos de esta evaluación son:

Objetivo específico 1: Con base en la matriz de marco lógico del FORMAR, generar una metodología para evaluar los resultados obtenidos por el Programa, que se utilizará para ésta y las futuras evaluaciones externas de impacto.

Objetivo específico 2: En una muestra de 30 organizaciones representativas del universo de atención del FORMAR, medir indicadores claves del alcances de los resultados obtenidos en los diferentes componentes del Programa.

Objetivo específico 3: Analizar las fortalezas y debilidades del FORMAR y proponer mejoras en su diseño, organización y operación, a partir de un análisis de los factores endógenos y exógenos al Programa que influyeron en el alcance de los objetivos

3.2 Resultados

Objetivo 1

El proyecto generará instrumentos metodológicos para la realización de ésta y de las futuras evaluaciones externas que realizará el Programa

Resultados 1.1 Establecimiento de los **criterios para el establecimiento de la muestra** de organizaciones.

Resultado 1.2: **Elaboración de los instrumentos para el levantamiento y clasificación de** los datos sobre fortalecimiento del capital social y de la capacidad de gestión de los beneficiarios, así como sobre la contribución a la resolución de conflictos agrarios.

Resultado 1.3: Establecimiento de los **métodos de determinación de la línea de base y/o grupos controles** para los indicadores que se medirán en este proyecto.

Objetivo 2

Dentro de la muestra de organizaciones establecida para este ejercicio piloto, se evaluarán los siguientes resultados:

Resultado 2.1: Incremento de la capacidad de gestión de las organizaciones apoyadas a través de los componentes 1 y 2 del Programa, midiendo el número y alcance de propuestas de desarrollo económico y humano (PDEH) formuladas y llevadas a cabo por los beneficiarios.

Resultado 2.2: Incremento del capital social de los beneficiarios de los componentes 1 y 2 del Programa, a través de sus niveles de vinculación con otros actores, el fortalecimiento de la organización interna, la adquisición de capacidades humanas y sus sostenibilidad económica.

Resultado 2.3: Contribución a la resolución o mantenimiento de acuerdos entre las partes involucradas en conflictos agrarios, que han sido beneficiados por el Componente 1 del FORMAR (proyectos productivos).

Objetivo 3

A partir de la evaluación de los resultados obtenidos y del análisis de factores externos y propios al Programa que contribuyeron a ellos, se propondrán medidas correctivas para el fortalecimiento del Programa.

Resultado 3.1: Identificación de los aspectos claves de la gestión del Programa que contribuyen al logro de los objetivos.

Resultado 3.2: Diagnostico de Fortalezas y Debilidades (FODA) del diseño y operación actual del Programa

Resultado 3.3: Formulación de propuestas de mejoras en relación con el diseño y gestión del Programa

3.4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El proyecto tendrá una duración de 5 meses, iniciando a partir de noviembre.

| | MES 1 | MES 2 | MES 3 | MES 4 | MES 5 |
|--|---|--|--|---|---|
| Actividades generales de arranque | XXX | | | | |
| OBJETIVO 1 | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de los criterios para la selección de núcleo ▪ Revisión de la cartera organizaciones beneficiarias del Programa ▪ Elaboración de la lista de criterios más relevantes ▪ Selección de las organizaciones a entrevistar ▪ Elaboración de los instrumentos de levantamiento de información ▪ Elaboración de una base de datos computarizada | XXX XXX XXX XXX XXX XX | XXX XXX | | | |
| OBJETIVO 2 | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación con las organizaciones de la muestra ▪ Prueba de los instrumentos en campo ▪ Ajuste a los instrumentos ▪ Capacitación del equipo a cargo del levantamiento de las encuestas ▪ Realización de reuniones con dirigentes de las organizaciones ▪ Realización de las encuestas con dirigentes y miembros ▪ Verificación de la congruencia de las encuestas ▪ Captura de la información en la base de datos | XXX | XXX XXX XXX XX X X X | XXX XXX XXX X XX XX | XXX XXX XXX XXX XXX | |
| OBJETIVO 3 | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tratamiento y análisis de frecuencia en la información capturada ▪ Entrevistas complementarias con equipo de la DGPPA y otras instituciones ▪ Revisión de los procesos llevados a cabo a través del nuevo diseño de los Proyectos Escuela ▪ Integración de la información ▪ Elaboración de informes parciales y finales | | | X XX X XX | XX XXX XX XX XX | XXX XXX XXX XXX XXX |

