



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO

**FACULTAD DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA
MAESTRÍA EN GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA**

Tesis

EL VALOR PÚBLICO DEL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA EN LA LOCALIDAD DE OXTOTITLÁN, MUNICIPIO DE AHUACUOTZINGO, ESTADO DE GUERRERO 2022-2024.

Que para obtener el grado de

Maestro en Gobierno y Gestión Pública

Presenta

Lic. Mauro Adán Gutiérrez Venancio

Director

Dr. Israel Herrera Miranda

Codirectora

Dra. Francisca Silva Hernández

Chilpancingo de los Bravo, Guerrero, 18 de marzo de 2026

DEDICATORIAS

Dedico mi tesis, primeramente, a Dios por haberme fortalecido en cada paso de este camino, facilitando y abriendo oportunidades, sobre todo, por la inspiración derramada sobre mi persona.

A mi madre, la señora Eusebia Venancio Merodio, por ser una mujer de lucha y un ejemplo que seguir, dándome las bases para ser la persona que hoy soy.

A mi suegra Leonor Díaz Hermillo, quien el 3 de junio de 2025 se nos adelantó en el camino. Muchas gracias por cada una de sus enseñanzas; envió un abrazo hasta el cielo.

A mi familia, sé que no hay manera de agradecerles, una vida llena de luchas, sacrificios y esfuerzos constantes. Quiero que sepan que mis logros también son suyos. Mi esfuerzo está inspirado en ustedes. Los adoro con todo mi corazón.

A mis hermanos, compañeros de vida, con quienes viví muchas experiencias agradables que siempre atesoraré.

A mi nieta, Samara Sophia quien vino a cambiar mi vida y llenar mi corazón de alegría.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a la Universidad Autónoma de Guerrero y en particular a la Facultad de Gobierno y Gestión Pública, por haberme aceptado y abrirme las puertas de su comunidad académica, permitiéndome realizar mis estudios de maestría. También agradezco a los docentes que compartieron sus conocimientos y me brindaron su apoyo en todo momento para seguir adelante.

A mi director de tesis, Dr. Israel Herrera Miranda y a mi codirectora Dra. Francisca Silva Hernández, quienes pusieron toda su experiencia y paciencia al servicio de esta investigación, ofreciéndome su apoyo y solidaridad para la conclusión.

Al personal del Programa Sembrando Vida, especialmente a los Ing. Omar Salinas Lorenzo coordinador general, y Felipe de Jesús Sosa Gazca, coordinador regional en el estado de Guerrero, por las facilidades otorgadas durante de mi estancia profesional número 1 y 2, realizada en sus instalaciones, así como por su apoyo para la realización de mis entrevistas en la localidad objeto de estudio. De igual manera, agradezco al Ing. Marcos Izoteco Palemón técnico productivo y la Ing. Eva Ma. Peña Rosales técnico social, responsables de la ruta 18, a la que pertenece la localidad de Oxtotitlán.

A la comunidad de Oxtotitlán, por abrirme sus puertas, compartir su historia y mostrarme la sabiduría que nace del trabajo con la tierra. Este estudio busca honrar su esfuerzo cotidiano por un futuro más justo y sostenible.

Al personal operativo de la Facultad de Gobierno y Gestión Pública, por todas las atenciones brindadas durante mi estancia en la institución.

A todos, mi más sincero agradecimiento por acompañarme en este viaje llamado Maestría en Gobierno y Gestión Pública.

Agradecido con la secretaria de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación por el apoyo entregado, el cual hizo posible la realización de este proyecto académico.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	10
1.1. Modelo de la Nueva Gestión Pública (NGP)	10
1.1.1 El surgimiento de la NGP	11
1.1.2 Los primeros esbozos de la NGP en México	11
1.1.3 Aporte de la NGP a la administración pública en México.....	12
1.1.4 La Gestión para Resultados (GpR), como producto de la NGP	13
1.1.5 El Presupuesto Basado en Resultados (PBR) herramienta clave en la administración pública	14
1.1.6 La Metodología del Marco Lógico (MML), como herramienta de evaluación del PBR	17
1.2. Teoría del Valor Público	28
1.2.1 Una aproximación hacia el concepto de valor público.....	28
1.2.2 Dimensiones del valor público.....	29
1.2.3 Como medir el valor público.....	30
1.2.4. La ciudadanía como actor clave en la asignación del valor público	31
1.3. Teoría del Capital Social Comunitario	31
1.3.1 Una aproximación hacia el concepto de capital social	32
1.3.2 El capital social como instrumento de fortalecimiento del tejido social	34
1.4. Teoría del Desarrollo Sostenible	34
1.4.1 Una aproximación hacia el concepto de desarrollo sostenible.....	34
1.4.2 Dimensiones del desarrollo sostenible.....	35
1.4.3 Desafíos del desarrollo sostenible	36
1.4.4 La educación ambiental (EA) como estrategia para lograr una cultura de cuidado del medio ambiente.....	37
1.4.4.1 Objetivos de la educación ambiental	37
1.4.4.2 Beneficios de la educación ambiental en México	38
CAPÍTULO 2. PROGRAMAS SOCIALES: CONTEXTO Y SUSTENTO LEGAL	39
2.1. Que son los Programas Sociales	39
2.1.1 Que es un problema social.....	39
2.1.2 Transformación de un problema social en un problema público	41

2.1.3 Definición de Políticas Públicas	41
2.1.4 Diferencia entre Proyecto social, Programa Social y Política Social	42
2.1.5 Relación entre Política Pública y Programa Social	43
2.2. Referentes Internacionales y Nacionales	43
2.2.1 La agenda 2030.....	43
2.2.2 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible	45
2.2.3 México: Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	48
2.3. El Programa Social Sembrando Vida (SV).....	50
2.3.1 La Génesis del Programa SV	51
2.3.2. Los ODS como Piedra Angular	52
2.3.3. El Cambio Climático como Factor de Riesgo.....	52
2.3.4. SV como Respuesta en dos Ejes Rectores	53
2.4. Marco legal del programa SV	54
2.4.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2024	54
2.4.2. Ley Agraria 2024	54
2.4.3. Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente 2024 (LGEEPA)	55
2.4.4. Ley General de Cambio Climático 2024	56
2.4.5. Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida 2024.....	56
2.4.6. Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF).....	58
2.4.6.1 El presupuesto asignado al programa SV.....	59
2.5. Estado Mexicano y Gobierno	60
2.5.1. Vinculación entre las Instituciones garantes del Programa SV	61
2.5.2. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal 2024 (LOAPF).....	62
2.5.3. La función pública y su relación con la administración pública.....	63
2.5.4. Quienes realizan la administración pública.....	63
2.5.5. Tipos de funcionarios en la administración pública	64
CAPÍTULO 3. EL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA EN OXTOTITLÁN, UBICACIÓN GEOGRÁFICA, CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL	66
3.1. El estado de Guerrero y sus complejidades.....	66
3.1.1. La montaña baja del estado de Guerrero y sus carencias sociales	67
3.1.2. Ahuacutzingo y sus particularidades.....	68
3.2. Características geográficas y demográficas de Oxtotitlán.....	69

3.3. Situación socioeconómica de los habitantes de Oxtotitlán antes de la implementación del programa.....	70
3.4. El programa Sembrando Vida en el estado de Guerrero.....	71
CAPÍTULO 4. PRÁCTICAS, SIGNIFICADOS Y EXPERIENCIAS EN EL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA.	73
4.1 Escenario y delimitación del estudio	73
4.2 Diseño metodológico adoptado	74
4.2.1 Construcción operativa de las categorías de análisis	75
4.3 Participantes del estudio y estrategia de selección.....	78
4.4 Proceso de trabajo de campo.....	78
4.5 Análisis e interpretación de los resultados obtenidos	81
4.6 Discusión	99
CONCLUSIONES	100
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	104
ANEXOS	109
Anexo 1. Tabla 10: Criterio de Elegibilidad y Requisitos.....	109
Anexo 2. Figura 13. Proceso de selección de beneficiarios.	111
Anexo 3. Guía de entrevista a beneficiarios del programa Sembrando Vida. ...	112
Anexo 4. Guía de entrevista a habitantes de la localidad mayores de 18 años que no sean beneficiarios.	115
Anexo 5. Guía de entrevista a las autoridades locales (comisario municipal y ejidal).	118
Anexo 6. Guía de entrevista al personal del programa Sembrando Vida.....	121

INTRODUCCIÓN

En el contexto internacional, los temas relacionados con el desarrollo rural y la sostenibilidad ambiental se han posicionado como ejes estratégicos frente al agotamiento de los recursos naturales, la pobreza estructural y el aumento de la desigualdad, sobre todo, en las zonas agrícolas y forestales. Organizaciones internacionales como la Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) (2024), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2024) y el Banco Mundial han promovido programas con una orientación hacia la reforestación, la recomposición del tejido social y sobre todo la generación de ingresos económicos para los pobladores de las comunidades rurales. En esa misma línea, el enfoque de “valor público” (2019) cobra gran relevancia, ya que no solo permite evaluar los resultados en términos económicos, de las políticas públicas, sino que también el impacto provocado en la sociedad, en el ambiente y en las instituciones gubernamentales.

En el plano nacional, el gobierno de México echó a andar el programa Sembrando Vida en 2019, como punta de lanza de una estrategia de bienestar y renovación ecológica. El propósito principal es el fomento de la autosuficiencia alimentaria, la regeneración de tierras de siembra altamente degradadas y la mejora del ingreso económico de los campesinos y campesinas, por medio de un apoyo monetario, dándoles un seguimiento técnico para el cultivo de especies agrícolas y forestales. En el estado de Guerrero, el programa se implementó en 2020, y fue considerado una de las estrategias prioritarias debido a los altos índices de marginación y pobreza, que caracterizan a la entidad suriana.

En el contexto local, la comunidad de Oxtotitlán, perteneciente al municipio de Ahuacuotzingo, Guerrero, se constituye como un caso significativo para el análisis del programa Sembrando Vida, debido entre otros factores, a su geografía montañosa, a la insuficiente infraestructura agrícola y al fuerte arraigo comunitario. En esta localidad, la implementación del programa se realizó en 2020 y estuvo marcada por tensiones entre los objetivos institucionales y las dinámicas socioculturales propias de la comunidad.

En este estudio se propone explorar el valor público generado por el programa Sembrando Vida en la localidad de Oxtotitlán, considerando no solo sus logros productivos y ambientales, sino también la capacidad para fortalecer la cohesión social, el sentido de pertenencia y la confianza institucional. Para abordar esta problemática, se plantea la necesidad de evaluar el valor público del programa desde una perspectiva territorializada, es decir, atendiendo a las particularidades sociales, culturales y económicas del territorio en el que se implementa. En este marco, la pregunta de investigación se formula en los siguientes términos: ¿Cuál es el valor público generado por el programa Sembrando Vida en la comunidad de Oxtotitlán del Municipio de Ahuacuotzingo, Guerrero durante el periodo 2022-2024? Mientras que el supuesto plantea que: el programa Sembrando Vida ha generado valor público en Oxtotitlán, principalmente en los ámbitos ambiental y social, aunque enfrenta limitaciones en su sostenibilidad productiva y en su fortalecimiento institucional.

La presente investigación se enmarca en la línea de investigación e incidencia social de gestión pública del posgrado en Gobierno y Gestión Pública, en virtud de la necesidad de aportar evidencia empírica sobre el impacto observable del programa Sembrando Vida en contextos locales específicos. Este propósito implica ir más allá de los informes agregados y las metas oficiales, para analizar de manera profunda y situada los efectos del programa en el territorio. El análisis del caso permitirá identificar si las acciones impulsadas por Sembrando Vida se traducen efectivamente en beneficios públicos sostenibles y si contribuyen al desarrollo local con un enfoque basado en el arraigo territorial, fortaleciendo así la vinculación entre las políticas públicas y las dinámicas comunitarias.

Los objetivos de la investigación versan sobre lo siguiente:

Objetivo general: identificar cómo influye el valor público del programa Sembrando Vida en la localidad de Oxtotitlán, municipio de Ahuacuotzingo, Guerrero, durante el periodo 2022-2024.

Objetivos específicos:

- Explorar el marco legal del programa Sembrando Vida y las instituciones involucradas en su operación.
- Reconocer las teorías del Valor Público, del Capital Social Comunitario, del Desarrollo Sostenible y el Modelo de la Nueva Gestión Pública.
- Indagar cómo se opera el programa Sembrando Vida en la localidad y cuáles han sido los beneficios individuales y colectivos.
- Comprender la percepción del programa Sembrando Vida entre los habitantes de la localidad.

Este estudio se desarrolló mediante una metodología cualitativa con diseño etnográfico, que incluirá trabajo de campo basado en la observación participante y en la aplicación de entrevistas semiestructuradas dirigidas a los beneficiarios, población local, responsables locales del programa, actores comunitarios. Asimismo, se enmarca en un nivel exploratorio de profundidad, ya que su propósito principal es indagar acerca del programa Sembrando Vida por medio de las percepciones de las partes involucradas y comprender las causas que las sustentan. Finalmente, se inscribe en el paradigma interpretativo-constructivista, el cual parte del supuesto de que la realidad no es única ni objetiva, sino que se construye colectivamente a través de la interacción entre los actores sociales.

La estructura de la tesis se organiza en cuatro capítulos: en el capítulo uno se desarrolló el marco teórico-conceptual, donde se analizaron las principales teorías aplicables al valor público y la relación con la evaluación de las políticas públicas. En el capítulo dos se contextualizó los programas sociales en México, abordando su evolución histórica y presentando el sustento legal y operativo del programa Sembrando Vida. El capítulo tres se expone el diagnóstico territorial y geográfico de Oxtotitlán, describiendo sus condiciones socioambientales y el contexto en que opera el programa, finalmente, en el capítulo cuatro se presenta el análisis y discusión de los resultados, contrastando los objetivos del programa con los hallazgos empíricos y planteando recomendaciones para optimizar sus beneficios y garantizar su sostenibilidad.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Durante el desarrollo del proceso de investigación resulta fundamental la identificación y visualización de los marcos teóricos que se adecuen al objeto de estudio. En este capítulo se abordó al modelo de la Nueva Gestión Pública y a las siguientes teorías: el Valor Público, el Capital Social Comunitario, el Desarrollo Sostenible.

1.1. Modelo de la Nueva Gestión Pública (NGP)

En este apartado se inicia con el análisis de la NGP, la cual representa una forma innovadora de concebir la administración pública, orientada al respeto de los derechos humanos y al fortalecimiento de instituciones con un enfoque centrado en las personas.

La NGP propone la implementación de gobiernos más eficientes, sustentados en la premisa de “hacer más con menos”, en un contexto caracterizado por la creciente limitación de los recursos económicos y el incremento constante de la demanda de servicios públicos, lo cual hace complicada la administración de los recursos públicos.

De acuerdo con (Moyado, 2012, pág. 51) la NGP constituye “una transformación profunda del paradigma tradicional de la gestión pública hacia un enfoque orientado a la generación de resultados, que demanda un incremento en la responsabilidad institucional y una mayor flexibilidad en los procesos administrativos”.

Este cambio en la administración pública puede interpretarse como una respuesta necesaria ante las crecientes demandas sociales de mayor eficacia, transparencia y rendición de cuentas en el sector público. Superando el enfoque meramente burocrático que caracterizó durante décadas a la gestión gubernamental.

No obstante, esta transición implica importantes retos, entre los que destacan la capacitación del personal, la modernización de los sistemas de gestión y la creación de los mecanismos adecuados para evaluar el desempeño institucional, sin que esto comprometa los principios de legalidad y equidad. Para el caso de México, este cambio de paradigma puede constituirse como una herramienta clave para la recuperación de la confianza ciudadana y el mejoramiento de la calidad de los servicios públicos.

La implementación efectiva de este modelo dependerá en gran medida de la voluntad de los tomadores de decisiones, dado que la NGP promueve, entre otros aspectos, una mayor transparencia y rendición de cuentas en el uso del gasto público.

1.1.1 El surgimiento de la NGP

Los primeros países en implementar la NGP fueron naciones anglosajonas como Nueva Zelanda, Australia y Gran Bretaña. Esta adopción respondió, en gran medida, a la crisis fiscal que dichas naciones enfrentaron a finales de la década de 1980 y principios de la de 1990. En este contexto, se promovió el uso de instrumentos de gestión más eficientes en el sector público, con el objetivo de optimizar el desempeño del aparato burocrático y aprovechar las capacidades del personal operativo dentro de la administración pública.

La NGP también contó con diversos detractores que cuestionaron su carácter innovador. Algunos autores señalaron que esta propuesta representaba “vino viejo en odres nuevos” (Cejudo, 2011, pág. 17). En sentido figurado, el “vino viejo” alude a la burocracia tradicional, considerada como el grueso del aparato gubernamental y susceptible de desarrollar vicios en el desempeño de sus funciones con el paso del tiempo. Por su parte, los “odres nuevos” hacen referencia a las estrategias y herramientas administrativas promovida durante ese periodo.

Estos críticos sostenían que la NGP no constituía una transformación de fondo en el modelo de gobernanza, sino que reproducía prácticas preexistentes. Desde este enfoque, la propuesta se limitaba a introducir cambios en el nivel operativo, sin incidir de manera significativa en el nivel gerencial, donde se concentran los procesos estratégicos de toma de decisiones.

1.1.2 Los primeros esbozos de la NGP en México

Gobernar constituye una de las tareas más complejas en cualquier sociedad, dificultad que se incrementa conforme aumenta el nivel de gobierno, ya sea municipal, estatal o federal. En el caso de México, la administración pública representa un desafío considerable, debido a la existencia de profundas desigualdades sociales y elevados índices de pobreza e inseguridad en diversas regiones del país, particularmente en la

zona sursureste, donde se ubican estados como Oaxaca, Chiapas y Guerrero, entre otros.

En este contexto, México atravesó entre las décadas de 1980 y 2000 un periodo marcado por crisis financieras recurrentes, devaluaciones del peso, la irrupción de movimientos guerrilleros —como el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) en Chiapas— y prácticas electorales cuestionadas. Dichas problemáticas no eran exclusivas del ámbito nacional, sino que formaban parte de una dinámica presente en los distintos países a nivel internacional.

En consecuencia, la administración federal entrante para el periodo 2000-2006 enfrentó el reto de mejorar la eficiencia en el uso de los recursos materiales, humanos y financieros, así como de diseñar estrategias orientadas a la reducción de costos. A ello se sumó la necesidad de atender las demandas de una sociedad cada vez más participativa y exigente, en un escenario caracterizado por la insuficiencia de los recursos estatales.

En este escenario, correspondió al presidente Vicente Fox Quezada sentar las bases de la NGP en México. Entre las principales acciones emprendidas se encuentran la dotación de mayor autonomía a determinadas instituciones públicas, la reducción del aparato gubernamental y la priorización de las necesidades sociales, atendiendo en primer término aquellas de carácter urgente.

Posteriormente, los gobiernos federales subsecuentes han intentado, dentro de sus respectivas capacidades y competencias, dar continuidad a las estrategias asociadas a la NGP. Sin embargo, factores como el desconocimiento técnico o la limitada experiencia administrativa han obstaculizado el avance hacia una etapa de consolidación plena de este modelo de gestión pública.

1.1.3 Aporte de la NGP a la administración pública en México

La restructuración de las instituciones públicas orientadas a la obtención de resultados constituye un elemento fundamental para alcanzar la excelencia en el servicio público. Este proceso implica, de manera inherente, la consolidación de una burocracia

caracterizada por la honestidad y con ética profesional, condiciones indispensables para el adecuado cumplimiento de las funciones y responsabilidades que competen a cada organización gubernamental.

En términos generales, la NGP provee a la administración pública mexicana de los elementos necesarios para redefinir su papel, no solo como responsable de la gestión y asignación de los recursos disponibles y su orientación hacia objetivos específicos, sino también como un modelo facilitador que promueve el desempeño eficaz del recurso humano. De esta manera, la NGP busca que el personal de cada institución contribuya de forma efectiva al logro de los resultados esperados en las distintas actividades que desempeña.

1.1.4 La Gestión para Resultados (GpR), como producto de la NGP

En el contexto anteriormente descrito, surge la GpR como un enfoque orientado a mejorar el desempeño del sector público. Este modelo se refiere a un proceso mediante el cual las instituciones públicas planifican, ejecutan y evalúan sus acciones con base en los resultados que pretenden alcanzar, en lugar de centrarse exclusivamente en las actividades realizadas o en los procesos internos. La GpR implica la definición de metas claras, la medición sistemática del desempeño y el ajuste de estrategias con el propósito de generar un impacto tangible en la sociedad.

Para la implementación efectiva de este enfoque, fue necesario contar con bases normativas sólidas, lo que implicó la modificación del marco jurídico vigente en México y la promulgación de diversas leyes orientadas a institucionalizar la GpR en la administración pública.

En esa misma línea, una de las reformas más relevantes fue la modificación a la Ley de Planeación en 2007, la cual fortaleció la obligación de establecer metas y resultados claros en los planes de desarrollo nacional, estatal y municipal. Así mismo, se impulsó la incorporación de mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño de las instituciones públicas.

Antes de dicha reforma, las autoridades gubernamentales se limitaban principalmente a comprobar el ejercicio de los recursos públicos, sin proporcionar información sistemática sobre los resultados obtenidos. A partir de 2007, las dependencias públicas no solo quedaron obligadas a comprobar el uso de los recursos asignados, sino también a informar sobre los resultados alcanzados, lo que permitió a las autoridades federales tomar decisiones presupuestarias con base en el desempeño institucional.

En concordancia con este enfoque, se promulgo la Ley General de Contabilidad Gubernamental en 2008, la cual estableció un marco normativo para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas, la medición del desempeño financiero y de gestión en las entidades públicas, contribuyendo así a la consolidación de la GpR.

Posteriormente, en 2018 se reformo la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, con el objetivo de reforzar la asignación de recursos en función de resultados y metas específicas, promoviendo una gestión del gasto público más eficiente y orientada al logro de objetivos.

En conjunto, estas reformas y disposiciones legales buscaron consolidar un marco jurídico que permitiera y fomentara la implementación de la GpR en México, promoviendo una administración pública más eficiente, transparente y responsable, así como un mayor control sobre el uso de los recursos públicos y la actuación de los servidores públicos.

1.1.5 El Presupuesto Basado en Resultados (PBR) herramienta clave en la administración pública

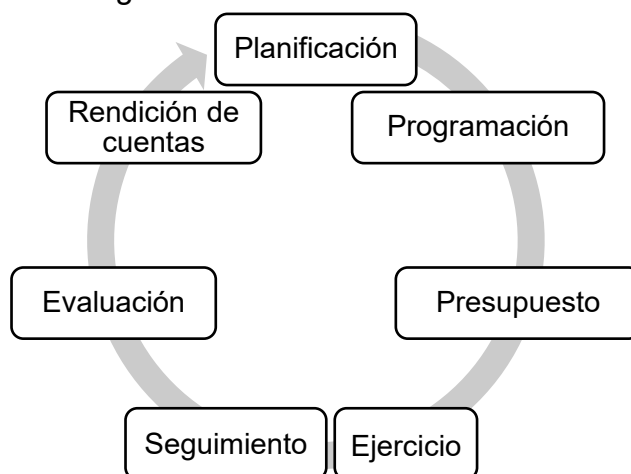
En palabras del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (2010) el PBR “es una nueva forma de gestionar las finanzas públicas que tiene como propósito principal hacer que el gasto del gobierno sea más eficiente y eficaz, estableciendo una conexión directa entre los recursos que se asignan y los resultados obtenidos”.

Al vincular directamente los recursos asignados con los resultados obtenidos, no solo se pretende una mayor eficiencia en el uso del presupuesto público, sino también una mejora en la transparencia y la rendición de cuentas. Esta visión permite evaluar con mayor claridad el impacto real del gasto gubernamental y se fortalece la confianza ciudadana al demostrar que los recursos públicos se utilizan con un objetivo claro y medible.

En función a lo anterior el PBR es un conjunto de pasos en los cuales se integra de manera sistemática algunos aspectos relacionados a los resultados y a el impacto que se espera obtener, por medio de la ejecución de los programas presupuestarios, de los recursos económicos asignados, así, como su correcta ejecución. Teniendo en cuenta que el propósito del PBR es proporcionar los bienes y servicios con alta calidad, hacer rendir los fondos públicos, y apostarle a la transparencia y la rendición de cuentas de todas las entidades que ejecuten gasto público.

El PBR busca evaluar la cantidad, así como la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos (materiales, económicos o humanos) a aquellos programas que sean convenientes y estratégicos, así como el beneficio que estos generan en los receptores de estos. Y su premisa fundamental es la de “hacer más con menos”.

Figura 1. Fases del PBR en México.

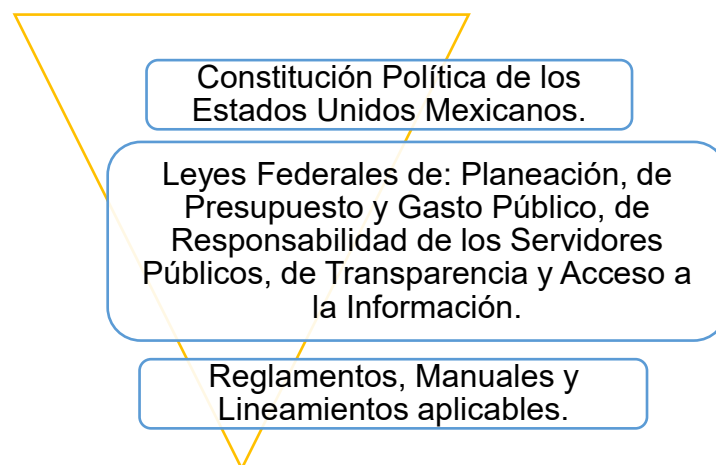


Fuente. Elaboración propia con fundamento en el Presupuesto Basado en Resultados en México de la autora Karla Fernanda Payán Serna (2019).

- 1) La planificación está relacionada con la alineación al Programa Nacional de Desarrollo, así como a sus programas y sus objetivos estratégicos de las dependencias y entidades.
- 2) La programación incluye la elaboración y autorización de las estructuras programáticas, así mismo la definición de programas presupuestarios y la elaboración de matriz de indicadores (MIR).
- 3) El presupuesto son las asignaciones presupuestarias con base en resultados
- 4) El ejercicio es por parte de las entidades ejecutoras y busca mejorar la gestión y calidad del gasto público.
- 5) El seguimiento mediante la entrega de informes de resultados y por supuesto el monitoreo de indicadores propuestos por cada ente ejecutor del gasto público.
- 6) La evaluación está relacionada con el compromiso para resultados, el mejoramiento de políticas públicas y los programas institucionales.
- 7) La rendición se da a través de la cuenta pública e informes.

El marco legal del PBR en nuestro país está sustentado por varias leyes y reformas que buscan fortalecer la administración pública. Algunas de las principales leyes que conforman este marco son las siguientes:

Figura 2. Marco Legal aplicable al PBR en México.

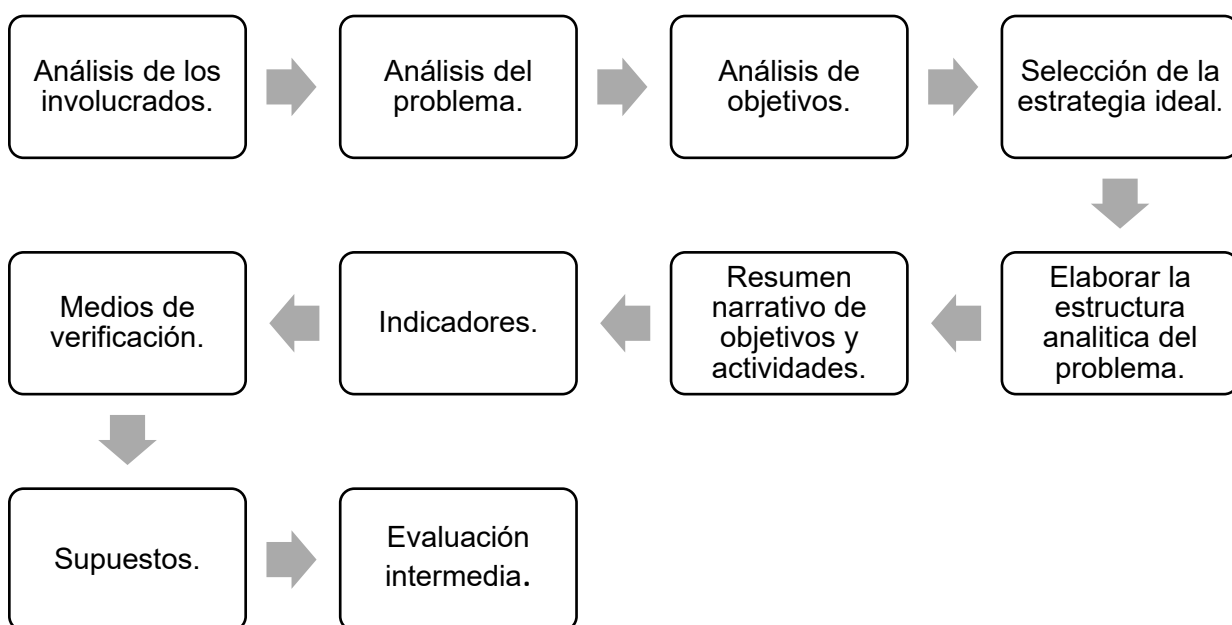


Fuente. Elaboración propia con fundamento en el Presupuesto Basado en Resultados en México de la autora Karla Fernanda Payán Serna (2019).

1.1.6 La Metodología del Marco Lógico (MML), como herramienta de evaluación del PBR

La MML se presenta como una herramienta debidamente estructurada para planificar, gestionar y evaluar proyectos de manera clara y coherente. Se basa en la conformación de una matriz, llamada Matriz del Marco Lógico y que relaciona los objetivos del proyecto con indicadores medibles, medios de verificación y supuestos externos. Esta metodología asegura que todas las partes del proyecto estén debidamente alineadas y que su progreso puede ser medido de manera efectiva, ya sea parcial o en su totalidad.

Figura 3. Pasos de la metodología del Marco Lógico.



Fuente. Elaboración propia basado en la Metodología del Marco Lógico para la Planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas (NACIONES UNIDAS, CEPAL, 2005).

La Metodología del Marco Lógico para la Planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2005) , hace referencia a los siguientes pasos:

1) Análisis de los involucrados

La Metodología del Marco Lógico considera como elemento primordial la intervención de las principales partes involucradas desde el principio mismo del proceso. Por lo que resulta relevante la identificación de las personas, las comunidades o las instituciones que en algún momento pudieran tener relación directa o indirecta con el problema. Esto permitirá dotar de claridad al proceso de planeación y conciliar pactos entre las partes involucradas, al darles voz y voto a sus puntos de vista y con ello darles un sentido pertenencia a los beneficiarios.

En primer lugar, está el conocimiento de cada actor que se movilizará y tendrá relación con el proyecto, para esto se considerará no solamente la posición que tenga actualmente, sino que se deberá considerarse también su posición futura.

En segundo lugar, se agruparán los actores involucrados (stakeholders) según ciertas afinidades o bien algunas características de similitud; como por ejemplo si son instituciones públicas o privadas, o bien si tiene que ver directamente con el proyecto como lo son los contratistas o los empleados.

En tercer lugar, se deberá especificar para cada uno de los actores, cuál es su posición, su fuerza e intensidad con respecto al proyecto, esto nos dará un panorama general con relación al apoyo o la oposición que tendrá cada actor frente al proyecto o anteproyecto.

En cuarto lugar, una vez identificadas la magnitud de la fuerza de las partes involucradas, se estará en condiciones de realizar las actividades necesarias, que nos permitan ubicar su participación en las acciones de análisis y selección del problema, el objetivo y las posibles soluciones. Para este punto hay varias herramientas a utilizar tales como: técnica de grupos nominales, técnica Delphi, núcleos de intervención participativa, etc.

2) Análisis del problema

Para la obtención de un excelente análisis es de vital importancia, conocer el problema, esto tiene que ver con ubicarlo plenamente para estar en posibilidades de ofrecer alternativas de solución para ese problema en particular.

Realizar una perfecta identificación del problema es fundamental para la obtención de un resultado positivo de cualquier proyecto, ya que en función de esto se implementa la estrategia para la preparación del proyecto.

En primer lugar y en función a una manifestación problemática: se deberá primeramente analizar e identificar lo que se le denominará problemas principales de una situación dada. En esta parte y dicho de manera coloquial se “desmenuzara” el problema esto por la razón de que en algunas ocasiones existen muchas causas que podrían explicar el problema y sus posibles efectos.

En segundo lugar, se deberá graficar el árbol de efectos esto una vez definidos y se verifica su importancia. Para esto se coloca el problema al centro y posteriormente se grafican los efectos hacia la parte superior, alguno de estos efectos puede ser que estén concatenados o en su defecto originar varios efectos más, cuando suceda esto se recomienda seguir un orden causal hacia arriba.

En tercer lugar, se graficará el árbol de las causas esto tiene relación con el punto anterior ya que a partir de colocar el problema al centro las causas se van colocando hacia abajo una vez que se ubican, y se les sigue la pista a todas las posibles causas que pueden originar el problema. En este punto se busca el origen de las causas primarias e independientes entre sí, y que pudieran estar originando el problema a atacar.

En cuarto lugar, graficar el árbol de problemas, esto se relaciona con la identificación de los efectos y las causas del problema central, en este punto se integran en un solo cuadro, para tener un panorama general del problema analizado.

Se recomienda revisar la validez y la integración del árbol realizado, todas las veces que sea suficiente para asegurarse que cada parte, este congruente con sus relaciones causales.

3) Análisis de objetivos

En primer lugar, graficar el árbol de medios y fines, lo cual se deberá cambiar cada una de las condiciones negativas del punto 2 que tiene que ver con el árbol de problemas, trasladándolas a condiciones positivas que se identifiquen como deseadas y posibles de ser logradas.

Al realizar este proceso todas las que eran causas en el árbol de problemas se convierten en medios en el árbol de objetivos, a su vez los que eran efectos se transforman en fines, y lo que se tenía como problema central se modifica a objetivo central o dicho de otra manera es el propósito del proyecto.

En segundo lugar, validar el árbol de medios y fines, posterior a la elaboración del árbol de objetivos este se analiza si la relación entre medios y fines que se establecieron con el fin de garantizar que el esquema objeto de análisis es válido y se puede considerar que es integro.

Si en el transitar de problemas a objetivos se detectaron inconsistencias es necesario revisarlo nuevamente, para ubicar las posibles fallas que se hubieran producido. Para ello en la medida en que las causas se hubieren identificado correctamente, los medios también lo estarán y por lo consiguiente las alternativas serán altamente acertadas para resolver el problema.

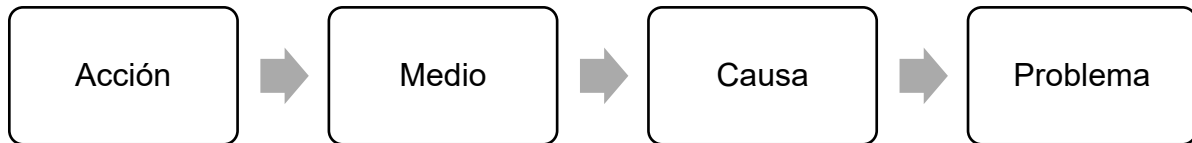
4) Selección de la estrategia óptima

Para este punto en particular se deberán formular las acciones que nos lleven a la solución del problema planteado, haciendo uso de la herramienta denominada árbol de objetivos o de medios, que se realizó en el punto 3, con el propósito de encontrar la manera más innovadora de darle solución al problema.

En primer lugar, identificación de acciones, que es un proceso de análisis que nos permitirá poner en funcionamiento los medios. En este punto se definen las acciones correctas con el objetivo de llevarlos a cabo. Los medios para trabajar son los que se encuentran en la parte inferior del árbol de objetivos.

Es de vital importancia que se verifique, que la coherencia que existe entre la causa, el medio y la acción. Es preponderante el hecho de que deberá de existir una relación lógica y directa entre los tres elementos objeto de análisis.

Figura 4. Coherencia, causa, medio y acción.



Fuente. Elaboración propia basado en la Metodología del Marco Lógico para la Planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas (NACIONES UNIDAS, CEPAL, 2005).

Si leemos partiendo de la acción se dice que esta propone generar unos medios, que permitirán eliminar la causa que a su vez nos está generando un problema.

En segundo lugar, la postulación de alternativas, estas deberán ser viables, pertinentes y factibles (física, técnica, presupuestaria, institucional, cultural).

Para ello se deberán clasificar en dos tipos de acciones:

- Las “complementarias” son aquellas acciones viables de realizar en su conjunto y que van a fusionar sus aportes en pro de solucionar el problema, y que por lo consiguiente son capaces de integrarlas en torno a la solución óptima.
- Las “excluyentes” no son posibles llevarlas a cabo en conjunto, por lo cual estas serán un apoyo para tomar una decisión estratégica.