6. ORGANIZACIÓN PARA LA EVALUACIÓN

El proyecto se desarrollará bajo la supervisión de la Dirección de Desarrollo Rural de la FAO que actuará como Unidad Técnica Líder. La organización para la evaluación será responsabilidad de la FAO, en coordinación con el equipo de la Secretaría de la Reforma Agraria. Para ello, la FAO utilizará la experiencia ganada con la Unidad de Apoyo Central (UAC), establecida sobre la base de la actual UAC del proyecto UTF/MEX/076/MEX. El equipo evaluador contratará el personal técnico necesario y suficiente para lograr los objetivos del proyecto.

La FAO tendrá bajo su responsabilidad las siguientes tareas:

- Diseño de la metodología de evaluación que incluirá guías metodológicas, instrumentos de colecta de información, marco muestral para las encuestas, formatos para la presentación de informes de evaluación y otros instrumentos.
- Desarrollo informático específico, en función de los requerimientos de la evaluación, para lo que podrá subcontratar servicios especializados.
- Elaboración de informes de avance e informes finales.

5. INSUMOS

Supervisión técnica. (Hasta por un monto de US\$7,500)

Se contará con el apoyo técnico del Servicio del Sector Agrícola en el Desarrollo Económico (ESAE) de la Sede de FAO en Roma.

Consultores nacionales. (Hasta por un monto de US\$29,400)

Un consultor principal y un asistente técnico.

Contratos. (Hasta por un monto de US\$28,000)

Se identificará a una institución académica para la realización de la aplicación de las encuestas en campo.

Viajes. (Hasta por un monto de US\$5,900)

Corresponde al viaje de supervisión técnica que realizará el oficial de ESAE, y a los viajes que realicen los consultores nacionales dentro de la República.

Equipo no fungible. (Hasta por un monto de US\$4,500)

Corresponde a la compra de equipo de cómputo y de fotocopiado.

Materiales y suministros. (Hasta por un monto de US\$1,500)

Corresponde a papelería, materiales para reuniones, toner, etc.

Gastos generales de operación. (Hasta por un monto de US\$3,500)

Corresponde a teléfonos, mensajería, internet y otros imprevistos.

Costos de agencia. (Hasta por un monto de US\$10,439)

**APENDICE III
PRESUPUESTO
“ASISTENCIA TECNICA EN LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y
ORGANIZACIÓN AGRARIA (FORMAR)”
UTF/MEX/076/MEX**

| Oracle | Descripción | Cantidad | Costo Unitario | Monto (\$US) |
|-------------|--|----------|----------------|---------------|
| 5013 | PERSONAL NACIONAL | | | 29,400 |
| 5570 | Consultor nacional principal especialista en economía y desarrollo rural | 5 | 4,500 | 22,500 |
| 5570 | Asistente técnico | 3 | 2,300 | 6,900 |
| 5014 | Contratos | | | 28,000 |
| 5650 | Levantamiento participativo de encuestas y su sistematización. | 3 | 28,000 | 28,000 |
| 5021 | VIAJES | | | 5,900 |
| 5692 | Viajes supervisión Sede | 1 sem. | 3,500 | 3,500 |
| 5685 | Viajes nacionales | 4 viajes | 600 | 2,400 |
| 5025 | Equipo no fungible | | | 4,500 |
| 6100 | Computadores, copiadora, etc. | | 4500 | 4,500 |
| 5024 | Materiales y Suministros | | | 1,500 |
| 6000 | Papelera, materiales para reuniones, toner, etc. | | 300 | 1,500 |
| 5027 | Servicio de soporte técnico | | 500 | 7,500 |
| 6123 | Supervisión técnica | 15 días | 500 | 7,500 |
| 5028 | GASTOS GENERALES DE OPERACION | | | 3,500 |
| 6300 | Imprevistos | | 700 | 3,500 |
| | SUBTOTAL | | | 80,300 |
| | Gastos de Agencia 13% | | | 10,439 |
| | TOTAL | | | 90,739 |

El tipo de cambio considerado es de 10.92 a la compra

Nota: *El número de funcionarios a entrevistar será determinado por la empresa u organización contratada para llevar a cabo la encuesta a los líderes de las organizaciones agrarias.