También se deberá verificar cual es el grado de interdependencia que existe entre las acciones que se proponen y formar grupos entre las que se relacionen entre sí.

A su vez se verificará el grado de incidencia de la acción con respecto a resolución del problema. Y se priorizará a las que tengan un mayor nivel de incidencia en el mismo.

En tercer lugar, seleccionar la estrategia óptima, cada una de las opciones que se identifiquen se analizara en aspectos tales como: costos totales en valores presentes y futuros, viabilidad técnica, financiera y económica, etc., y se elegirá a la que cumpla con la eficiencia y la eficacia en relación con la solución del problema.

5) Elaborar la estructura analítica del problema

Con la información recopilada en el punto 4 que tiene que ver con la selección de la estrategia óptima, se realizara un diagrama de un árbol de objetivos que se ajustara a la opción seleccionada, y además contara con niveles jerárquicos como: fin, propósito, componentes y actividades.

Con relación al fin y al propósito estos serán los que tengamos en el árbol de objetivos original, en tanto que, los componentes y las actividades estas se deberán de elaborar partiendo de la información que resulto de los estudios previos, tales como de viabilidad, financiera, ambiental, técnica y legal, que se usó para su respectivo análisis.

6) Resumen narrativo de objetivos y actividades

El objetivo es la construcción de una columna en donde se plasme un resumen de tipo narrativo de la Matriz del Marco Lógico, en ella se hará una síntesis de todas las actividades relacionadas con el proyecto, de los productos a obtener y sobre todo de los resultados que se esperan tener en un periodo de tiempo corto, mediano o largo, esto con relación a la población objetivo de dicho proyecto.

En primer lugar, se redactará la columna de objetivos, para lo cual se deberá tener mucho cuidado al transitar de la especificación de los componentes hacia el objetivo del proyecto. Para la definición del objetivo del proyecto este se deberá constituir en forma de supuesto, es decir, en algo que es factible de ocurrir. Para esto se debe comprender que el propósito es el resultado no controlable por parte del ejecutante.

Para la realización de este punto es muy recomendable tener precaución al separar las causas de los efectos, y eludir la formulación de los objetivos que tengan implícitos

varios propósitos a la vez. Es preciso utilizar frases sencillas y cortas al momento de la redacción de estos.

En segundo lugar, evaluación de la columna de objetivos, si está debidamente construida entonces se podrá verificar cada uno de los vínculos causales de abajo hacia arriba, dicho de otra forma, de las actividades hacia el fin. En caso de haber alguna desviación, entonces esta parte permite realizar los ajustes pertinentes.

7) Indicadores

Estos definen operacionalmente lo antes descrito en la columna de objetivos y deberán de aparecer en cada uno de los niveles de la MML. También hacen referencia a las metas que persigue el proyecto, con respecto a los objetivos, es decir a los fines, propósitos y a los componentes. De tal forma que se convierten en el punto de comparación y evaluación de las actividades de gestión del proyecto.

En primer lugar, realizar una lista de indicadores, en donde se incluyan la mayor cantidad de indicadores disponibles, para la consecución de los diferentes niveles de los objetivos del proyecto. Cada uno de los indicadores deberá incluir: el ¿para quién? relacionado a la población objetivo, el ¿cuánto? En función al número de personas, el ¿de qué tipo? en función a la calidad, el ¿cuándo? relacionado con el tiempo de ejecución, el ¿dónde? de acuerdo con al área geográfica donde se llevará a cabo el proyecto.

Un aspecto por tomar en cuenta es el hecho de que en la elaboración de los indicadores esto van en función a dos criterios: si son de tipo cualitativo o bien cuantitativo, si son indicadores relacionados con el tiempo, es decir, directos (finales) o intermedios (avance).

En segundo lugar, seleccionar los indicadores, al momento de hacer la evaluación de los indicadores y si contamos con muchos de estos, se tornaría contraproducente y por lo consiguiente más costosa, con relación a la captación de la información y su respectivo análisis de los resultados. Por lo cual se hace la recomendación de hacer

uso del menor número de indicadores que la naturaleza misma del proyecto nos permita.

Clasificar los índices con relación a los siguientes criterios:

- El propósito del indicador es evidente.
- Hay información accesible o que puede obtenerse sin dificultad.
- El indicador es concreto y observable.
- La recopilación de datos está al alcance del equipo responsable del proyecto, sin la necesidad de contar con especialistas para su análisis.
- El indicador es lo suficientemente representativo para reflejar el conjunto de resultados esperados.

Aunado a lo anterior se deberá asignarle un valor de 1 a cada criterio anteriormente expuesto, lo que dará como resultado que los indicadores que tengan los mayores puntajes se deberán incluirse en la MML.

En tercer lugar, evaluación de la columna de indicadores, para la verificación de los indicadores se hayan planteado correctamente, se recomiendan ampliamente hacer uso de los siguientes criterios los cuales marcara con una x si estos cumplen o no con cada uno:

Tabla 1. Evaluación de columna de indicadores.

Condiciones	Si	No
Los indicadores de propósito no deben ser simplemente un resumen de los componentes, sino, que deben reflejar el resultado de que los componentes están funcionando.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los indicadores de Propósito deberán medir los aspectos que realmente sean importantes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los indicadores deben de estar definidos en términos de cantidad, calidad y plazo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los indicadores correspondientes a cada nivel de objetivo deben ser distintos a los de otros niveles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

El presupuesto asignado debe ser basto para la ejecución de las actividades identificadas.		
--	--	--

Fuente. Elaboración propia basado en la Metodología del Marco Lógico para la Planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas (NACIONES UNIDAS, CEPAL, 2005).

En cuarto lugar, establecer resultados intermedios, los indicadores antes comentados, están en función de sus objetivos finales, es decir, una vez concluida una actividad específica o en su defecto la conclusión del proyecto. Por lo que resulta de mucha utilidad la evaluación de resultados parciales, es por ello por lo que se deberán establecer indicadores parciales, es decir, para monitorear el avance del proyecto conforme el tiempo programado del mismo.

Los avances de los indicadores relacionados con las actividades y componentes se pueden verificar en periodos de menos de un año, mientras que los indicadores de propósito y fin se deberán realizar de forma anual o si el proyecto mismo lo permite en lapsos mayores o bien hasta su conclusión.

8) Medios de verificación

Una vez que ya tenemos los indicadores correctos, es necesario identificar los métodos y sus respectivas fuentes para recabar la información que a su vez nos va a permitir la evaluación y el monitoreo de cada uno de estos indicadores y por supuesto de cada meta propuesta, para verificar si se está cumpliendo con los objetivos previstos.

Los principales rubros para considerar al momento de establecer los medios de verificación son los siguientes:

- Las fuentes de información.
- La manera en que recopila.
- Las instituciones encargadas,
- El método de análisis.

- La periodicidad.
- La forma en que se utilizara la información.
- Los formatos para su difusión.
- La distribución de esta.

9) Supuestos

Son aquellos factores externos que por consecuencia la institución responsable no tiene el control de estos, pero que pueden incidir para que el proyecto sea exitoso o bien todo lo contrario, es decir el proyecto fracase. Esto se tiene que realizar para cada nivel de objetivo relacionados con el proyecto, es decir, para su fin, su propósito, sus componentes y para las actividades.

Los factores que pueden afectar la ejecución de un proyecto están intrínsecamente relacionados con el medio ambiente, con el tema financiero, con la burocracia al interior de las instituciones gubernamentales, los aspectos relacionados con la sociedad, el tema político o bien algunos otros factores.

En primer lugar, lluvia de supuestos, se recomienda realizar una dinámica denominada lluvia de ideas, relacionada con todos los posibles factores que en algún grado pudiesen representar un posible riesgo para la elaboración del proyecto. Una vez identificados los supuestos se agruparán por sectores de afinidad.

En segundo lugar, selección de los supuestos, un supuesto representa un riesgo alto, si este se encuentra fuera de control del personal encargado del proyecto o bien es importante o con un nivel crítico en relación con la consecución del proyecto si su nivel de probabilidad de que ocurra es medio. Por lo tanto, se elegirán los supuestos provenientes del exterior, con un rango de importante y con una probabilidad de que ocurra con un nivel medio.

En tercer lugar, redacción de los supuestos en la MML, una vez ubicados los factores que realmente son un riesgo para el proyecto, es de vital importancia que el supuesto este literalmente expresado en forma de objetivo alcanzable o que se pudiese mantener. Se infiere que, si los factores están fuera del control de la parte ejecutora,

esta estará en posibilidades de realizar las acciones pertinentes para aumentar la posibilidad de que un supuesto ocurra.

En cuarto lugar, lógica vertical de la MML, para concluir la elaboración de la MML es importante escudriñar en los vínculos causales de abajo hacia arriba, con el objetivo de verificar su validez en forma vertical.

Para indicar que el proyecto se encuentra bien diseñado se debe validar lo siguiente: si se consigue el propósito y se diseñan los supuesto a este nivel, se habrá logrado significativamente a la consecución del fin, luego entonces, si se consiguen los componentes y los supuestos a este nivel se alcanzara el propósito, por otro lado, si se realizan las actividades y los supuestos a este nivel se ratifican, entonces se habrán logrado los componentes.

10) Evaluación intermedia

Esta se da mientras el proyecto se está ejecutando, y va en función de las metas propuestas por el encargado del proyecto, para indagar si se están cumpliendo las metas, y en caso de tener algún sesgo este es la oportunidad de accionar o corregir las fallas detectadas, todo esto con el firme propósito de lograr que el proyecto se cumpla en tiempo y forma.

En primer lugar, análisis de los indicadores de actividades y componentes, son estos los primeros escalones en la cadena vertical. Para este análisis es fundamental contar con la información suficiente que nos permita realizar una comparación entre lo presupuestado y lo que realmente se ha ejecutado.

En segundo lugar, monitoreo de los supuestos, el cumplimiento de estos está relacionado con el que se cumplan los propósitos del proyecto. En esto radica la importancia de evaluar los supuestos del proyecto, ya que si se consiguen en función de lo establecido en el proyecto.

En este punto es donde se puede apreciar si los factores externos que inicialmente se detectaron han sufrido algún cambio y si es importante la incorporación de nuevos supuestos que garanticen que el proyecto sea un éxito.

En tercer lugar, probabilidad de logro de los objetivos del proyecto, existe la posibilidad de que en una evaluación intermedia no se aprecie cambio alguno en los indicadores relacionados con el propósito y el fin de la MML. Pero en la evaluación relacionada al cumplimiento de metas a nivel de las actividades y los componentes se podrá apreciar el probable incremento en los objetivos del proyecto.

En cuarto lugar, problemas y acciones, las acciones relacionadas con anterioridad tienen el propósito de encausarnos a la identificación de los problemas que afectan principalmente a la ejecución, operación y la consecución de los objetivos del proyecto. A su vez analizar los pasos a seguir para hacerles frente a esos obstáculos.

1.2. Teoría del Valor Público

Esta teoría fue desarrollada por el académico Mark Moore y se sustenta en la premisa que las instituciones públicas tienen la capacidad de crear valor público para los miembros de la sociedad, más allá del mero cumplimiento de sus funciones tradicionales. Desde esta perspectiva, las organizaciones públicas deben de concebirse como instituciones estratégicas, orientadas a la gestión eficiente de los recursos públicos con el fin de alcanzar los objetivos previamente establecidos y generar resultados concretos que beneficien a la población en general.

Esta teoría plantea el llamado triángulo estratégico, integrado por tres dimensiones interdependientes: la creación de valor sustantivo (impacto social), la legitimidad, el apoyo del entorno político y la viabilidad operativa

1.2.1 Una aproximación hacia el concepto de valor público

De acuerdo con Moore (2019, pág. 38) el valor público se define, como la acción de atender las demandas ciudadanas. En función a esta premisa, puede inferirse que el valor público constituye un concepto de naturaleza subjetiva, en tanto se encuentra estrechamente vinculado con los deseos, necesidades y percepciones de la

ciudadanía. En esa misma línea, el autor señala que la creación de valor público consiste en responder de manera efectiva a las necesidades de la población.

Por su parte, Blaug (2019, pág. 38) define el valor público como aquello que la ciudadanía piensa, desea y necesita, otorgando un énfasis particular a la percepción y valoración social de la acción pública.

A partir de los planteamientos de ambos autores, es posible identificar diversas similitudes. En primer lugar, coinciden en que el valor público se construye a partir de la percepción ciudadana, lo que implica que no se trata de un concepto absoluto, sino depende de las demandas y expectativas de sociedad en su conjunto. Así mismo, ambos autores subrayan la importancia de atender las necesidades más apremiantes de la población como condición fundamental para la generación de valor público.

En ese contexto, puede ocurrir que una acción gubernamental, como la construcción de una infraestructura pública, no sea valorada positivamente por la ciudadanía si no responde a sus necesidades prioritarias. Esto pone de manifiesto que el nivel de satisfacción social no depende únicamente de la ejecución de una política pública, sino de su pertinencia respecto a las demandas reales de la población.

En cuanto a las diferencias conceptuales, estas radican principalmente en la formulación del concepto. Mientras que Moore enfatiza la atención de las demandas ciudadanas como medio para la creación de valor público, Blaug centra su enfoque en la percepción, los deseos y la voluntad de la ciudadanía, otorgando un mayor peso al juicio colectivo como elemento definitorio del valor público.

1.2.2 Dimensiones del valor público

De acuerdo con García (2019, pág. 39), el valor público puede analizarse a partir de diversas dimensiones que permiten comprender su alcance e impacto en la sociedad. Entre estas dimensiones se destacan las siguientes:

- Valor expresado en los servicios. Esta dimensión se relaciona con los beneficios que los usuarios perciben a partir del uso personal de los servicios públicos, los cuales pueden compararse con aquellos obtenidos mediante el consumo de

servicios ofrecidos por el sector privado. En este sentido, la satisfacción del usuario final se constituye como un elemento central para la generación de valor público.

- Valor expresado en los resultados. Desde esta perspectiva, los resultados adquieren mayor relevancia que las métricas centradas únicamente en actividades o productos, ya que estas últimas son susceptibles de ser manipuladas. Los resultados, entendidos como impactos reales, trascienden el modelo operativo de las instituciones del Estado y ponen de relieve el papel de los actores sociales, la comunidad y las familias como factores determinantes en la creación de valor público.
- Valor enfocado en la confianza. La confianza resulta fundamental en la relación entre la ciudadanía y el Estado, especialmente cuando este último proporciona servicios que inciden directamente en la vida y la libertad de las personas, como los relacionados con la salud y seguridad. Sin embargo, esta dimensión también es relevante en la provisión de servicios sociales y educativos. Incluso cuando se han cumplido formalmente las metas y los resultados esperados, una falla en la confianza puede deteriorar significativamente el valor público generado.

1.2.3 Como medir el valor público

Dado que el termino valor público presenta un carácter conceptual amplio y, en cierta medida, ambiguo, Moore (1998) propone diversas aproximaciones para su medición, aunque reconoce que ninguna de ellas resulta completamente perfecta. Entre las principales formas de evaluar el valor público se encuentran las siguientes:

- Teoría de la democracia. Desde esta perspectiva, el valor público se establece en función al grado de satisfacción de los actores políticos respecto al cumplimiento de los objetivos alcanzados por la institución pública. (Leyva Muñoz, O. 2025).
- Técnicas de evaluación de programas. Estas técnicas permiten al tomador de decisiones determinar si la organización logro alcanzar las metas planteadas al inicio de cada intervención, mediante un enfoque analítico orientado a la evaluación de resultados.

- Técnicas costo-beneficio. Este enfoque se utiliza para comparar los beneficios generados para los usuarios con los recursos invertidos en la provisión de un servicios o producto público.
- La satisfacción de los clientes. Inspirada en la gestión del sector privado, esta aproximación analiza en qué medida los usuarios se sienten satisfechos con la atención de sus necesidades a partir de la provisión de bienes o servicios públicos, en consonancia con el enfoque contemporáneo de un gobierno orientado al ciudadano.

Al medir el valor público, resulta fundamental considerar la percepción y valoración del público receptor. Sin embargo, cabe señalar que este enfoque conlleva el riesgo de que determinados grupos ejerzan una influencia desproporcionada en el proceso de evaluación. Así mismo, otro aspecto relevante consiste en contrastar los resultados obtenidos con las metas planteadas al inicio de la intervención, lo que implica comparar lo presupuestado con lo efectivamente ejecutado.

1.2.4. La ciudadanía como actor clave en la asignación del valor público

La ciudadanía ha transitado de ser un receptor pasivo de bienes y servicios públicos a convertirse en un actor central en las acciones y procesos de la administración pública. Este cambio implica que la ciudadanía no solo recibe los bienes y servicios provistos por el Estado, sino que también les asigna un valor a partir de su experiencia y percepción, participando activamente en su evaluación y regulación social.

En este contexto, el valor público puede entenderse como la valoración que la ciudadanía otorga a los bienes y servicios suministrados por el Estado, en la medida en que estos responden a necesidades prioritarias y se caracterizan por un alto nivel de calidad.

1.3. Teoría del Capital Social Comunitario

Esta tiene su base en las relaciones sociales, en la confianza, las reglas de reciprocidad y sobre todo en las redes de colaboración entre las personas interesadas ya que estas son pieza clave para el eficaz funcionamiento de las comunidades y la

sociedad en general. En esa línea, cuanto más robusto sea el capital social, más rápido será darle solución a los problemas que afecten a la sociedad en su conjunto.

En el ámbito comunitario, el capital social se manifiesta en la participación en organizaciones locales, la solidaridad vecinal y la confianza entre los miembros, lo que permite enfrentar problemas comunes, impulsar proyectos de desarrollo y mejorar el bienestar social.

1.3.1 Una aproximación hacia el concepto de capital social

Para Robert Putnam (2013, pág. 45), el capital social hace referencia a las particularidades de la estructura social —como las relaciones en red, las reglas compartidas y la confianza entre los individuos— que favorecen a la coordinación y colaboración entre los miembros de una comunidad con el fin de alcanzar beneficios compartidos. Desde este enfoque, dichas características resultan fundamentales para el fortalecimiento del tejido social y el desarrollo comunitario, ya que la existencia de vínculos basados en la confianza y en normas compartidas incrementa la disposición de las personas a cooperar, resolver conflictos y trabajar de manera conjunta en la consecución de objetivos compartidos. Así mismo, el capital social contribuye a mejorar la calidad de vida y se convierte en un recurso clave para enfrentar problemáticas sociales, económicas y ambientales, especialmente en contextos donde las instituciones formales presentan debilidades.

En tanto, Pierre Bourdieu (2013, pág. 107) define al capital social como la acumulación de recursos, ya sean actuales o posibles, que se derivan de formar parte de una red estable de relaciones basadas en el conocimiento y el reconocimiento recíproco, con distintos grados de institucionalización. Esta definición pone de manifiesto cómo las relaciones sociales pueden constituirse en una fuente valiosa de capital, tanto a nivel individual como colectivo. En contextos como el mexicano, donde en ocasiones las redes sociales suplen la falta de acceso a canales formales, este tipo de capital puede resultar determinante para el desarrollo profesional, comunitario y económico. Sin embargo, también plantea el desafío de garantizar que dichas redes sean inclusivas y no contribuyan a profundizar las desigualdades existentes.

Por su parte, James Coleman (2002, pág. 74) concibe el capital social a partir de las funciones que cumple dentro de la estructura social, destacando la importancia que los actores sociales le proporcionan a ciertos elementos de la estructura social, como los recursos a los que pueden acceder y utilizar para la consecución de sus objetivos personales o a sus intereses. Desde esta visión, los individuos y los grupos no solo están condicionados por la estructura social, sino que también la utilizan estratégicamente para maximizar su capacidad de acción. En sociedades marcadas por la desigualdad, como la mexicana, el acceso diferencial a estos recursos puede incidir de manera significativa en las oportunidades de mejora de las condiciones de vida.

A pesar de sus diferencias, los autores coinciden en que el capital social se fundamenta en las relaciones sociales y en las redes construidas por individuos, grupos, y que posee un valor instrumental que facilita la cooperación y el acceso a recursos para el logro de metas comunes. No obstante, cada enfoque enfatiza dimensiones distintas: Putnam privilegia los aspectos culturales y normativos; Bourdieu subraya el acceso a recursos y el reconocimiento social; y Coleman destaca las funciones y la utilidad del capital social para los actores. Así mismo, Bourdieu introduce con mayor fuerza la dimensión de la institucionalización de las redes como factor que prolonga su permanencia en el tiempo, mientras que Putnam y Coleman se centran en elementos funcionales como la confianza y las normas.

Finalmente, de acuerdo con Vargas (2002, pág. 85), resulta imperativo formular una teoría del capital social que incorpore un conjunto sistemático de hipótesis específicas orientadas a definir y conceptualizar los componentes relevantes de la organización social, especificar los mecanismos mediante los cuales estos inciden en los fenómenos económicos, estructurar sus interrelaciones internas, desarrollar herramientas metodológicas para su operacionalización y ofrecer una explicación teórica coherente con el fenómeno.

1.3.2 El capital social como instrumento de fortalecimiento del tejido social

El capital social comunitario puede entenderse como una red de actores diversos que comparten dos características fundamentales. En primer lugar, estos actores forman partes de una estructura social común; en segundo lugar, sus vínculos contribuyen a facilitar acciones colectivas orientadas al logro de objetivos compartidos. Este tipo de capital se construye a partir de las relaciones sociales entre los individuos, las cuales son dinámicas y se transforman en función de las necesidades de la acción colectiva. A diferencia del capital físico o humano, el capital social comunitario posee un carácter menos tangible, ya que no se materializa en bienes físicos, sino que surge de la repetición de intercambios sociales y se sustenta, principalmente, en la confianza.

1.4. Teoría del Desarrollo Sostenible

La teoría del desarrollo sostenible promueve practica responsables orientadas al uso eficiente de los recursos, la preservación de la biodiversidad, la reducción de la pobreza y el fortalecimiento de la participación comunitaria en los procesos de toma de decisiones. En ese sentido, impulsa la innovación y la adopción de tecnologías limpias y sostenibles como mecanismos para alcanzar un crecimiento equitativo y perdurable.

Desde este enfoque, el desarrollo sostenible se sustenta en la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias. En consecuencia, busca mantener un equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar de la sociedad, y la preservación del medio ambiente.

1.4.1 Una aproximación hacia el concepto de desarrollo sostenible

La Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo (1998, pág. 23) define el desarrollo sostenible como: el desarrollo que sacie las necesidades de la generación presente sin que se comprometa la capacidad de las generaciones por venir para la óptima satisfacción de sus necesidades propias.

En referencia a la anterior definición se puede decir, que los recursos existentes se deben de usar de manera racional y aprovechar las oportunidades de desarrollo en forma responsable, siempre procurando no acabar o dañarlos de forma irreversible. Es una visión donde se promueve la responsabilidad y sobre todo la conciencia a largo plazo, estando conscientes de que nuestras acciones de hoy tendrán un impacto en el bienestar de las generaciones que nos antecedan.

Un atributo de esta teoría es que nos llama a pensar en el desarrollo de manera integral, no solo en términos económicos o de avances inmediatos, sino como un proceso que busca el equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental, contribuyendo así a garantizar un futuro equitativo para la sociedad en su conjunto.

1.4.2 Dimensiones del desarrollo sostenible

De acuerdo con Miranda et al (2007), el desarrollo sostenible comprende varias dimensiones, entre las que sobresalen son las siguientes:

1. Satisfacción de las necesidades alimentarias básicas: debe garantizarse que todas las personas tengan acceso a los alimentos de la canasta básica y a los recursos esenciales, previniendo el hambre, la desnutrición, y promoviendo la autosuficiencia alimentaria.
2. Lograr un incremento económico continuo: es fundamental que la economía crezca de manera equitativa, ofreciendo bienes y servicios a toda la población, no solo a determinados sectores, con el fin de generar bienestar general.
3. Atención de los aspectos demográficos: es vital controlar el ritmo del crecimiento poblacional. Una tasa de crecimiento moderada facilita el acceso equitativo a recursos y servicios, evitando la sobrecarga de infraestructura y la necesidad de inversiones excesivas para satisfacer necesidades básicas.
4. Seleccionar opciones tecnológicas adecuadas y accesibles para todos: se debe de promover la investigación y el desarrollo de tecnologías ambientalmente sostenibles, reemplazando procesos dañinos y garantizando la protección del entorno natural.

5. Utilizar, proteger y recuperar los recursos naturales: es urgente emplear, proteger y recuperar los recursos naturales, asegurando que no se alcance su capacidad límite. Esto permite mantener la disponibilidad futura de recursos hídricos y la sostenibilidad de la biosfera.

1.4.3 Desafíos del desarrollo sostenible

Se puede decir que el principal problema es la sobrepoblación que tiene el planeta tierra. En la actualidad cohabitamos en este plano terrenal alrededor de 8,000 millones de habitantes hasta el año 2022 de los cuales el 8.2% radica en América Latina y el Caribe (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2022). Se vislumbra que esta cifra puede ir en aumento conforme el transcurrir del tiempo, lo que plantea desafíos significativos para que todas las personas puedan encontrar un lugar dentro de la economía global.

Por un lado, los escasos recursos hacen hasta lo imposible por satisfacer sus necesidades primarias como la comida, la bebida, los servicios públicos básicos, y por supuesto un techo digno para vivir. Por una parte, se encuentran los que ligeramente sobrepasan el umbral de pobreza, ellos se esfuerzan por dotarles de un mejor futuro para sus herederos. En tanto que, los más privilegiados, es decir, los que gozan de los mejores ingresos, ellos confían en que las tecnologías se jueguen a su favor, y le proporcionen mayores ingresos para beneficio propio y familiar. Todo parece indicar que entre las personas más acaudaladas también hay jaloneos por hacerse notar y figurar entre las personas más ricos del mundo (Sachs, 2015).

A pesar del crecimiento exponencial de la economía mundial, la distribución de los ingresos es altamente desigual, tanto entre los países como dentro de ellos. Esta desigualdad se refleja en la vida cotidiana: mientras los ricos aseguran su salud y bienestar, la mayoría de la población enfrenta pobreza extrema, con dificultades para acceder a alimentos suficientes y servicios de salud. Además, las carencias en vivienda son evidentes, caracterizadas por techos de lámina, paredes de madera y hacinamiento, sumadas a la limitada disponibilidad de servicios públicos, cuyo acceso

a menudo depende de caminos de terracería que se deterioran con la temporada de lluvias.

1.4.4 La educación ambiental (EA) como estrategia para lograr una cultura de cuidado del medio ambiente

La educación ambiental hoy en día se manifiesta como una herramienta fundamental para preservar el equilibrio ecológico y mantener en óptimas condiciones nuestro planeta. Esta disciplina es multidisciplinaria, ya que combina saberes de las ciencias naturales, sociales y humanidades, con el objetivo de ofrecer una visión integral del entorno y fomentar hábitos sostenibles.

Su principal meta es la formación de personas que, a nivel mundial, posean conocimientos, habilidades, valores, motivación y compromiso para enfrentar, tanto individual como colectivamente, los desafíos ambientales y prevenir problemas en un futuro no muy lejano.

En México, la educación ambiental se implementó a partir de abril de 2021, cuando la secretaria del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y la Secretaría de Educación Pública (SEP) signaron un convenio de colaboración para desarrollar programas de educación ambiental en instituciones educativas de los sectores público y privado, con el fin de generar una cultura de respeto hacia el medio ambiente (Gobierno de México, 2024).

1.4.4.1 Objetivos de la educación ambiental

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), a través de la Carta de Belgrado (1975) se plasman los siguientes objetivos de la educación ambiental:

- Conciencia ambiental: fomentar en las personas y en los grupos sociales una mayor sensibilidad sobre el entorno natural y los problemas que dañan el medio ambiente.

- Conocimiento integral: proporcionar a individuos y colectivos una idea general del medio ambiente, de los problemas relacionados con él, y del papel que juega la sociedad, para generar una actitud de responsabilidad compartida.
- Formación de valores: impulsar en las personas y en la sociedad la adopción de valores y un interés integro por el medio ambiente, motivando su participación en su conservación y mejora.
- Desarrollo de habilidades: dotar a las personas y a los grupos sociales de las capacidades necesarias para enfrentar y resolver los retos ambientales.
- Compromiso y acción: impregnar en las personas y grupos una conciencia de responsabilidad y urgencia frente a los problemas ambientales, para que se involucren activamente en la búsqueda de soluciones sostenibles y efectivas.

1.4.4.2 Beneficios de la educación ambiental en México

La educación ambiental (EA) en nuestro país garantiza beneficios fundamentales para el desarrollo sostenible y el bienestar social. A continuación, se destacan algunos de ellos:

1. Desarrollo de cultura ecológica responsable: se promueve una mayor conciencia sobre los problemas ambientales y sensibiliza a la población acerca de la importancia de preservar los recursos naturales y proteger la biodiversidad.
2. Impulso a estilos de vida sostenibles: proporciona capacitación a las personas para la toma de decisiones informadas que favorezcan a la sostenibilidad, como el uso responsable de los recursos, la adopción de energías renovables y la reducción de residuos sólidos. Esto impactará en la formación de hábitos más saludables y amigables con el medio ambiente.
3. Fortalece la cohesión social: promueve la colaboración en proyectos ambientales, refuerza los lazos comunitarios y fomenta el trabajo en equipo. Esto no solo mejora el entorno social, sino que genera un sentido de pertenencia y unidad, contribuyendo al propósito compartido entre los miembros de la comunidad.

CAPÍTULO 2. PROGRAMAS SOCIALES: CONTEXTO Y SUSTENTO LEGAL

En el presente capítulo se plantean las cualidades de los programas sociales en términos generales, se aborda a los referentes internacionales y nacionales, a su vez se particulariza al Programa Sembrando Vida en México, en relación con sus metas, su población objetivo, su presupuesto asignado y la forma en la que se vinculan las dependencias públicas que intervienen en su correcta aplicación.

2.1. Que son los Programas Sociales

Los programas de índole social son acciones estratégicas implementadas por el gobierno en turno, en sus distintos niveles de influencia (federal, estatal o municipal), por lo que, existen programas sociales, federales, estatales y municipales, estos están enfocados a la solución de un problema en específico, o bien a menguar las consecuencias de dicho problema en la sociedad.

Para cumplir con los objetivos para los que hubiesen sido creados, mínimamente deberán cumplir con las siguientes características generales:

- Deberán estar muy bien diseñados y alineados al Plan Nacional de Desarrollo.
- Contar con presupuesto para lograr alcanzar a toda su población objetivo.
- Deberán entregarse directamente al beneficiario, es decir, sin intermediarios.

2.1.1 Que es un problema social

Los problemas sociales son esas condiciones o situaciones adversas que afectan a ciertos grupos de personas dentro de una comunidad o sociedad (Arellano, 2024).

Cuando se menciona los problemas sociales nos lleva a escudriñar al conjunto de relaciones que tienen los habitantes dentro de una sociedad, en un lapso y espacio determinado, sobre las expectativas que se tiene acerca de la posible respuesta

favorable a sus problemas cotidianos o bien a sus peticiones solicitadas y en ocasiones ni son tomadas en cuenta sus sugerencias.

En virtud de lo anterior para que se detone un problema social se podrían conjugar dos o más circunstancias de las siguientes:

- Bajos niveles de satisfacción en relación con las peticiones realizadas.
- Hartazgo de la sociedad al no ser atendidas sus necesidades básicas por parte de las autoridades gubernamentales.
- La falta de experiencia de las autoridades con relación a sus funciones y obligaciones.
- Altos niveles de inseguridad.
- Escases de recursos económicos.

En ese sentido a lo largo y ancho de nuestro país contamos con un sinnúmero de problemas que afectan a la comunidad en su conjunto, tales como: la inseguridad que priva en la mayoría de los Estados que forman parte de México, el difícil acceso al agua potable que está dado por dos situaciones en particular una es el asentamiento humano en lugares de difícil acceso y la otra en ocasiones se da por la falta de una buena programación en el tandeo, y algo que no está en las manos de las autoridades encargadas del manejo del recurso hídrico, es el llamado periodo de estiaje que comprende aproximadamente los meses de noviembre a mayo, haciéndose más evidente sus consecuencias en los meses de abril y mayo de cada año.

Otro de los aspectos que vuelven complicado el ejercicio de la administración federal es lo relacionado al número de habitantes que hay a lo largo del territorio nacional. De acuerdo con el INEGI (2020) en su Censo de Población y Vivienda, en México viven 126,014,024 personas. En comparación con otros países, México ocupa el onceavo lugar dentro de los países más poblados del mundo, y la escasez del recurso público le ponen un toque titánico de llevar a buen puerto los destinos de la nación.

Una desigualdad evidente en cuanto a la riqueza acumulada, en donde, unos pocos tienen mucho y por lo contrario la gran mayoría tiene poco o en algunas ocasiones no

tienen nada. Lo que se convierte en un verdadero problema, dado que muy pocas personas que amasan grandes fortunas, y en contra parte existen más de 45 millones de personas con pobreza ya sea moderada o extrema.

2.1.2 Transformación de un problema social en un problema público

Las necesidades que tiene una comunidad pueden visibilizarse a simple vista, o mediante el uso de estudios e informes que, haciendo uso de métodos rigurosos de investigación social, dan como resultados las condiciones en las que se encuentran la población, el medio ambiente y ponen en entredicho las oportunidades de desarrollo y sobre todo la convivencia social.

Estas carencias se transforman en un problema público cuando los actores con poder se públicos o privados, reconocen a esa carencia como tal, y la toman como bandera. En otras palabras, un problema a ser considerado público, al momento de que un grupo con mucha influencia y con la suficiente capacidad para movilizar a otros actores, reflexiona como inaceptable la situación en la que se encuentran actualmente y considera que se requiere de una intervención de políticas públicas para darle la solución óptima a esa necesidad.

2.1.3 Definición de Políticas Públicas

De acuerdo con Aguilar (2021, pág. 35) define a las políticas públicas como “el conjunto de iniciativas encaminadas a alcanzar metas que la sociedad considera prioritarias, dirigidas a resolver problemáticas cuya solución se percibe como de utilidad o de interés colectivo”.

Desde mi perspectiva, esta definición subraya el papel central que tienen las políticas públicas y la acción colectiva en la búsqueda del bienestar común. Cuando las acciones sociales se alinean con los intereses prioritarios de la comunidad, no solo se logra mayor legitimidad, sino también una mayor eficacia en la solución de los problemas que afectan a las mayorías. En nuestro país, donde persisten las brechas sociales y económicas, es fundamental que estas acciones estén bien justificadas, sean incluyentes y respondan verdaderamente a las necesidades colectivas, y no solo a intereses particulares o de corto plazo.

En tanto que Franco (2021, pág. 35) las define como “simples intervenciones gubernamentales orientadas al interés público, que se originan a partir de decisiones tomadas tras un proceso de diagnóstico y evaluación de su viabilidad”.

En mi opinión, este tipo de acciones representan un componente esencial de una gestión pública responsable, ya que su diseño parte del análisis previo de la realidad y de la factibilidad de su implementación. Sin embargo, reducir la política pública a “meras acciones” puede restar importancia a su carácter estratégico y transformador. Una verdadera política pública no solo debe de ser técnicamente viable, sino también socialmente legítima, participativa y con capacidad de generar cambios estructurales en pro de la comunidad.

En términos generales se puede decir que hoy en día la sociedad es muy diversa y sobre todo muy cambiante, por ende, sus problemas y los factores que los provocan también lo son, es por ello, que las soluciones deben de estar adaptadas al entorno en donde serán implementadas, tomando como referencia la participación ciudadana (ya que son estos los que están inmersos en la problemática social del día a día) para la consecución de políticas públicas exitosas.

2.1.4 Diferencia entre Proyecto social, Programa Social y Política Social

Un proyecto social está conformado por la asignación de recursos (económicos, materiales, humanos, tecnológicos), que a su vez lleva a cabo ciertos procesos y actividades orientadas a menguar o solucionar un problema en particular.

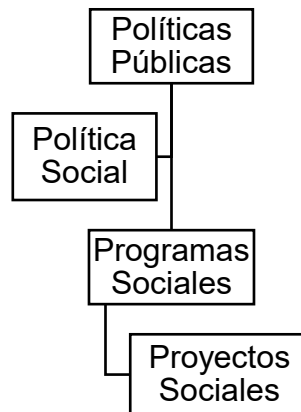
En tanto que un programa social es un grupo de proyectos que están encaminados a la consecución de objetivos similares, y por consiguiente van enfocados a diferente público objetivo (sujeto de derecho), haciendo uso de las mejores estrategias para la consecución del éxito perseguido.

Mientras que la política social es un conglomerado de programas que en conjunto plantean lograr los mismos propósitos, anteponiendo los problemas sociales más urgentes por resolver y marcando la ruta a seguir, así como definiendo los márgenes de intervención de esta.

2.1.5 Relación entre Política Pública y Programa Social

Las políticas públicas es la implementación de programas sociales a través de las instituciones gubernamentales, con el propósito de solucionar un problema en específico o bien mejorar la calidad de vida de algunos sectores vulnerables de la sociedad.

Figura 5. Relación entre las políticas públicas y los programas sociales.