**“ASISTENCIA TECNICA EN LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y ORGANIZACIÓN AGRARIA (FORMAR)”
UTF/MEX/076/MEX**

APENDICE IV

TÉRMINOS DE REFERENCIA

A) CONSULTORES NACIONALES Y CONTRATOS

Términos de Referencia

i) Consultor Nacional Principal

Título: Consultor Nacional Experto en Manejo de Proyectos de Evaluación
Duración: 5 meses
Lugar: Ciudad de México con Viajes a 6 Estados
Calificaciones: Economista/Economista Agrícola/Agrónomo/Sociólogo, experto en manejo de proyectos, amplia experiencia en evaluaciones de proyectos, manejo de modelos de evaluación, conocimiento profundo de la situación de la tenencia de la tierra y de la reforma agraria.

Funciones: Bajo la supervisión operacional del representante de la FAO en coordinación tanto del Director Nacional (contraparte) del proyecto como del Oficial de RLCS (Unidad Líder) responsable del seguimiento y apoyo técnico del proyecto, el consultor realizará las actividades siguientes:

- Elaborar el plan de trabajo definitivo del proyecto.
- Participar activamente en la selección del personal del proyecto.
- Revisar la documentación existente relacionada con el proyecto.
- Participar en el diseño de la metodología de cada uno de los dos tipos de encuesta previstas en el proyecto.
- Diseño del contenido de entrevistas a funcionarios y organizaciones beneficiadas.
- Establecer los términos de referencia definitivos para la elaboración de los estudios de caso.
- Supervisar y participar en el proceso de evaluación de los **30** proyectos de las organizaciones.
- Coordinar y supervisar la elaboración del informe de evaluación de los **30** proyectos productivos.
- Supervisar y participar en la evaluación de los mencionados proyectos de las organizaciones.
- Presentar un informe final de su consultoría, indicando las conclusiones y recomendaciones pertinentes para acciones de seguimiento y coordinación del programa.

Términos de Referencia

ii) Asistente Técnico

| | |
|-----------------------------|--|
| Puesto de trabajo: | Coordinador Administrativo y formador |
| Lugar de afectación: | México, D.F. |
| Duración: | 3 meses |
| Calificaciones: | Profesional universitario, con experiencia de por lo menos tres años en aspectos administrativos y de evaluación de programas, así como tener conocimientos de paquetería informática. |

Actividades y responsabilidades:

Bajo la autoridad del Consultor Nacional Principal, el asistente tendrá las siguientes responsabilidades:

- Apoyar en el monitoreo de las encuestas que se lleven a cabo en el marco del proyecto.
- Coordinar con la oficina de operaciones y la de administración de la Representación de FAO, todos los trámites y pagos que deban realizarse con el proyecto.
- Revisar, verificar y adquirir materiales, suministros y equipo necesarios para el proyecto.
- Llevar el control de los resguardos y el mantenimiento de los equipos adquiridos por el proyecto
- Organizar y apoyar en los eventos y talleres organizados en el marco del proyecto.
- Desarrollar documentos y presentaciones que sean consideradas en su plan de trabajo.
- Elaborar informes necesarios para el seguimiento del proyecto, así como otras actividades que le sean requeridas por el Consultor Nacional Principal.

iii) Términos de referencia para contrato nacional

Calificaciones: Empresa/Organización con solvencia y capacidad demostradas. Especializada en levantamiento de encuestas y procesamiento de datos, con amplio conocimiento del área rural de cada uno de los Estados indicados y con experiencia de trabajo en ellos. Con amplia experiencia en materia de la tenencia de la tierra y el proceso de reforma agraria.

Duración: 4 semanas

Descripción de funciones

Bajo la supervisión técnica del Director Técnico Nacional, el centro académico deberá realizar las siguientes funciones:

- Realización de reuniones de coordinación con el equipo a cargo del estudio y con los responsables del FORMAR en las oficinas de la DGPPA y representaciones de la SRA en 6 entidades federativas.
- Revisión y aportaciones al diseño de instrumentos de levantamiento de información en campo, con base a la propuesta establecida en el anexo1.
- Diseño y programación de una base de datos computarizada para la captura y tratamiento de la información levantada en campo.
- Participación a la realización de ejercicios piloto de encuestas en campo y realización de los ajustes necesarios a los instrumentos y base de datos.
- Contribución a la realización de sesiones de capacitación para que los equipos de campo puedan aplicar correctamente los instrumentos de encuesta y levantamiento de información.
- Realización de entrevistas y encuestas a representantes y/o miembros de 30 organizaciones de primer y segundo nivel, en 6 estados de la República.
- Participación a reuniones y sesiones de trabajo para realizar el tratamiento de la información obtenida en campo.

Lugar de trabajo

Los trabajos de campo se realizarán en las capitales y zonas rurales de las siguientes entidades:

- Aguascalientes
- Guanajuato
- Oaxaca
- Michoacán
- Guerrero
- Sinaloa

Las reuniones de trabajo con el equipo a cargo de la evaluación y del FORMAR se realizarán en la ciudad de México.

TÉRMINOS DE REFERENCIA

B) SERVICIOS DE SUPERVISIÓN TÉCNICA

Con el fin de asegurar las mejores condiciones para la organización y ejecución del proyecto, un funcionario de Unidad Líder (ESAE), brindará servicios técnicos de supervisión al proyecto. Para ello, llevará a cabo las siguientes actividades, entre otras:

- Coordinar con el Gobierno para que se cumplan los compromisos de la contrapartida, establecidos en el documento del proyecto.
- Realizar, en estrecha consulta con las autoridades nacionales, las unidades técnicas involucradas, las acciones necesarias para la identificación, selección y contratación de los consultores previstos en el proyecto.
- Movilizar, en estrecha colaboración con las unidades técnicas involucradas y con el Representante de la FAO, los insumos técnicos necesarios para el buen funcionamiento del proyecto.
- Supervisar que las actividades se desarrollen normalmente y que estén en correspondencia con los objetivos del proyecto.
- Apoyar, en el país sede, la organización del proyecto y su ejecución.
- Realizar una visita de supervisión al finalizar el proyecto para lo siguiente: (a) revisar los documentos técnicos e informes de los consultores; (b) conocer la opinión de las autoridades pertinentes sobre la importancia de los resultados del proyecto en relación con sus expectativas iniciales y al cumplimiento de los compromisos asumidos; y (c) Discutir con cada uno de los consultores la situación de los informes correspondientes a su consultoría.
- Presentar un informe de misión.

APENDICE V

INFORMES RELATIVOS A LA COOPERACIÓN TÉCNICA A SER PRESENTADOS POR LA FAO

Los informes y documentos a ser presentados por la FAO serán los siguientes:

- Informes Técnicos emitidos en primera instancia por los consultores nacionales.
- Informes de Misiones, Términos de Referencia, Ayudas de Memorias y otros documentos emitidos durante el desarrollo del proyecto UTF.
- Informe Final de ejecución del proyecto y los documentos técnicos pertinentes de interés para el Gobierno que se hayan generado durante la ejecución del proyecto UTF.
- Un documento de Cierre Contable y Operacional del Acuerdo.

APENDICE VI

Servicios, Instalaciones, Bienes y Personal de Contrapartida

El organismo nacional de contraparte, encargado de la ejecución del Proyecto UTF, será la Secretaría de Reforma Agraria.

La contribución de contrapartida consistirá, entre otros, en:

- El aporte de personal nacional técnico y administrativo, así como de la infraestructura de apoyo y de logística requeridas para asegurar el óptimo desarrollo de las actividades que deben desempeñar los equipos de trabajo, nacionales e internacionales, contemplados en el Proyecto UTF;
- la puesta a disposición de dichos equipos y de los medios necesarios para completar los recursos que serán proporcionados por este Acuerdo;
- hacer arreglos logísticos que faciliten las salidas del personal de los mencionados equipos, así como para la recolección y acopio de información local y en terreno;
- poner a disposición de los equipos salas de reunión para realizar talleres y otro tipo de reuniones, así como para eventos técnicos y participativos;
- facilitar todo el apoyo logístico, incluyendo locales y material audiovisual, requerido para realizar satisfactoriamente las actividades; y
- suministrar datos, boletines, información técnica especializada, documentos y otro material bibliográfico sobre el país que sea de utilidad y disponible a efectos de la ejecución del proyecto UTF.

“ASISTENCIA TECNICA EN LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y ORGANIZACIÓN AGRARIA (FORMAR)”
UTF/MEX/076/MEX

Anexo 1: Metodología de evaluación

1. PRINCIPALES ESTRATEGIAS

El estudio de evaluación de resultados en materia de impactos obtenidos por el Programa de Fomento y Organización Agraria utilizará principalmente métodos cualitativa de análisis, debido a que se trata de medir la apropiación de capacidades de planeación y gestión de proyectos de desarrollo económicos y humanos (PDEH)², el fortalecimiento de su capital social, así como la resolución de conflictos agrarios.