Fuente. Elaboración propia basada en el Manual de Formulación, Evaluación Monitoreo de los Proyectos Sociales (CEPAL).

2.2. Referentes Internacionales y Nacionales

La ONU es el máximo organismo a nivel mundial y punto de referencia obligada para todas las naciones afiliadas, a ella, la Agenda 2030 es el resultado de la asamblea llevada a cabo en el mes de septiembre de 2015 y está considerada como la base para la elaboración de los denominados Planes Nacionales de Desarrollo (PND) de cada nación integrante de la ONU.

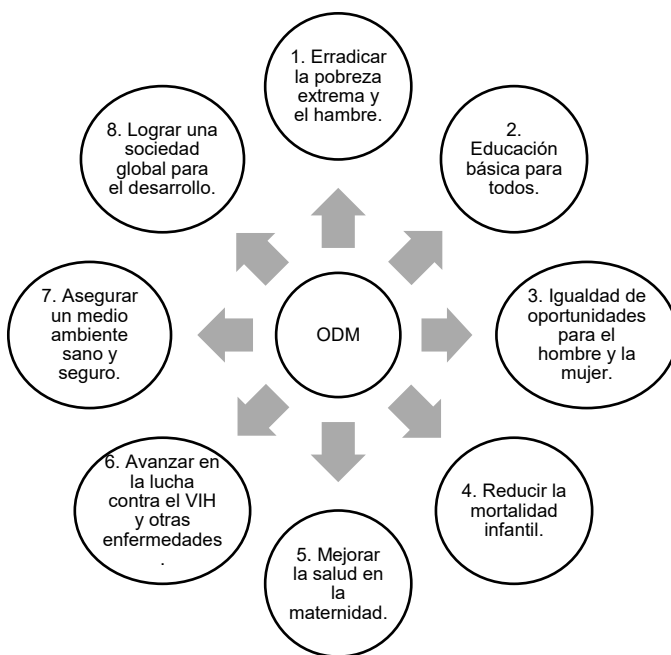
2.2.1 La agenda 2030

El antecedente más cercano de la agenda 2030 se encuentra en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) que tuvieron vigencia del año 2000 a 2015. Estos surgieron casi para concluir el año 2000 producto de la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas en donde se reunieron más de 180 Estados que conforman a la misma, en la Ciudad de Nueva York, con el firme propósito de diseñar las estrategias

que ayudarían a atender las necesidades más apremiantes de la sociedad, dando como resultado un compromiso en común, que consta de 8 objetivos de desarrollo que se convertirían en punta de lanza de las políticas públicas al interior de los países participantes de los ODM (Universidad Internacional de la Rioja, 2021).

Estos ODM fueron innovadores para su tiempo ya que no existían antecedentes de una unión a nivel mundial a favor de los más necesitados, y marcaron un parteaguas en la forma de hacer políticas públicas. Los objetivos atendían directamente a las necesidades más apremiantes de la sociedad en su conjunto y se promovía un discurso de unidad, dado que se aglutinaba a una cantidad importante de países que buscaban un camino a seguir para la resolución de las problemáticas a las que se enfrentaban las administraciones en turno de cada país integrante de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), además, contaban con un engranaje claro para poder llevar a cabo la cuantificación de los resultados y de esa manera poder darle el seguimiento necesario a la hora de la evaluación de los mismos.

Figura 6. Objetivos de Desarrollo del Milenio.



Fuente. Elaboración propia basada en los Objetivos de Desarrollo del Milenio, de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (ONU, CEPAL, 2000).

Una vez concluido el periodo de los llamados ODM, la Organización de la Naciones Unidas (ONU), a través de su asamblea general celebrada el día 25 de septiembre de 2015 se adoptó la agenda 2030, para el desarrollo sostenido, anteponiendo un proyecto en favor de las personas, la protección del planeta y sobre todo la prosperidad, en la que se abarcan 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con un total de 169 metas de carácter integrador, en la que se engloba el ámbito social, ambiental y la parte económica.

La Agenda 2030 (2016) se convertirá durante los próximos 15 años en el camino a seguir, para cada uno de los países que integran la ONU, que en la actualidad son más de 190 naciones que forman parte de la asamblea, esta agenda integra varios fines tales como: robustecer la paz mundial, terminar con la pobreza en todos sus niveles, fortalecer el progreso de la sociedad, además de priorizar los derechos humanos del 100% de las personas y sobre todo garantizar el respeto a la equidad de género.

Esta Agenda al tener una visión de largo alcance, requiere de la suma de todos los grupos de la sociedad, así como el Estado y sus instituciones gubernamentales.

2.2.2 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Estos se convierten en una poderosa herramienta de planeación, programación de las acciones a seguir para los países, estados o municipios, ya que, gracias a sus objetivos de largo plazo, se usarán como el vehículo que los trasladara hacia el desarrollo sostenido y sobre todo a buscar la preservación del medio ambiente, por medio de políticas públicas acordes a las necesidades de la sociedad.

Los ODS son una agenda global acogida por los Estados miembros de las Naciones Unidas a mediados del año 2015, como parte sustancial de la agenda 2030, en busca del desarrollo sostenible. Consisten en 17 objetivos interrelacionados que persiguen erradicar la pobreza, proteger al planeta y asegurar el bienestar para todas las personas, con metas concretas y alcanzables en su periodo de vigencia.

Estos objetivos abarcan temas clave como:

Tabla 2. Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

No.	Objetivo	Metas	Submetas
1	Fin de la pobreza	5	2
2	Hambre cero	5	3
3	Salud y bienestar	9	4
4	Educación de calidad	7	3
5	Igualdad de genero	6	3
6	Agua limpia y saneamiento	6	2
7	Energía asequible y no contaminante	3	2
8	Trabajo decente y crecimiento económico	10	2
9	Industria, innovación e infraestructura	5	3
10	Reducción de las desigualdades	7	3
11	Ciudades y comunidades sostenibles	7	3
12	Producción y consumo responsables	8	3
13	Acción por el clima	3	2
14	Vida submarina	7	3
15	Vida de ecosistemas terrestres	9	3
16	Paz, justicia e instituciones solidas	10	2
17	Alianzas para lograr los objetivos	19	
Parciales		126	43
Total			169

Fuente. Elaboración propia basada en la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, una oportunidad para América Latina y el Caribe (ONU, CEPAL 2005).

Estos 17 ODS para su debido cumplimiento se desintegran en 126 metas generales y 43 Submetas que a su vez se desprenden de una meta en particular.

Si bien es cierto que estos ODS son estrategias enfocadas en el combate de estos objetivos prioritarios de orden mundial, sin embargo, a título personal, considero que son altamente ambiciosos y poco realistas, lo que me lleva a pensar que correrán la misma suerte que sus antecesores los ODM, que sus resultados fueron parciales, cuando no mínimos. Pero eso solo se podrá saber con certeza una vez que se agote la vigencia de la agenda 2030 y se realice la evaluación de los resultados obtenidos por la aplicación de ODS en los países afiliados a la Organización de las Naciones Unidas a la cual por supuesto que pertenece México.

En esa misma línea, muy seguramente en los años por venir deberá de surgir otra ruta (agenda), que sirva de camino a seguir por ejemplo podría ser la “Agenda 2045”, con un enfoque orientado netamente a combatir los estragos provocados por el cambio climático, toda vez que hoy en día ya se pueden resentir, entre los que se destaca el calentamiento global que provoca un aumento en la temperatura ambiente, a decir de Climática (2024) “en 2023, la temperatura global en la superficie fue de 1.45°C superior a la media registradas durante el periodo comprendido de los años 1850-1900”, aunado a esto, se da la escasez del vital líquido que se resiente más en la temporada de estiaje en la cual se dificulta más la obtención del mismo, ocasionando una alza en su precio, en esta temporada el precio de la pipa de agua clorada de 3500 litros en la ciudad de Chilpancingo de los Bravo se ha llegado a cotizar hasta en \$800 pesos lo cual se convierte en un problema conseguirla, dado que su demanda aumenta.

Lo dicho anteriormente, encuentra su sustento en la gran cantidad de incendios forestales a lo largo del globo terráqueo, en donde desafortunadamente la mano del hombre se encuentra involucrada, en otras palabras, es el mismo ser humano que provoca los incendios, en México y principalmente en el estado de Guerrero estos eventos se presentan por dos razones principales: la primera es por la quema de basura que se les sale de control, por la falta de precaución, siendo esto una práctica que en la teoría ya no se debe de permitir y si es posible hasta se debería de sancionar de manera fuerte ya sea económicamente o con trabajo comunitario, la segunda es por la tradicional quema del tlacocol que está relacionado con el desmonte del terreno y su posterior quema ello con la finalidad de preparar la tierra para su siembra, sin

embargo al no tener la mínimas precauciones se les sale de control y en combinación por los vientos surianos dan como consecuencia los incendios forestales, que en ocasiones devastan un sinnúmero de hectáreas de bosques, con su afectación a la flora y fauna de la región, con información del Gobierno Federal (2024) en Guerrero se registraron alrededor de 327 incendios forestales en detrimento de 416,780 hectáreas afectadas.

2.2.3 México: Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

El Plan Nacional Desarrollo (PND) 2019-2024 pretende robustecer los cimientos para el desarrollo integral y sostenible del país, promoviendo el bienestar de la población y la justicia social. Enfocado en transformar la vida pública y elevar las condiciones de vida de todos los mexicanos.

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo (2019, págs. 25-27) existen 12 principios básicos para el ejercicio de la gestión gubernamental durante el periodo 2019-2024, que será dirigido por el Lic. Andrés Manuel López Obrador (AMLO).

- 1) Integridad y transparencia en las acciones de gobierno.
- 2) Rechazo a la concentración de la riqueza en los gobernantes, esto en detrimento del pueblo.
- 3) De la Carta Magna; nadie está por encima de ella, y todo debe de llevarse a cabo dentro de los límites marcados en ella.
- 4) Promover una economía que sirva para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.
- 5) El Estado juega un papel sustancial y no puede ser sustituido por el mercado.
- 6) Poner en primer lugar a los más vulnerables, garantizando que los pobres sean prioridad en las políticas públicas.
- 7) Garantizar que ninguno sea excluido o quede al margen del desarrollo y bienestar.
- 8) La paz social solo será posible mediante la justicia para todos.
- 9) Respetar los derechos de todos, contribuye a mantener la paz de todos.
- 10) Menguar la migración a causa de la pobreza y la violencia.

11) La democracia significa que el poder lo otorga el pueblo y se ejerce en su beneficio.

12) Fomentar la cultura ética de los valores, y la confianza en las instituciones gubernamentales.

3 ejes fundamentales de la administración federal actual:

1) Política y gobierno: un combate frontal a la corrupción, la generación de fuentes de empleo formales, amplio respeto a los derechos humanos con la finalidad de edificar una paz verdadera y sobre todo duradera, así mismo robustecer el aparato institucional de Gobierno Federal.

2) Política social: enfocada a la construcción del Estado de Bienestar de la sociedad, por medio de la aplicación de programas que vengán a menguar las amplias desigualdades que existen actualmente, garantizando fuentes de empleo para los habitantes.

3) Economía: hacer crecer la economía local, mediante el uso eficiente y eficaz de los recursos públicos, trayendo empleo a las localidades por medio de la construcción de proyectos de amplia magnitud y de largo plazo.

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2024) al margen de sus artículos 25 y 26 hacen mención del PND e indican que es facultad del Ejecutivo Federal en turno la elaboración de este y se integrara con acciones específicas con la finalidad de resolver las necesidades de la sociedad.

Mientras que la Ley de Planeación (2023) en su artículo 21 define al PND como:

El escrito que especifica los objetivos principales del país, así como la estrategia y las prioridades para un desarrollo que sea integral, equitativo, incluyente, sostenible y duradero, incluirá detalles sobre los recursos que se destinarán para alcanzar esas metas. También definirá quiénes serán los responsables de llevar a cabo esas acciones y qué herramientas se utilizarán. Además, marcará la ruta de política a nivel general, sectorial y regional. Sus previsiones abarcarán todos los aspectos de la actividad económica, social, ambiental y cultural, y guiará el contenido de los programas que se elaboren dentro del sistema nacional de planeación democrática.

Es de vital importancia el contar con un plan preciso y claro, con una estructura definida y metas específicas, para mejorar las condiciones de la población en general. La idea de especificar los objetivos principales, las estrategias y prioridades que sean integrales, equitativos, inclusivos, sustentables y duraderos son fundamentales para el logro de un progreso real y equilibrado. Aunado a esto me gusta que se mencione la necesidad de detallar los recursos disponibles, a los responsables de cada actividad, a las herramientas a utilizar, porque con esto se estaría asegurando que cada acción propuesta, se estará concretando de forma eficaz. Además, valoro que el plan aborde todos los aspectos relacionados con la actividad social, ambiental, económica, y cultural, dado que esto es y será un fiel reflejo de un enfoque integral que pondere el bienestar de todos los sectores y comunidades, trayendo como consecuencia un mejor país.

2.3. El Programa Social Sembrando Vida (SV)

A decir de AMLO (2024, pág. 336) “los programas sociales que se llevaron a cabo al margen del periodo neoliberal que comprende las gestiones de Salinas hasta Peña Nieto (hablo de Solidaridad, Progresá, Oportunidades y Prospera) fueron meros paliativos de la pobreza, cuando no instrumentos perversos de control y manejo con fines electorales”.

Lo que se hacía evidente la generación de una “reingeniería” a la hora del diseño e implementación de los programas sociales, con la finalidad de erradicar el hecho de que los apoyos gubernamentales se catalogaran como meros “analgésicos” que solo controlaran la pobreza, pero sin disminuir sus consecuencias para la sociedad.

Con este antecedente y bajo el lema de “por el bien de todos, primero los pobres” que está plasmado en el PND como un principio rector, aunado a los altos índices de pobreza que existen en algunas partes de nuestro país y a la devastación ambiental que prevalece en nuestros días es que el presidente de la república con fecha febrero 2019 implementa el programa social denominado SV para atacar dos problemáticas específicas.

SV lleva como propósito principal la promoción del desarrollo rural sostenible a través de la reforestación y la producción de cultivos agroecológicos. Además, busca contribuir a mejorar la calidad de vida de los campesinos y comunidades rurales, al mismo tiempo que se prioriza la conservación del medio ambiente, el programa está enfocado hacia las personas que habitan en zonas rurales, con especial interés hacia aquellas que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, dándole prioridad a los ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios que deseen participar en actividades de reforestación y producción agrícola.

2.3.1 La Génesis del Programa SV

En nuestro país en el año de 2018, de acuerdo con el Coneval (2024) existían alrededor de 52 millones de personas en pobreza moderada o extrema, aunado a las casi 166,337 hectáreas deforestadas según Greenpeace (2024), generaban un panorama nada grato para la sociedad mexicana, esto sin contar que el campo mexicano se encontraba en completo abandono, dando como resultado la constante migración de los paisanos a otras partes de México o del extranjero en busca de mejores oportunidades.

Como respuesta a estas necesidades es por lo que el gobierno federal creó el programa Sembrando Vida el cual es punta de lanza y se encuentra plasmado en el PND, a su vez está considerado como uno de 25 programas prioritarios de la autodenominada cuarta transformación.

Para la implementación del programa se adoptó una estrategia de incorporación gradual de las entidades federativas, debido a las limitaciones del presupuesto público disponible. En 2019, Chiapas, Tabasco, Yucatán, Campeche, Durango, Puebla, Quintana Roo, Veracruz fueron las primeras entidades en poner en marcha el programa, obteniendo resultados favorables tanto en el ámbito social como en el ambiental.

En 2020, el programa amplió su cobertura e incorporó a estados como Chihuahua, Hidalgo, Guerrero, Morelos, Oaxaca, consolidando así su proceso de expansión

territorial. Actualmente, el programa Sembrando Vida opera en 24 entidades federativas y cuenta con aproximadamente 450,000 personas beneficiarias.

2.3.2. Los ODS como Piedra Angular

En los Objetivos de Desarrollo Sostenible, fin de la pobreza, hambre cero, reducción de las desigualdades y acción por el clima es donde se fundamenta el programa Sembrando Vida, que a su vez está considerado como un programa prioritario del Gobierno Federal que encabeza el ex Presidente AMLO, implementado a partir del mes de febrero de 2019, el programa Sembrando Vida lleva por objetivo combatir la pobreza extrema en que se encuentran las localidades rurales, así como también menguar el deterioro ambiental y como consecuencia se estará procurando que los habitantes permanezcan en sus lugares de origen.

2.3.3. El Cambio Climático como Factor de Riesgo

El problema del cambio climático que resulta de la interacción entre la atmosfera, los océanos, las capas de hielo y nieve, los continentes y por supuesto la vida en el planeta (la flora, la fauna y claro está que el ser humano). Esto pone en riesgo el bienestar de generaciones presentes y futuras.

Los países en franco desarrollo muy probablemente estarán más expuestos a sufrir los impactos del cambio climático ya que frecuentemente son los menos capaces para hacerle frente a dicho impacto producto de este fenómeno, dado que presentan demasiadas restricciones financieras y tecnológicas que a su vez los limitan en sus capacidades para la creación de tecnología o de hacer grandes obras de infraestructura.

Existe otra fuente que ha provocado cambios en el clima global y que desde hace más de 100 años ha sido objeto de estudio. Esto asociado netamente a actividades humanas en el planeta desde la revolución industrial. De ese tiempo hasta el día de hoy los procesos industriales se realizan básicamente quemando combustibles fósiles tales como: petróleo, gas y sus derivados, así como también la gasolina. Los gases producidos por la realización de estas actividades se liberan a la atmosfera y cambian su composición dando paso a los Gases de Efecto Invernadero.

El cambio climático presenta retos enormes para nuestro país, pero también se prevén oportunidades para hacerle frente, se requiere propiciar de manera creciente la investigación de largo alcance abarcando distintos ámbitos, con un enfoque integral y multidisciplinarios.

2.3.4. SV como Respuesta en dos Ejes Rectores

En las zonas rurales de México es donde se encuentran la mayor parte de las riquezas culturales y sobre todo naturales, y a pesar de ello es ahí precisamente donde se concentran los mayores índices de rezago social y por ende de pobreza. Esto por la visible falta de políticas públicas y programas gubernamentales que le den el valor suficiente a la agricultura campesina y así exista un aumento en el nivel de bienestar de los hogares rurales y por consecuencia satisfacer las necesidades básicas en cuanto a alimentación se refiere.