Se desarrollarán metodologías y procedimientos diferenciados para analizar los dos componentes del Programa que están actualmente en operación, es decir:

- Componente 1: Apoyo a proyectos productivos que contribuyen a la resolución de conflictos agrarios
- Componente 2: Eventos de Capacitación y Fomento Organizacional

Para el componente 1, dirigido a núcleos agrarios y organizaciones locales de productores, el estudio pondrá atención principalmente en la contribución del Programa en la resolución de conflictos o en el mantenimiento de los acuerdos establecidos con anterioridad para poner fin a las controversias. Se analizará también la continuidad y relevancia de los proyectos productivos financiados.

Para el Componente 2, dirigido a organizaciones agrarias de segundo nivel, el estudio analizará: los modelos de planeación y gestión, así como los procesos de fortalecimiento del capital social desarrollado, entendiéndolo por ello los niveles de vinculación con otros actores, el fortalecimiento de la organización interna, y la adquisición de capacidades humanas.

Es preciso señalar sin embargo, que existen limitaciones para que este estudio pueda aportar información contundente sobre los impactos de la capacitación recibida por las organizaciones. En primer lugar se debe considerar que el universo de trabajo del FORMAR es amplio, entre 2004 y 2006 fueron financiados más de 300 organizaciones, de tamaño variado, algunas de ellas han convocado para los talleres de capacitación (Componente 2) a más de 2000 miembros. Si bien los dirigentes de estas organizaciones podrán ser entrevistados, esperamos con cierta facilidad, será sin duda más difícil tener una muestra representativa de las personas que asistieron a los talleres. Por otra parte y debido a que el Programa carece de información de la línea de base, que permitiría conocer la situación de estas organizaciones antes de ser apoyadas por el Programa, será difícil medir con exactitud las contribuciones reales a sus procesos de fortalecimiento interno o de resolución de conflictos agrarios.

² Para este estudio, se entenderá por capacidad de gestión, la calidad de diseño, eficiencia en la obtención de financiamiento y operación de propuestas de desarrollo económico y/o humano que respondan a la necesidad de mejoramiento de bienestar de los agremiado de una organización social rural.

Por esta razón y con el propósito de poder comparar modelos de gestión y organización diferentes, que resultan o no de la contribución del Programa, en ambos componentes del Programa se considerarán dos grandes ejes de trabajo:

- a) La evaluación del desarrollo de las acciones de capacitación y proyectos productivos financiados por el FORMAR y sus resultados en materia de fortalecimiento de la capacidad de planeación, gestión de PDEH y resolución de conflictos agrarios.
- b) La sistematización de algunos de los aspectos claves de las experiencias de las organizaciones en materia de planeación, diseño y gestión de PDEH, así como los factores de éxito para el fortalecimiento del capital social y resolución de conflictos agrarios.

Como se señala en los capítulos siguientes, estos dos ejes de investigación influirán en el contenido de los instrumentos que se elaborarán para obtener información a diferentes niveles de las organizaciones beneficiarias y del Programa.

El diseño de la muestra de organizaciones que se establecerá para este ejercicio piloto de evaluación se realizará en 6 estados que representan 3 de las 5 grandes regiones del País. Dentro de estas entidades se seleccionarán organizaciones de diferentes niveles y núcleos que participaron en el Programa durante los años 2004 y 2006, periodo en el cual se financiaron acciones de capacitación y proyectos productivos y en el cual se espera poder apreciar resultados de la intervención del Programa.

Es preciso señalar que esta evaluación constituirá un ejercicio piloto que permitirá desarrollar una metodología y procedimientos que deberán ser empleados en las subsecuentes evaluaciones de impacto del FORMAR. Incluso se prevé la necesidad de seguir los resultados obtenidos por las mismas organizaciones incluidas en la muestra establecida para este primer estudio.

2. METODOLOGÍA PARA LA OBTENCIÓN DE LOS PRODUCTOS

2.1 Diseño de la Muestra

A partir del registro de las organizaciones apoyadas por el Programa, se diseñará una muestra con base en diferentes variables, tomando en cuenta la necesidad de que haya transcurrido por lo menos un año desde la realización de los talleres de evaluación o la puesta en operación de los proyectos productivos.

Las principales variables que se utilizarán para establecer la muestra serán:

Componente 1: Proyectos Productivos

- Ubicación representativa de los núcleos dentro de las 5 grandes regiones del País³
- Tipo de conflicto agrario relacionado
- Tipo de tenencia de tierra (Ejido o Comunidad) y presencia o no de indígenas

³ Estas regiones son: Sureste, Centro, Centro occidental, Noroeste y Noreste

Componente 2: Programas y acciones de capacitación

- Características generales de la Organización.
- Ámbito temático de acción de las organizaciones.
- Tipo de capacitación impartida (conocimiento de la oferta institucional, formación administrativa, formación técnica comercial, desarrollo humano).

Para este ejercicio piloto, la muestra será de 30 organizaciones que tengan influencia en por lo menos 6 estados de la República. Considerando que a la fecha el FORMAR ha apoyado a un número equivalente de organizaciones que presentaron propuestas en los Componentes 1 y 2, la muestra considera 15 en cada uno de ellos.

2.2. Medición de los resultados del Programa

2.2.1 Consideraciones preliminares

El estudio se basará sobre la propuesta de escalamiento de objetivos reflejada en la lógica vertical de la Matriz del Marco Lógico (MML) del FORMAR. Esta consiste en ofrecer a organizaciones del medio rural, que elaboran propuestas y presentan solicitudes, recursos destinados al financiamiento de programas de capacitación y proyectos productivos (nivel Componentes) para que puedan mejorar sus capacidades de diseño y planeación de PDHE (nivel Propósito) para que estos puedan ser financiados por otras fuentes y contribuir a la resolución de conflictos o controversias agrarias (nivel Fin).

Es importante señalar que de acuerdo a las reglas de operación del FORMAR, las organizaciones son responsables de la formulación de las propuestas de capacitación o proyectos productivos, el equipo del Programa las valida o en su caso sugiere modificaciones. Por ello, es importante que la evaluación analice también la calidad y pertinencia del diseño de estas propuestas, que constituyen un elemento indispensable para la obtención posterior de los resultados esperados, como puede ser la aplicación de los conocimientos en proyectos que beneficien realmente a los miembros o la puesta en marcha de actividades económicas que pueden contribuir a la resolución de conflictos agrarios.

2.2.2 Alcance de la medición de los resultados

Componente 1, Proyectos Productivos que contribuyen a la resolución de conflictos

La evaluación de los resultados de este componente considerará tres niveles de información:

1) La sistematización de las causas del conflicto y los procesos llevados a cabo para su resolución

- Origen del conflicto
- Situación actual
- Las partes involucrados
- Los procesos llevados a cabo para resolverlos
- Los factores claves que intervinieron en los procesos de resolución

2) El diseño del proyecto y su pertinencia frente a la problemática agraria

- El cumplimiento del diseño respecto a lo señalado en las reglas de operación
- Los actores involucrados en el diseño del proyecto y su relación con el conflicto
- La justificación de la relación existente entre el proyecto productivo y el proceso de resolución del conflicto

3) Los resultados obtenidos en el desarrollo del proyecto productivo y en la resolución de los conflictos agrarios

- El grado de cumplimiento de la operación del Proyecto con el diseño y la propuesta presentada
- El grado de satisfacción de los actores involucrados en el proyecto
- La continuidad del proyecto⁴, la participación de los involucrados y sus perspectivas de crecimiento
- La contribución del proyecto en el mantenimiento de los acuerdos de resolución del conflicto o controversia agraria.

Componente 2: Eventos de Capacitación y Fomento Organizacional para el fortalecimiento de la capacidad de gestión

La evaluación de los resultados de este componente considerará tres niveles de información:

1) Las características de la organización y su estrategia de gestión

- El tamaño y área de influencia de la organización
- La característica de sus agremiados y de sus necesidades
- Las áreas temáticas de intervención y experiencia de la organización
- El modelo de gestión desarrollados y su evolución.

2) La relevancia y pertinencia de los eventos de capacitación financiados por el FORMAR

- Actividades de preparación de los eventos realizados
- Los temas desarrollados en el taller (currícula)
- Coincidencia entre los objetivos y temas planteados en la propuesta con los eventos realizados (cumplimiento)
- La relación entre la temática de los eventos y la características y necesidades de los agremiados (pertinencia)
- El perfil de los asistentes al taller
- El perfil de los instructores

3) Los resultados de los eventos de capacitación

- La satisfacción de los capacitados y/o involucrados
- La utilización de estos conocimientos por los capacitandos (Diseño, formulación y gestión de proyectos)

⁴ ¿Se mantuvo la operación del proyecto y el número de participantes originalmente contemplado?