- Beneficio social:

Esto se da por la generación de fuentes de empleo para las personas sujetos de derecho, trayendo con esto una mejora en los ingresos de las familias beneficiadas con este apoyo, lo que les permite cubrir sus necesidades básicas más apremiantes, fomentándoles la autosuficiencia alimentaria. Otro aspecto fundamental, es la organización de Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) que se conforman de aproximadamente 25 personas sujetas de derecho, en donde se fomenta el intercambio de experiencias y sobre todo la capacitación sobre las técnicas de sembrado y de composta, generando un sentido de pertenencia en los participantes, con esto se promueve el fortalecimiento del tejido social en las localidades que forman parte del programa SV.

- Reforestación:

Este elemento cobra especial relevancia ya que pretende llevar a cabo la reforestación de más de un 1,127,000 hectáreas a lo largo y ancho de la República Mexicana, principalmente por la siembra arboles maderables, frutales, así, como también la siembra de milpa intercalada entre los árboles frutales.

2.4. Marco legal del programa SV

Es el conjunto de leyes, normas o reglas de operación que se aplican o que tienen relación con las actividades a realizar, para este caso en particular, son aquellas que en cierto nivel tienen injerencia en la planeación, diseño, ejecución y control del programa federal Sembrando Vida.

2.4.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2024

La Constitución también es conocida como “Carta Magna”, “Ley Suprema”, “Ley Superior” o “Código Político”. En cuanto a su estructura, está formada por 136 artículos que se dividen en nueve Títulos, y estos a su vez se subdividen en Capítulos. La Constitución se compone de dos partes esenciales: la dogmática y la orgánica. La parte dogmática, que abarca los artículos del 1 al 29, establece las garantías individuales y reconoce derechos y libertades sociales. La parte orgánica, que va del artículo 30 al 136, trata sobre la división de los Poderes de la Unión y el funcionamiento esencial de las instituciones del Estado.

En la Constitución (2024) en su artículo 5 hace referencia a lo siguiente “Ninguna persona puede ser impedida de dedicarse a la profesión, industria, comercio o trabajo que elija, siempre que sean actividades legales. Además, nadie puede ser privado del fruto de su trabajo a menos que exista una resolución judicial que lo determine”.

Es en ese artículo en donde se fundamenta el derecho a un empleo digno y una retribución económica justa, que es precisamente la razón de ser de los programas sociales implementados por el expresidente AMLO a lo largo de periodo de gestión.

2.4.2. Ley Agraria 2024

Tiene como objetivo primordial la regulación de la propiedad, el uso y la explotación de la tierra en áreas rurales, así, como la promoción del desarrollo agrario y sobre todo salvaguardar los derechos de los ejidatarios y pequeños propietarios, quienes tienen el acceso a la tierra para cultivarla y además ser candidatos a beneficios de programas gubernamentales.

En esta ley es donde se encuentra todo lo relacionado a los ejidatarios y ejidos que son los que el programa SV considera como uno de los requisitos.

La presente ley (2024) en su artículo 12 define a los ejidatarios como: “hombres y mujeres titulares de derechos ejidales”. En tanto en el artículo 16 hace referencia a las formas en las que se puede acreditar el ser ejidatario “se puede presentar el certificado de derechos agrarios emitido por la autoridad correspondiente, el certificado parcelario o de derechos comunes, o bien, la sentencia o resolución relacionada emitida por el tribunal agrario”.

2.4.3. Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente 2024 (LGEEPA)

Lleva como objetivo principal establecer los lineamientos para la conservación y restauración del equilibrio ecológico, también busca garantizar la protección del medio ambiente en México. En ese mismo sentido, pone especial énfasis en la promoción del desarrollo sostenible y a su vez garantizarle a la ciudadanía un ambiente sano.

También tiene como principios rectores a la: prevención, la precaución, la participación social y sobre todo la responsabilidad ambiental, ya que cuidar de nuestro entorno es responsabilidad de todos.

La presente ley (2024) en su artículo 5 indica cuales son las atribuciones de la federación “la formulación y conducción de la política ambiental nacional”, en tanto que en el artículo 18 hace referencia a lo siguiente “el Gobierno Federal fomentará la participación de diferentes grupos sociales en la creación de programas destinados a conservar y restaurar el equilibrio ecológico, así como a proteger el medio ambiente”.

Si bien es cierto que es la obligación de las autoridades gubernamentales el diseñar y aplicar la política ambiental, estos no podrán realizarlo solos, y se hace necesario el involucramiento de la sociedad civil, dado que cohabitamos en este espacio terrenal denominado mundo. El que cada día se degrada más y más producto de las malas prácticas (tirar la basura donde sea, uso indiscriminado de materiales de un solo uso

también llamado desechable, deforestación, entre muchas más) llevadas a cabo diariamente.

2.4.4. Ley General de Cambio Climático 2024

Esta ley promulga todas y cada una de las estrategias para hacerle frente a los efectos negativos del cambio climático y a su vez normar las acciones propuestas para menguar o disminuir dichos efectos y con esto garantizar el amplio derecho a contar con un mundo mejor, tanto para las generaciones de hoy, así como para las generaciones del mañana. La facultad de diseño y aplicación de esta ley es de carácter obligatorio, en los tres niveles de gobierno. Fomenta la participación de sociedad civil, las comunidades y algunos sectores productivos, en la creación y ejecución de políticas públicas enfocadas a combatir los impactos generados por el cambio climático.

En el artículo 13 de la presente Ley (2024) indica la creación del Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático (INECC) “se trata de un organismo público descentralizado de la administración pública federal, que cuenta con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía para gestionar sus asuntos, y que está sectorizado en la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales”. Mientras que en el artículo 15 fracción II entre sus facultades primordiales el INECC “su función es ofrecer apoyo técnico y científico a la secretaría para ayudar en la creación, dirección y evaluación de la política nacional relacionada con el equilibrio ecológico y la protección del medio ambiente”

2.4.5. Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida 2024

Las reglas de operación (2024) se refieren al grupo de disposiciones en donde se indica la manera en que operara un programa social ya sea federal, estatal o municipal con el objetivo lograr los niveles propuestos con relación a la eficacia, eficiencia, equidad y transparencia, que son formuladas por las autoridades normativas que llevaran el control de dicho programa, para efectos del presente trabajo nos referimos al programa “Sembrando Vida”.

En las reglas de operación del programa SV están los requisitos que tienen que cumplir los que quieren ser partícipes del programa, también se hace mención del proceso de selección de estos, así como el monto del pago por ser beneficiarios de dicho programa.

Dicho de manera coloquial las reglas de operación de un programa son similares a las reglas del juego las cuales deberán ser claras, transparentes y no deberán estar sujetas a interpretaciones, por otra parte, serán iguales para cada uno de los participantes, por lo tanto, cada uno deberá satisfacer los mismos parámetros.

Las reglas de operación para el ejercicio fiscal 2024 en su numeral 2.1 se refiere a los requisitos que se deberán cumplir los candidatos y candidatas a beneficiarios del programa, véase [Anexo 1. Tabla 5: Criterio de Elegibilidad y Requisitos.](#)

Tabla 3. Monto por beneficiario del programa SV, por mes en cada ejercicio fiscal.

Año	Monto del apoyo (Pesos)
2019	\$ 5,000.00
2020	\$ 5,000.00
2021	\$ 5,000.00
2022	\$ 5,000.00
2023	\$ 6,000.00
2024	\$ 6,250.00

Fuente. Elaboración propia basada en la información de la secretaria de Gobernación (DOF) Reglas de Operación del programa Sembrando Vida de los años 2019 a 2024.

Con la información de la tabla anterior las personas sujetas de derecho del programa SV, durante los años 2019 hasta 2022 percibían la cantidad de \$5,000 pesos, destinando una parte para un ahorro voluntario, y ya para el año 2023 le proporcionaron un aumento del 20% con relación a los años anteriores, eso se podría percibir como una estrategia de “preparación del terreno” disfrazada de “buena onda”

dado que para el 2024 habría elecciones para la renovación de la presidencia de la república y eso repercutiría en un aseguramiento del voto de los beneficiarios del programa SV.

Mientras que para 2024 solo recibieron un aumento del 4% con relación al año que le antecede, por lo tanto, las personas beneficiarias de este programa se hicieron acreedoras a un pago mensual de \$6,250 pesos entregados de manera directa a través de transferencias electrónicas y, en caso de que se necesite y compruebe, podrán recibir apoyos adicionales y/o en especie (como semillas, herramientas, plantas u otros insumos), aunado a estos beneficios, se les capacita sobre las mejores técnicas de siembra de árboles, así también sobre la técnica de elaboración de composta y tiene acceso a los viveros comunitarios.

En el numeral 2.4 hace mención del proceso de selección de las personas sujetas de derecho, para la entrega del apoyo, véase [Anexo 2. Figura 9: Proceso de selección de beneficiarios.](#)

2.4.6. Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF)

Para el quehacer de las funciones de administración pública (sea federal, estatal o municipal), se requiere de recursos económicos, los cuales obtiene de diversas fuentes tales como el pago de impuestos, aportaciones de seguridad social, derechos, contribuciones especiales, productos, aprovechamientos, participaciones y crédito público. De donde obtiene la mayor parte de su financiamiento para solventar el gasto público es de la imposición de impuestos. También el Estado está facultado para contraer deuda pública cuando sus ingresos sean menores a sus egresos y por lo tanto tenga un déficit el cual deberá financiar mediante deuda pública con la banca comercial.

De acuerdo con (Ayala, 2001, pág. 162) define al PEF como:

El documento legal, financiero, de política económica y social, aprobado por la Cámara de Diputados mediante un decreto a propuesta del Gobierno Federal, que incluye las previsiones relacionadas con los gastos corrientes, de capital y del servicio de la deuda

pública que realiza el gobierno federal para llevar a cabo programas y proyectos destinados a la producción de bienes y la prestación de servicios. Además, abarca las acciones para promover la actividad económica y social, las cuales deben ser ejecutadas por las secretarías de Estado, organismos descentralizados, empresas con participación estatal, así como fondos y fideicomisos públicos, durante un período de un año específico.

El proceso de autorización del PEF es el siguiente: el Presidente de la República envía al Congreso de la Unión la Iniciativa de Ley de Ingresos de la Federación y el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación el día 08 de septiembre y cuando es inicio de administración hasta el 15 de diciembre, teniendo en su poder el paquete económico las comisiones de Hacienda y Presupuesto analizan, estudian y en su caso modifican la propuesta y formulan un dictamen, la Cámara de Diputados aprueba el presupuesto el 15 de noviembre y cuando es inicio de administración hasta el 31 de diciembre, se envía al Ejecutivo Federal para su promulgación y publicación en el Diario Oficial de la Federación a más tardar en los 20 días naturales siguientes.

2.4.6.1 El presupuesto asignado al programa SV

AMLO le ha apostado de manera especial al programa social SV todos sus esfuerzos, tanto económicos, como humanos.

Tabla 4. Montos asignados a SV, por ejercicio fiscal.

AÑO	PRESUPUESTO (MILLONES DE PESOS)	PROG. PRESUPUESTARIO
2019	\$ 14,648.11	U010
2020	\$ 4,269.49	S287
2021	\$ 28,152.83	S287
2022	\$ 29,634.54	S287
2023	\$ 34,634.54	S287
2024	\$ 33,089.33	S287
TOTAL	\$ 144,428.84	

Fuente. Elaboración propia basada en la cuenta pública de los ejercicios fiscales de 2019 a 2024.

En lo que respecta al año 2019 con relación al año 2020 se produjo una reducción en el monto ejecutado del 71%, un decremento muy fuerte en contra de los más pobres, sin embargo, esto no fue por una decisión de AMLO, toda vez que en 2020 el mundo se vio afectado por una gran pandemia llamada SARS-CoV-2 (Covid-19), que ocasiono muchas pérdidas, económicas y humanas. En ese sentido, el Gobierno Mexicano se vio obligado a realizar modificaciones a los programas presupuestarios, con la intención de canalizar la mayor cantidad de recursos económicos a tratar de contener los embates de dicha pandemia.

En términos generales se puede apreciar que del 2021 al 2024 el incremento fue significativo y progresivo. Por lo que se puede apreciar el compromiso de AMLO, con la idea de erradicar la pobreza extrema en la que se encuentra sumido nuestro país, producto de administraciones pasadas poco eficientes, en las que se dejó de lado al más necesitado. El presupuesto ejercido durante su gestión asciende a la cantidad de \$144,428.84 millones de pesos.

2.5. Estado Mexicano y Gobierno

En términos políticos el termino Estado para (Crespo, 2006) es “el conjunto de instituciones, es decir organizaciones y reglas donde se concentra la facultad para tomar decisiones válidas para toda la comunidad”. Mientras que Gobierno hace referencia “al equipo que se encarga de ocupar los cargos directivos del Estado, de manejar los recursos y el aparato estatal temporalmente para poder cumplir sus fines últimos”.

Partiendo de lo anteriormente comentado pertenecen al Estado las Secretarías de Estado, La Oficina de la Presidencia de la República, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, y los Órganos Reguladores Coordinados, forman parte de la Administración Federal Centralizada, los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y fianzas, los fideicomisos integran a las administración pública paraestatal, así como los organismos autónomos y con patrimonio propio por ejemplo el INE Y CNDH.

Mientras que Gobierno son las personas titulares de esas entidades, por ejemplo: Rogelio Ramírez de la O, secretario de SHCP. Haciendo alusión a las 19 Secretarías de Estado conforman parte del Estado mientras que los secretarios o secretarias titulares son el Gobierno.

Haciendo una analogía entre las instituciones que conforman al Estado y el sistema óseo que conforma al cuerpo humano, se puede decir que las instituciones son las que le dan solidez, rigidez y fuerza al gobierno, tal como el sistema óseo le proporciona lo mismo al cuerpo humano.

Las instituciones desde su concepción nacen para suplir una necesidad de la sociedad y cuentan con una visión clara, con una misión bien definida, con unos objetivos bien establecidos, por lo que se infiere que en las instituciones como tal no existe la corrupción, ni tráfico de influencias, ni nada que haga referencia a maldad.

En tanto que el Gobierno al estar integrado por seres humanos con algunas virtudes y por supuesto muchos defectos, esto aunado a sus deseos de superación y ambiciones personales, en todo momento estarán tentados a hacer mal uso de su cargo o de su puesto, para en algunas ocasiones promover sus intereses individuales en lugar de anteponer los intereses colectivos. De esta forma alguien que posee cierto grado de poder y lo utiliza en beneficio propio, con esto pasando por encima del interés social, estará incurriendo en abuso de poder.

El abuso de poder puede ser en varios aspectos tales como: cohecho, tráfico de influencias, malversación de fondos públicos, corrupción política, nepotismo, entre muchos más, sin que hasta el momento no se conozca el caso de que algún gobernador o un presidente de la república estén en prisión por incurrir en este tipo de abusos.

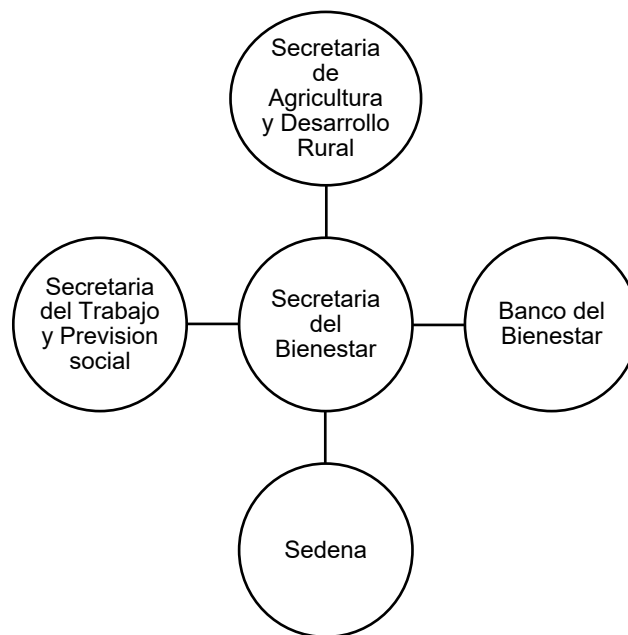
2.5.1. Vinculación entre las Instituciones garantes del Programa SV

SV al ser un programa ambicioso, y para el óptimo manejo de este se requiere del involucramiento de varias dependencias gubernamentales y de organizaciones que

trabajen en coordinación, para promover la reforestación, el desarrollo sostenible, que dicho sea de paso es el ADN del programa mismo.

La relación entre las instituciones es de tipo colaborativo, ya que cada una desde su trinchera y por supuesto desde el ámbito de sus competencias ponen su granito de arena para el eficiente uso de los recursos y por ende el cumplimiento de sus objetivos del programa.

Figura 7. Alianzas Estratégicas.



Fuente. Elaboración propia basada en la página web del Gobierno Federal.

2.5.2. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal 2024 (LOAPF)

En esta Ley se establece la estructura y la forma en la que funcionara la administración pública en México. Además, lleva como propósito específico, el de regular la organización y marcar la ruta a seguir en la administración pública federal, dando la pauta para la creación de nuevas dependencias y entidades que conformaran el Estado.

En esta ley es donde se encuentran plasmadas las atribuciones y facultades de las 19 secretarías de Estado, de las que se compone el aparato gubernamental, para el

eficiente desempeño de sus actividades administrativas, siempre actuando en el ámbito de sus competencias.

En particular, y en función de la presente investigación solo se considerará a la secretaria del Bienestar la cual basado en el artículo 32 fracción XVIII de la LOAPF (2024) comenta lo siguiente “el objetivo es colaborar en la creación y puesta en marcha de políticas públicas que promuevan la agroforestería, aumenten la productividad, impulsen la economía social y generen empleo en las zonas rurales, además de prevenir la migración desde esas áreas”.

Es en esta fracción en donde encuentra el sustento legal para el programa objeto de estudio de la presente investigación, SV.

2.5.3. La función pública y su relación con la administración pública

Cuando hacemos referencia al termino Función Pública, básicamente nos referimos al grupo de personas que trabajan al interior de la Administración Pública en cualquiera de sus tres niveles, por medio de una relación de tipo laboral, con un salario acorde a sus actividades y nivel jerárquico. Los individuos que forman parte de la Función Pública son los mediadores del servicio público y el desarrollo de este dentro de la Administración Pública.

La función pública hace alusión al régimen jurídico que se aplica al personal administrativo que forma parte de la Administración Pública. Para llevarse a cabo hace uso de personas físicas que acepten las responsabilidades que conlleva el ser funcionario o empleado público, para que contribuyan con la realización de distintas actividades, estas pueden ser de tipo intelectual o física, para cumplir con los objetivos del Estado a cambio de distintas percepciones.

2.5.4. Quienes realizan la administración pública

- Funcionario público: facultado con una dosis de poder, para el desempeño propio de sus funciones, puede ordenar y tomar decisiones en el ámbito de su competencia.