⁵ Se buscará conocer si las prácticas de gestión son centralizadas o llevadas a cabo por actores locales, los tipos de PDEH diseñados y las fuentes de financiamiento a las que recurren. De cierta manera se buscará obtener información de la línea de base.

- La obtención de financiamiento para la realización de las propuestas formuladas

2.2 3 Instrumentación para la obtención y clasificación de la información

A) Preparación y obtención de información de fuentes secundarias

Se recabará información necesaria para el establecimiento de la muestra de organizaciones y beneficiarios del FORMAR a través de entrevistas, reuniones de trabajo y revisión documental con la DGGPA y Procuraduría Agraria (PA).

En cuanto se defina la muestra, se revisarán los expedientes de las propuestas y reportes de las organizaciones seleccionadas, así como la información disponible sobre los conflictos agrarios relacionados.

Una vez establecida la muestra de núcleos y beneficiarios, se establecerá comunicación y posteriormente reunión de trabajo con los funcionarios de la SRA en los 6 estados de la muestra.

B) Elaboración de instrumentos de levantamiento de información

Componente 1

Se consideran cuatro instrumentos principales para el levantamiento de la información del estudio, que se aplicarán con funcionarios de la SRA en los estados, autoridades agrarias locales y representantes de la organización.

En la siguiente matriz se presentan el contenido de los instrumentos que se utilizarán para el levantamiento de la información.

Matriz de presentación de los instrumentos de levantamiento de información para el componente 1 del FORMAR

| Instrumento | Tipo de información a obtener | Con quienes |
|--|--|---|
| 1) Encuesta nivel Representación estatal SRA | <ul style="list-style-type: none"> • Características del Conflicto Agrario • Característica de los actores involucrados • Proceso de preparación del Proyecto Productivo y su relación con el conflicto • Estado actual del conflicto | Funcionarios de la SRA en los estados relacionados con el FORMAR |
| 2) Encuesta a autoridad agraria local | <ul style="list-style-type: none"> • Características del Conflicto Agrario • Proceso de resolución establecido • Evolución del conflicto • Apreciación sobre la contribución del proyecto a la resolución del conflicto | Comisariado ejidal o de bienes comunales del núcleo donde se desarrolla el Proyecto |
| 3) Encuesta a miembros de la organización financiada | <ul style="list-style-type: none"> • Actividades realizadas por los miembros, anteriores al proyecto • Historia de la formulación del proyecto • Características de los involucrados en el proyecto • Apreciación sobre el estado actual del Proyecto y perspectiva de crecimiento | Dirigente(s) de la organización |
| 4) Guía de visita de campo | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación en campo de la operación y buena marcha del Proyecto | |
| 5) Ficha sobre el Proyecto Productivo | <ul style="list-style-type: none"> • Característica del proyecto • Características de los participantes • Nivel de calidad del diseño respecto a Reglas de Operación • Nivel de pertinencia del Proyecto respecto a naturaleza del conflicto | Revisión documental complementada con instrumentos anteriores |

Componente 2

Se consideran cuatro instrumentos principales para el levantamiento de la información del estudio, que se aplicarán con dirigentes de la organización, personas a cargo o responsables de la capacitación y las personas que recibieron la capacitación (capacitando).

En la siguiente matriz se presenta el contenido de los instrumentos que se utilizarán para el levantamiento de la información.

Matriz de presentación de los instrumentos de levantamiento de información para el componente 2 del FORMAR

| Instrumento | Tipo de información a obtener | Con quienes |
|---|---|---|
| Encuesta sobre características de la Organización | <ul style="list-style-type: none"> • Características de la organización y agremiados • Problemática identificada y áreas de intervención de la organización • Método de identificación y elaboración de PDEH • Tipos de proyectos para los que se obtiene financiamiento • Financiamientos atribuibles a la capacitación recibida a través del FORMAR • Fuentes de financiamiento • Nivel de vinculación con otros actores (financiamiento, asesoría técnica, comercialización...etc.) • Documentos que norman el funcionamiento de la organización • Sistema de información disponible • Apreciación sobre los resultados de la capacitación | Dirigentes/líderes de las organizaciones |
| Encuesta a sobre el diseño de los eventos de capacitación | <ul style="list-style-type: none"> • Problemática específica a la que respondieron los eventos de capacitación financiados por FORMAR • Forma de preparación de los eventos • Perfil de los participantes • Forma de selección de los instructores y perfil • Estrategia de seguimiento de los eventos • Apreciación sobre los resultados de la capacitación | Responsables de capacitación en las organizaciones |
| Encuesta a capacitando | <ul style="list-style-type: none"> • Forma de participación y comunicación con la Organización • Otras oportunidades de capacitación disponibles • Apreciación sobre la calidad de la capacitación recibida • Aplicación de los conocimientos impartidos (¿se formularon PDEH, cuales?) • Resultados obtenidos en término de negociación y financiamiento de PDEH | Participantes en los eventos de capacitación |
| 6) Ficha sobre Organización | <ul style="list-style-type: none"> • Caracterización del Capital Social • Esquemas institucionales que definan estructura, reglas, participación de los socios • Apoyos externos recibidos • Políticas de fortalecimiento de capacidades humanas • Sinergia y vinculación con otros esfuerzos | Revisión documental complementada con instrumentos anteriores |

- C) Clasificación y tratamiento de la información

Las encuestas tendrán en la mayoría de las preguntas respuestas cerradas que se codificarán en una base de datos computarizada diseñada en el programa Access. Esta permitirá clasificar los datos obtenidos a partir de los diferentes tipos de instrumentos levantados y posteriormente hacer el tratamiento y análisis de la información para cada uno de los Componentes del FORMAR.

2.3 Información de referencia para el estudio

Debido a que el Programa no cuenta con información disponible sobre la línea de base, será importante recabar cierto tipo de datos que permitirán comparar los resultados del Programa con una situación inicial o sin proyecto de los beneficiarios y también con las conclusiones de otros estudios rurales.

A través de las encuestas, se buscará apreciar la situación de las organizaciones y sus miembros antes de recibir los beneficios del Proyecto, en este caso se recabará información sobre el número de proyectos gestionados y financiados los años anteriores, la existencia o no de otras opciones de capacitación y el estado de los conflictos agrarios antes del establecimiento de los proyectos productivos.

Se recurrirá también a referencias bibliográficas relevantes y en particular a conclusiones de otras investigaciones relacionadas con organizaciones agrarias o conflictos agrarios en México, como por ejemplo los estudios de casos sobre organizaciones rurales realizados por Margarita Flores y Fernando Rello (CEPAL 2002)⁶ o reportes de FAO y de la Procuraduría Agraria en materia de resolución de conflictos agrarios.

2.4 Análisis de los datos y formulación de las recomendaciones

Como se señaló anteriormente, el análisis de la información será principalmente cualitativo, debido a que por una parte, la evaluación del fortalecimiento del capital social o de la capacidad de gestión de las organizaciones es difícilmente cuantificable y por otra parte a la gran heterogeneidad de situaciones dentro de las mismas. Aspectos como el número de personas capacitadas, proyectos de PDEH formulados, montos gestionados podrán ser apreciados, sin embargo será también arriesgado atribuir estos resultados a la sola influencia del Programa.

El Estudio buscará entonces analizar la situación y retos que encuentran actualmente las organizaciones y cómo los servicios ofrecidos por el FORMAR contribuyen a incrementar su capacidad de respuesta, considerando diferentes niveles de impactos tales como:

- el grado de satisfacción de los beneficiarios,
- la adquisición de nuevas capacidades medida a través de su aplicación concreta
- y los resultados obtenidos en materia de capacidad de gestión, fortalecimiento del capital social o resolución de conflictos..

Se comparará estos resultados con las lecciones aprendidas que arrojan otros estudios sobre los factores de éxito de organizaciones sociales en el medio rural o en los procesos de resolución de conflictos agrarios.

⁶Véase Capital Social Rural, experiencias de México y Centroamérica, CEPAL, y Plaza y Valdés

Se harán recomendación para mejorar el diseño del Programa con base en el análisis institucional realizado y los aspectos claves de éxito de las organizaciones identificados, con la finalidad de orientar mejor el tipo de propuestas a financiar según las características de los solicitantes.

Finalmente, se propondrán las adecuaciones necesarias al sistema de información y monitoreo del Programa para que pueda recoger los datos necesarios para la actualización de la línea de base y de algunos de los indicadores claves de la gestión del Programa, así como los procedimientos necesarios para la realización de las futuras evaluaciones de impacto.