- Servidor público: es el ejecutor, sin facultades específicas, sino más bien se encuentran bajo el mando de sus superiores.

A decir verdad, los dos prestan un servicio público, es decir, ambos forman parte de la administración pública, pero donde se hace evidente la diferencia es en el rango jerárquico ejemplo el funcionario puede ser un presidente, un senador, un diputado, un ministro de justicia, un secretario de estado, entre otros, en tanto que un servidor público es un auxiliar administrativo, un empleado de limpieza, una secretaria, es decir, todo el personal operativo.

La diferencia más marcada es la que señala la CPUEM (2024) en su artículo 108 que dice lo siguiente “Todos los funcionarios públicos, sin excepción, deben jurar antes de comenzar su encomienda de que cumplirán con la Constitución y las leyes que de ella se derivan”.

2.5.5. Tipos de funcionarios en la administración pública

Los funcionarios se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Representativos y profesionales: esto va en función de sus actividades o facultades ya que pueden ser representantes del Estado o técnicos.
- Electivos o de nombramiento: se hace referencia a su origen de designación, es decir si son de elección popular o mediante la decisión de una autoridad competente.
- Federales, estatales y municipales: de acuerdo con su ámbito de competencia y estructura orgánica de su adscripción.
- De confianza o de base: de acuerdo con la continuidad de su empleo.

Para el caso en particular de los funcionarios de elección popular el periodo de su gestión está dado por el tiempo mismo para el que fue electo, es decir, un Presidente de la República su periodo de gestión es de 6 años al frente de la administración pública federal, mismo periodo de tiempo para un Senador de la República, y que, para un Gobernador Estatal, en tanto, que para un Diputado Federal el periodo de gestión es de 3 años, mismo tiempo que para un Presidente Municipal y un Diputado Local.

Aunque hoy en día existe una reelección que significaría otro tiempo más al frente de la Administración de que se trate.

Sucede lo contrario con los funcionarios de nombramiento que estos son propuestos por un Funcionario de Elección Popular de cualquiera de los tres niveles, y que su periodo de gestión estará dado por dos aspectos fundamentales que serían: la calidad en el desempeño de sus funciones, atribuciones, y lo que lleva un peso mayor es el aval del Funcionario que lo “puso”, es decir, si el Presidente de la República puso a un Secretario de Estado y este ha desempeñado muy bien sus funciones y ha obedecido en todo a su promotor, es un hecho que seguirá al frente de sus actividades, pero en caso contrario este puede ser removido de sus actividades por su promotor cuando este lo considere necesario, y legalmente lo puede hacer porque está facultado por la ley para ello.

Los funcionarios de más alto nivel en el Gobierno de México son aquellos que se encuentran colocados en la cima de la estructura orgánica del Estado, y a quienes se les encomiendan las decisiones y responsabilidades de los conflictos de la Administración Pública. Y son precisamente estos los encargados de llevar a cabo las estrategias, diseño e implementación de las políticas públicas de índole social y tomar las decisiones pertinentes para la consecución de las metas planteadas al inicio de cada acción aplicada.

CAPÍTULO 3. EL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA EN OXTOTITLÁN, UBICACIÓN GEOGRÁFICA, CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL

Para el desarrollo del presente capítulo, se realizó un análisis de lo general a lo particular, en otras palabras, se aborda al Estado de Guerrero y al municipio de Ahuacutzingo, generando un análisis particular sobre la localidad de Oxtotitlán, que para la presente investigación funge como nuestro objeto de estudio.

3.1. El estado de Guerrero y sus complejidades

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020), el estado de Guerrero contaba con una población de 3,540,685 habitantes, según los datos del Censo de Población y Vivienda. Con relación a su extensión territorial, la entidad posee una superficie aproximada de 64,000 km².

Históricamente, Guerrero se ha caracterizado por presentar rezagos estructurales significativos, particularmente en materia educativa y económica. En años recientes, estos problemas se han visto agravados por un incremento sostenido de la violencia, lo que lo ha posicionado al estado como una de las entidades con mayores niveles de incidencia delictiva del país. Según el INEGI (2020) la tasa de incidencia delictiva en Guerrero fue cercana a los 24,000 casos por cada 100,000 habitantes, fenómeno asociado, en gran medida, a la disputa territorial entre grupos de la delincuencia organizada que buscan influir en estructuras gubernamentales.

En este contexto, la violencia ha adquirido un carácter generalizado que afecta a diversos sectores de la población, incluidos funcionarios públicos, activistas sociales, empresarios, mujeres y jóvenes. La población en general se encuentra expuesta tanto a la violencia directa como a los efectos colaterales derivado de estos fenómenos.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2022), Guerrero ocupa el segundo lugar nacional en niveles de pobreza. El 64% de su población se encuentra en situación de pobreza y el 25.5% en pobreza extrema. Estas condiciones se reflejan en problemáticas como la desigualdad social, el rezago educativo, las carencias en servicios de salud, la escasez de empleo formal y el

abandono del sector rural, afectando de manera particular a los grupos en situación de vulnerabilidad.

En concordancia con lo anterior (Aréstegui, 2017, pág. 48) señala que “muchos se han referido a Guerrero como un estado Bronco”, debido al cumulo de necesidades insatisfechas y conflictos sociales persistentes, así como la presencia de prácticas de cacicazgo político. Estas condiciones dificultan la gobernabilidad y demandan capacidades administrativas sólidas, equipos de trabajo especializados y un firme compromiso ético por parte de quienes ejercen el poder político.

Finalmente, la complejidad social del estado se manifiesta en la diversidad y recurrencia de expresiones de conflicto, que van desde hechos de violencia armada hasta movilizaciones sociales. La falta de atención oportuna a estas problemáticas puede propiciar la acumulación de tensiones sociales que, de no, ser canalizadas institucionalmente podrían derivar en escenarios de mayor conflictividad.

3.1.1. La montaña baja del estado de Guerrero y sus carencias sociales

En el contexto actual de la República Mexicana, caracterizado por diversas tensiones sociales, política y económicas, el estado de Guerrero —particularmente la región de la Montaña— enfrenta estas problemáticas de manera particular más aguda y prolongada. En esta región, los efectos de la crisis parecen intensificarse debido a condiciones estructurales históricas que han limitado su desarrollo, lo que permite observar con mayor claridad las consecuencias de la crisis política que permea tanto a nivel nacional como estatal.

Históricamente, la región de la Montaña ha sido estigmatizada como un territorio marginado, donde la pobreza extrema ha sido normalizada e invisible por amplios sectores de la clase política. Esta situación tiende a modificarse únicamente en periodos electorales, cuando la población es considerada un recurso estratégico para la obtención de votos. Sin embargo, una vez concluidos estos procesos, resulta poco frecuente la implementación de políticas públicas sostenidas orientadas al bienestar de las comunidades rurales de la región.

Desde el punto de vista sociocultural, una parte significativa de la población de la región de la Montaña pertenece a pueblos originarios, particularmente al pueblo nahua, siendo el náhuatl —también conocido como mexicano— la lengua predominante en diversas comunidades.

Así mismo, la región presenta elevados índices de analfabetismo y múltiples carencias relacionadas con el acceso a servicios públicos básicos. A ello se suman deficiencias en la infraestructura carretera, ya que muchas localidades solo cuentan con caminos de terracería, los cuales se tornan intransitables durante la temporada de lluvias debido a derrumbes, provocando periodos prolongados de incomunicación.

Finalmente, la inseguridad constituye una problemática transversal en el estado de Guerrero y afecta de manera significativa a la región de la Montaña. Esta situación se explica, en gran medida, por la disputa territorial entre distintos grupos de la delincuencia organizada, así como por las limitaciones institucionales de los organismos encargados de garantizar la seguridad pública, lo que incrementa la percepción de vulnerabilidad entre la población.

3.1.2. Ahuacuotzingo y sus particularidades

Ahuacuotzingo es uno de los 85 municipios que conforman el estado de Guerrero. De acuerdo con información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020), el municipio contaba con alrededor de 25,500 habitantes, de los cuales el 53% correspondía a mujeres, y el 47% a hombres. En cuanto a las características lingüísticas, el náhuatl es la lengua predominante, hablada por cerca de 4,000 habitantes.

Respecto a las condiciones de vivienda, datos del Gobierno de México (2020) indican que, en ese mismo año, el 51.5% de las viviendas particulares contaba con al menos una habitación, mientras que el 32.5% tenía más de dos recamaras. El porcentaje restante corresponde a viviendas con espacios reducidos, situación que sugiere la presencia de condiciones de hacinamiento, particularmente en aquellos hogares con un solo cuarto destinado a múltiples funciones.

En materia de salud, durante el año 2020 la población del municipio acudía principalmente a los centros de salud y hospitales públicos adscritos al entonces vigente Seguro Popular, el cual fue sustituido en ese mismo año por el Instituto de Salud para el Bienestar (INSABI), como parte de una reestructuración del sistema nacional de atención médica.

Al igual que en otras localidades de la región de la Montaña, el municipio de Ahuacuotzingo presenta elevados niveles de pobreza. De acuerdo con datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), el 49.6% de la población se encontraba en situación de pobreza extrema, mientras que el 43.6% vivía en condiciones de pobreza moderada.

Según CONEVAL (2022), una persona se encuentra en situación de pobreza cuando presenta al menos una carencia social —en ámbitos como educación, salud, vivienda o alimentación— y cuenta con ingresos insuficientes para satisfacer sus necesidades básicas. Por su parte, la pobreza extrema se define cuando una persona presenta tres o más carencias sociales y sus ingresos son tan bajos que, aun destinándolos en su totalidad a la adquisición de alimentos, no logra cubrir los requerimientos mínimos de una nutrición adecuada.

Finalmente, en el ámbito de la seguridad pública, no se cuenta con información estadística específica que permita conocer la percepción de seguridad de la población del municipio de Ahuacuotzingo. No obstante, dadas las condiciones regionales del estado de Guerrero, se infiere que esta problemática representa un desafío adicional para el bienestar y calidad de vida de sus habitantes.

3.2. Características geográficas y demográficas de Oxtotitlán

La comunidad de Oxtotitlán se localiza aproximadamente a 20 kilómetros de la cabecera municipal de Ahuacuotzingo, en dirección al noroeste, y ocupa el cuarto lugar entre las localidades con mayor número de habitantes del municipio.

En cuanto a las características físicas del territorio, en Oxtotitlán y en gran parte del municipio se identifican diversos tipos de suelo, entre los que destacan el chernozem

o suelo negro, apto para actividades agrícolas; el suelo de estepa praire o pradera, asociado a procesos de descalcificación; y el suelo podzólico o podzol, que presenta condiciones favorables para la actividad ganadera.

El clima predominante en la región es el subhúmedo cálido, seguido por el subhúmedo semicálido y el templado subhúmedo. La temporada de lluvias se concentra entre los meses de junio a septiembre, siendo julio el mes con mayor nivel de precipitación pluvial.

De acuerdo con datos correspondientes al año 2020, la comunidad contaba con aproximadamente 1,300 habitantes, de los cuales el 56% correspondía a mujeres y el 44% a hombres. En relación con el nivel educativo, el 21.6% de la población se encontraba en condición de analfabetismo; de este porcentaje, el 14% correspondía a mujeres y el 7.6% a hombres, lo que evidencia una brecha de género en el acceso a la educación. Finalmente, el 53% de la población se reconoce como indígena, mientras que el 20% habla al menos una lengua indígena, lo que pone de manifiesto la relevancia de la identidad cultural y lingüística en la comunidad.

3.3. Situación socioeconómica de los habitantes de Oxtotitlán antes de la implementación del programa

En Oxtotitlán, al igual que en la mayoría de las localidades que integran la región Montaña del estado de Guerrero, predomina un panorama caracterizado por la precariedad social y económica. La pobreza ha sido una condición persistente durante décadas, pese a la alternancia de administraciones estatales, lo que ha profundizado la brecha de desigualdad social entre los distintos sectores de la población, evidenciando una tendencia creciente de empobrecimiento.

Históricamente, la principal actividad económica de los habitantes de la localidad ha sido la agricultura, la cual constituía el medio fundamental de subsistencia. Esta se realizaba tanto en tierras propias como en terrenos ajenos bajo la modalidad conocida como a medias, donde las partes acordaban la aportación de recursos y trabajo, así

como la distribución de la cosecha, generalmente en proporciones desiguales a favor de quien proporciona el capital.

Otra alternativa de subsistencia ha sido la migración temporal hacia otros estados del país para emplearse en labores agrícolas. Así mismo, un sector de la población ha mirado hacia los Estados Unidos de América, ya sea mediante programas de trabajo temporal legal o a través de rutas migratorias irregulares.

Este fenómeno migratorio ha tenido repercusiones visibles en la localidad, particularmente en dos ámbitos: el fortalecimiento de la economía local mediante el envío de remesas y la transformación del paisaje habitacional. Antes de la migración, la mayoría de las viviendas eran construidas con adobe y techos de lámina de cartón; actualmente, es más común la edificación de casas con materiales pétreos, lo que anteriormente solo estaba al alcance de los grupos con mayor poder económico.

Sin embargo, el mejoramiento de la vivienda coexiste con problemáticas estructurales como el hacinamiento, derivado del tamaño considerable de las familias, así como la carencia de servicios básicos, especialmente el drenaje sanitario. En algunas viviendas se utilizan fosas sépticas, mientras en otras, ante la ausencia de alternativas, se recurre a prácticas al aire libre, lo que representa un riesgo para la salud pública y evidencia la falta de atención por parte de las autoridades locales.

Finalmente, el acceso a la comunidad de Oxtotitlán constituye otra limitante significativa, ya que el camino es de terracería, lo que dificulta la movilidad durante la temporada de lluvias debido al lodo y a los posibles derrumbes. A ello se suma la necesidad de atravesar la localidad de Tecoanapa, donde, durante festividades patronales, el tránsito suele verse interrumpido.

3.4. El programa Sembrando Vida en el estado de Guerrero

Si bien el programa fue implementado a nivel nacional en el año 2019, su llegada al estado de Guerrero se concretó hasta el año 2020, cuando se incorporaron aproximadamente 10,000 personas sujetas de derecho. Para el año 2021, el padrón se incrementó con la incorporación de otros 10,000 beneficiarios, y en 2022 se sumó

un número similar, alcanzando un total aproximado de 30,000 personas beneficiarias en la entidad. Sin embargo, la ocurrencia de los huracanes John y Otis generó afectaciones significativas en los terrenos de algunos participantes, lo que derivó en la baja de ciertos beneficiarios del programa, debido a la devastación de sus tierras de cultivo.

Un aspecto relevante del programa es la distribución de los beneficiarios según el género. Este rubro, se observa una marcada desigualdad, ya que el 70% de las personas incorporadas corresponde a varones, mientras que únicamente el 30% está conformado por mujeres. Esta proporción evidencia una relación aproximada de una mujer por cada dos beneficiarios masculinos, lo que plantea interrogantes en torno a la equidad de género en el acceso al programa.

En la localidad de Oxtotitlán se encuentran establecidas dos Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), denominadas Alcanfores y Nueva Misión. Considerando que, en promedio, cada CAC está integrada por alrededor de 25 beneficiarios, se estima que en la comunidad participan aproximadamente 50 personas sujetas de derechos dentro del programa.

Por otra parte, una de las principales fortalezas del programa radica en el incremento de producción agrícola más allá del autoconsumo familiar. Esta situación genera nuevas necesidades entre los beneficiarios, tales como la comercialización del excedente o su transformación en productos derivados. En este contexto, surge la importancia de la organización colectiva, ya sea mediante la conformación de sociedades cooperativas u otras figuras asociativas, como una estrategia para fortalecer los procesos productivos y económicos a nivel comunitario.

CAPÍTULO 4. PRÁCTICAS, SIGNIFICADOS Y EXPERIENCIAS EN EL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA.

El presente capítulo se expone el análisis y la discusión de los resultados generados en el desarrollo de la investigación. Desde un enfoque cualitativo, el análisis está orientado a la interpretación profunda de la información recopilada mediante las técnicas e instrumentos aplicados, considerando las experiencias, percepciones y significados expresados por los participantes en relación con el programa Sembrando Vida.

4.1 Escenario y delimitación del estudio

La presente investigación se sustenta en un paradigma interpretativo-constructivista, toda vez que se inicia a partir de la idea de que la realidad de la sociedad no existe de forma objetiva e independiente del individuo, sino que al contrario esta es edificada sobre la base de sus interrelaciones, sus experiencias de vida y los significados de estas. Además, está enmarcada dentro de un nivel de profundidad de corte exploratorio, por las siguientes dos razones: la primera se da en torno a que dentro del Estado de Guerrero no se tiene registro de una investigación similar y la segunda porque se centrara en el análisis de las percepciones de las partes involucradas, así como entender las causas que las originan.

En este contexto se parte de la siguiente pregunta de investigación que versa en los siguientes términos: ¿Cuál es el valor público generado por el programa Sembrando Vida en la comunidad de Oxtotitlán del Municipio de Ahuacutzingo Guerrero, durante el periodo 2022-2024?, mientras que el supuesto se formula de la siguiente manera: el programa Sembrando Vida ha generado valor público en Oxtotitlán, principalmente en los ámbitos ambiental y social, aunque enfrenta limitaciones en su sostenibilidad productiva y en su fortalecimiento institucional.

Preguntas iniciales de la investigación:

- ¿Cómo perciben los beneficiarios y los actores locales la aplicación del programa Sembrando Vida en Oxtotitlán?

- ¿Qué cambios económicos han experimentado las familias beneficiadas por el programa en los últimos dos años?
- ¿De qué manera el programa ha contribuido a la conservación o mejora del medio ambiente en la comunidad?
- ¿Cuáles son las principales barreras o dificultades que enfrentan los beneficiarios y la comunidad en la implementación del programa?

El programa Sembrando Vida es una iniciativa gubernamental que tiene como objetivo fundamental fomentar la reforestación y mejorar la calidad de vida de las comunidades rurales en México, por medio de la creación de empleo y el impulso de la sostenibilidad ambiental.

4.2 Diseño metodológico adoptado

Para el desarrollo de esta investigación se usó una metodología cualitativa para profundizar en los significados, percepciones y experiencias de los participantes, permitiendo un acercamiento más humano y contextualizado al fenómeno de estudio. Este enfoque soportó la flexibilidad en el desarrollo de la investigación, permitiendo ajustes en las estrategias a partir del surgimiento de nuevos hallazgos. En esa misma línea, valora la subjetividad, la interacción entre el investigador y los participantes es lo que enriquece la interpretación de los datos, teniendo un tipo de investigación de orden exploratorio, empleando las técnicas de recolección de datos mediante entrevistas semiestructuradas y observación participante.

El objetivo del tipo de estudio etnográfico es investigar y comprender los sistemas, grupos, comunidades, culturas o sociedades con el fin de generar interpretaciones profundas sobre los significados culturales. Este enfoque busca analizar la realidad desde la perspectiva de los propios participantes o miembros del grupo estudiado. De este modo, estos diseños se orientan a describir, interpretar y examinar las ideas, creencias, conocimientos y prácticas que configuran la vida social en esos contextos.

4.2.1 Construcción operativa de las categorías de análisis

La operacionalización de las categorías en el marco de la metodología cualitativa constituye un proceso fundamental, ya que permite traducir los conceptos teóricos identificados en el marco teórico-conceptual en elementos observables y analíticos. Este proceso inicia con la definición operacional de dichos conceptos, lo que posibilita la construcción de las categorías analíticas a priori, de naturaleza deductiva. Posteriormente, durante el análisis del material empírico —particularmente de las entrevistas— emergen nuevas categorías de tipo inductivo, las cuales se derivan directamente de los datos y contribuyen a enriquecer la comprensión del fenómeno estudiado.

Para la técnica relacionada con las entrevistas semiestructuradas se operacionaliza a las categorías de análisis a partir de la siguiente tabla.

Tabla 5. Categorías de análisis.

Concepto teórico	Autores de referencia	Definición operacional	Categorías analíticas a priori	Categorías emergentes (posibles)	Técnica	Instrumento	Muestra	Preguntas
Sostenibilidad ambiental.	Gro Harlem Brundtland (1998)	“El desarrollo que sacie las necesidades de la generación presente sin que se comprometa la capacidad de las generaciones por venir para la óptima satisfacción de sus necesidades propias”	<ul style="list-style-type: none"> *Satisfacción de necesidades. *Prácticas agroecológicas sostenibles. *Educación ambiental comunitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> *Reforestación y recuperación de suelos. *Reducción de agroquímicos. *Conciencia por el cambio climático. *Diversificación de actividades de producción. *Certidumbre en la alimentación. 	Entrevistas semiestructuradas	Guía de entrevistas, Grabadora	Beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> ¿De qué manera ha influido el programa en tus actividades agrícolas y en tu vida diaria? ¿Cómo ha cambiado tu percepción sobre el cuidado del medio ambiente desde que participas en esta iniciativa? ¿Qué apoyo o recursos consideras que han sido más útiles para ti dentro del programa?
Confianza y compromiso comunitario.	Robert Putnam (2013) Pierre Bourdieu (2013) James Coleman (2002)	“Las particularidades de la estructura social, como las relaciones en red, las reglas compartidas y la confianza entre los individuos, favorecen a la coordinación y colaboración entre los miembros de una comunidad con el fin de alcanzar beneficios compartidos”.	<ul style="list-style-type: none"> *Fortalecimiento del tejido social. *Confianza institucional. *Redes de apoyo entre campesinos. 	<ul style="list-style-type: none"> *relación con los facilitadores del programa. *Peticiones u observaciones de los beneficiarios. *Opiniones sobre la continuidad del programa. *Accesibilidad a la capacitación. 	Entrevistas semiestructuradas y Observación participante	Guía de entrevistas, Grabadora, Guía de observación participante.	Beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué beneficios has observado desde que participas en Sembrando Vida? ¿Cómo describirías tu experiencia, participando en el programa Sembrando Vida? ¿De qué manera ha influido Sembrando Vida en la relación con otros miembros de tu comunidad?
							No beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> ¿Ha cambiado la convivencia o la colaboración entre los beneficiarios y no beneficiarios en la comunidad? ¿Cómo y por qué? ¿Cree que los apoyos del programa han sido bien aprovechados por quienes los reciben? Explique su opinión. ¿Cómo percibe los beneficios generados por el programa Sembrando Vida en las personas que sí han sido beneficiadas en su localidad?

							Autoridades locales	Desde su experiencia, ¿cómo ha influido el programa en la organización social o ejidal de la comunidad? ¿Cuál fue su participación (si la hubo) en el proceso de selección de beneficiarios del programa? ¿Qué otra necesidad observa usted en la comunidad que podrían ser atendidas a través de programas similares?
							Técnicos Operativos del programa	¿Qué estrategias utilizas para promover la organización y participación comunitaria? ¿En la implementación del programa en la localidad, qué papel jugaron las autoridades locales (comisario municipal y ejidal)? ¿Cómo se lleva a cabo la capacitación y el acompañamiento técnico a los beneficiarios?
Percepción del efecto social y económico	Mark Moore (2019) Blaug (2019)	"El valor público es aquello que el público piensa, desea y necesita"	*Percepción ciudadana. *Deseos y aspiraciones colectivas. *Necesidades sociales.	*Aumento de los ingresos familiares. *Cambios en la vida cotidiana. *Aumento del empleo rural. *Reducción de la migración.	Entrevistas semiestructuradas y Observación participante	Guía de entrevistas, Grabadora, Guía de observación participante.	Beneficiarios	¿Cuáles han sido los principales desafíos o dificultades que has enfrentado al implementar las actividades del programa? ¿Cuál sería el interés que tienes en continuar participando en actividades relacionadas con Sembrando Vida? ¿Qué apoyo o recursos consideras que han sido más útiles para ti dentro del programa?
							No beneficiarios	¿Qué consecuencias económicas o sociales ha observado en la comunidad a raíz de la implementación del programa? ¿Le hubiera gustado participar en el programa Sembrando Vida? ¿Por qué sí o por qué no? ¿Qué necesidades o carencias observa actualmente en las personas que no fueron incluidos en el programa?

Fuente. Elaboración propia.

Propuesta final de las guías de entrevista véase los siguientes anexos:

[Anexo 3. Guía de entrevista a beneficiarios del programa Sembrando Vida.](#)

[Anexo 4. Guía de entrevista a habitantes de la localidad mayores de 18 años que no sean beneficiarios.](#)

[Anexo 5. Guía de entrevista a las autoridades locales \(comisario municipal y ejidal\).](#)

[Anexo 6. Guía de entrevista a personal operativo del programa Sembrando Vida ruta 18.](#)

4.3 Participantes del estudio y estrategia de selección

La muestra seleccionada consistió en entrevistar a los siguientes actores relevantes:

- Beneficiarios de programa Sembrando Vida de Oxtotitlán.
- Habitantes de la localidad mayores de 18 años que no sean beneficiarios.
- Autoridades locales (comisario municipal y ejidal).
- Personal operativo del programa Sembrando Vida ruta 18.

Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a participantes que puedan ofrecer información relevante sobre el efecto del programa. La teoría sugiere que para los estudios etnográficos se trabaje con doce participantes homogéneos, es decir, personas con características similares y que compartan el mismo contexto social y cultural, lo cual permitió realizar una comprensión más profunda y coherente del fenómeno analizado.

4.4 Proceso de trabajo de campo

La localidad objeto de estudio se encuentra asentada dentro de la denominada Montaña Baja del Estado de Guerrero, perteneciente al Municipio de Ahuacutzingo, siendo Oxtotitlán la tercera localidad del municipio con mayor cantidad de personas, contando con un territorio que se caracteriza por una topografía accidentada, zonas

de cerro y algunas porciones planas propicias para las actividades agrícolas. En relación con sus condiciones climáticas, la localidad tiene un clima que va de lo semiárido a lo subhúmedo.

La población es predominantemente rural, se puede visualizar a familias que se dedican a actividades agrícolas de subsistencia, es decir, siembra de milpa, frijol, calabaza, por otra parte, se perciben altos índices de marginación y sobre todo un limitado acceso a los servicios básicos, como son drenaje, salud, educación superior, y oportunidades económicas. Además, se da el fenómeno de la migración temporal hacia zonas urbanas o estados del norte, derivado de que en la localidad está establecida una empresa que se lleva por contrato a personas a diversas entidades federativas y al vecino país del norte.

Para poder acceder a la localidad es necesario atravesar una comunidad que lleva por nombre Tecoanapa, kilómetros hacia arriba se encuentra Oxtotitlán, un lugar netamente indígena y en marcado rezago social, algunas de las mujeres se dedican a realizar petates para poder tener algo de ingreso económico, algunas más se dedican a la elaboración de pan, por otra parte, a últimas fechas se han abierto varias tiendas de abarrotes, de las famosas tienditas de la esquina, en cuanto a los masculinos algunos se dedican a sembrar maíz en temporada de lluvias, otros más a la albañilería, la localidad cuenta con un centro de salud, una primaria, una telesecundaria y una cancha de usos múltiples. Con relación a sus tradiciones le festejan el día tres de mayo a la Santa Cruz, y el 12 de diciembre a la virgen de Guadalupe.

Se realizó la prueba piloto a 43 beneficiarios del programa, de los cuales se seleccionaron a 4 hombres y 2 mujeres para la realización de la entrevista, con el objetivo de conocer su opinión acerca del mismo y si este ha generado beneficios en la localidad.

Se entrevistó a 5 personas no beneficiarias del programa, para saber su percepción con respecto al programa y si este ha generado beneficios en la comunidad.

Se entrevistó a las autoridades locales como su comisario ejidal y su comisario municipal, para conocer cómo fue la implementación del programa Sembrando Vida en la localidad. Argumentando estos que no estaban en funciones cuando el programa Sembrando Vida se implementó en la localidad en el año 2020.

Se entrevistó al personal operativo responsable de la ruta 18 del programa a la cual pertenece la localidad, para conocer su opinión con respecto al programa y su implementación en la comunidad.

Para el ingreso al campo de estudio, se realizaron las visitas a la localidad objeto de estudio de conformidad con el siguiente cronograma de actividades:

Tabla 6. Cronograma de actividades.

Actividades	Visitas a la localidad de Oxtotitlán junio-julio 2025			
	14 de junio	28 de junio	12 de julio	26 de julio
Presentación ante los beneficiarios de las CAC				
Plática con los beneficiarios en torno a mi tema de tesis				
Solicitar su autorización para continuar con mi investigación				
Indagar datos relevantes acerca del programa Sembrando vida				
Dar a conocer el propósito de la entrevista				
Aplicar la prueba piloto a la muestra seleccionada				
Aplicación de la entrevista a la muestra seleccionada				
Recorrido de 6 parcelas beneficiarias				

Fuente. elaboración propia.

Para el registro de la información se usó la entrevista de forma física realizando anotaciones en la misma, además, se grabó la entrevista previa autorización del entrevistado, por otra parte, se generaron algunas fotografías para sustentar la información recabada.

En relación con la guía de entrevistas semiestructuradas se generaron cuatro guías diferentes, las cuales se estructuraron de la siguiente manera:

1. Para los beneficiarios del programa la guía de entrevista consto con 4 preguntas generales y 14 específicas.
2. Para las personas no beneficiarias la guía de entrevista se basó en 2 preguntas generales y 16 específicas.
3. Para las autoridades locales la guía conto con 3 preguntas generales y 14 específicas.
4. Para el personal operativo del programa la guía se estructuro con 6 preguntas generales y 20 específicas.

Para los beneficiarios y para el personal operativo del programa, las entrevistas se llevaron a cabo en las instalaciones de la CAC, mientras que para las autoridades locales se les realizo la entrevista en la comisaria de la localidad, y para las personas no beneficiarias las entrevistas se le realizaron en sus casas. Se realizaron entre los días 28 de junio y 12 de julio del 2025.

En la aplicación de la prueba piloto a los beneficiarios del programa, se presentó la problemática de no saber leer y escribir de parte de algunos de los beneficiarios, por lo que les apoyamos en formularles las preguntas y nosotros escribíamos lo que ellos nos respondían.

4.5 Análisis e interpretación de los resultados obtenidos

Técnica 1: Entrevistas:

Con respecto a los resultados producidos por la aplicación de las entrevistas a nuestra muestra seleccionada, estos serán analizados en dos grandes grupos, por una parte, los resultados que son factibles de cuantificar o, dicho de otra manera, que se pueden

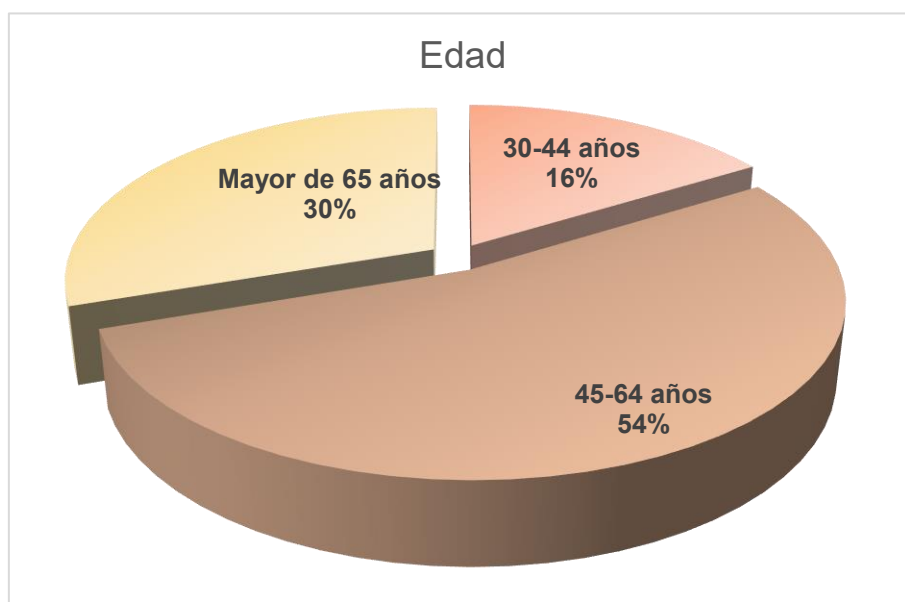
presentarse en números y, por otro lado, lo relacionado a las percepciones, emociones y sentimientos de los participantes.

❖ Datos numéricos.

Las entrevistas de los 43 beneficiarios del programa Sembrando Vida, los participantes proporcionaron los siguientes datos:

1. ¿Cuál es su edad?

Figura 8. Edad de los participantes.



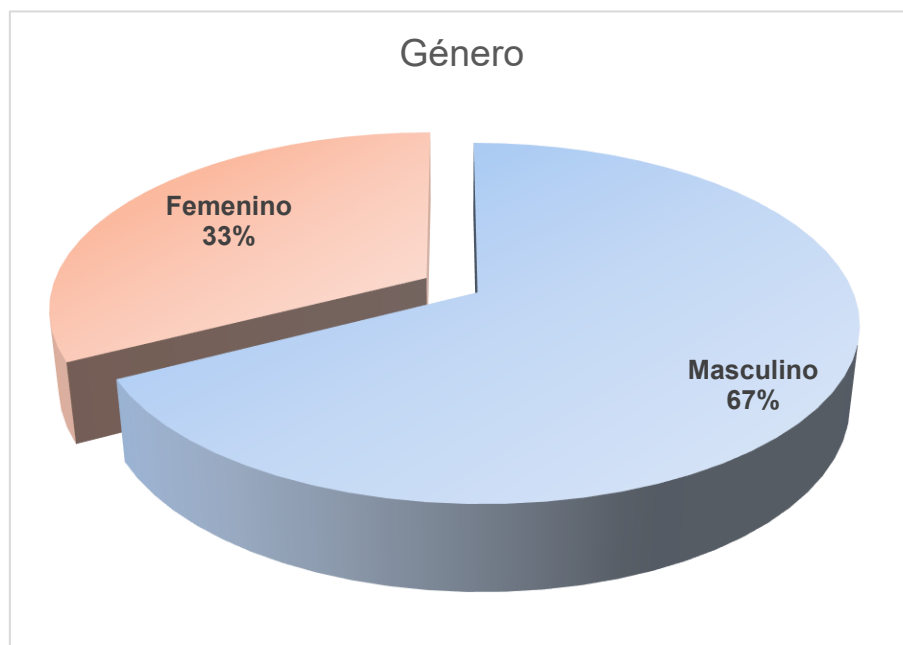
Fuente. elaboración propia con información de las entrevistas semiestructuradas de los beneficiarios del programa Sembrando Vida.

El 54% de los beneficiarios del programa se ubica en el rango de edad de 45 a 64 años. Este dato indica que más de la mitad de los participantes se encuentra en una etapa de plena capacidad laboral, lo que favorece el cumplimiento de las actividades productivas que el programa exige, tales como la siembra y el mantenimiento de las parcelas.

Por otra parte, al incorporar el porcentaje correspondiente a los beneficiarios mayores de 65 años, se observa que el 84% de los participantes tiene 45 años o más. Este predominio de población adulta sugiere la existencia de una fuerza laboral con experiencia acumulada, lo cual puede constituir un recurso significativo para el desarrollo y la sostenibilidad de las acciones promovidas por el programa.

2. ¿Sexo con el cual se identifica?

Figura 9. Género de los participantes.



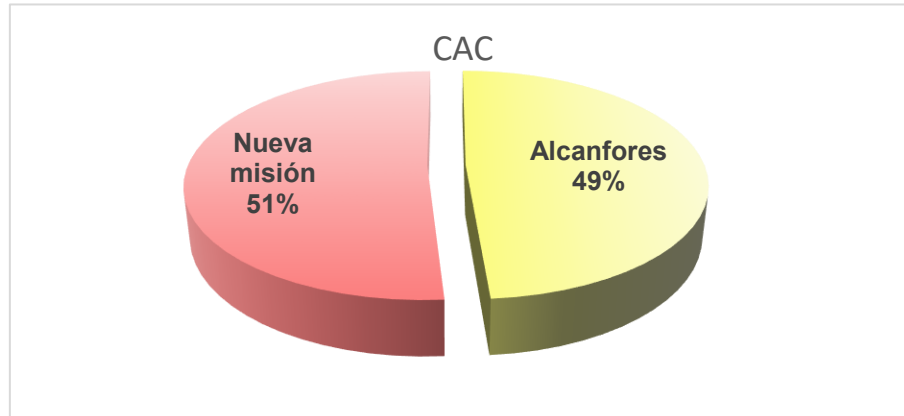
Fuente. elaboración propia con información de las entrevistas semiestructuradas de los beneficiarios del programa Sembrando Vida.

El 67% de las personas beneficiarias del programa corresponde al género masculino, mientras que el 33% restante está conformado por mujeres. Esta distribución refleja una participación mayoritaria de hombres, con una proporción aproximada de dos hombres por cada mujer beneficiaria.

Sin embargo, a pesar de su menor representación numérica, las mujeres desempeñan un papel relevante en el desarrollo de las actividades del programa en la localidad, contribuyendo de manera significativa a su funcionamiento y desempeño.

3. ¿A qué comunidad de aprendizaje campesino pertenece?

Figura 10. Comunidad de aprendizaje campesino de los participantes.



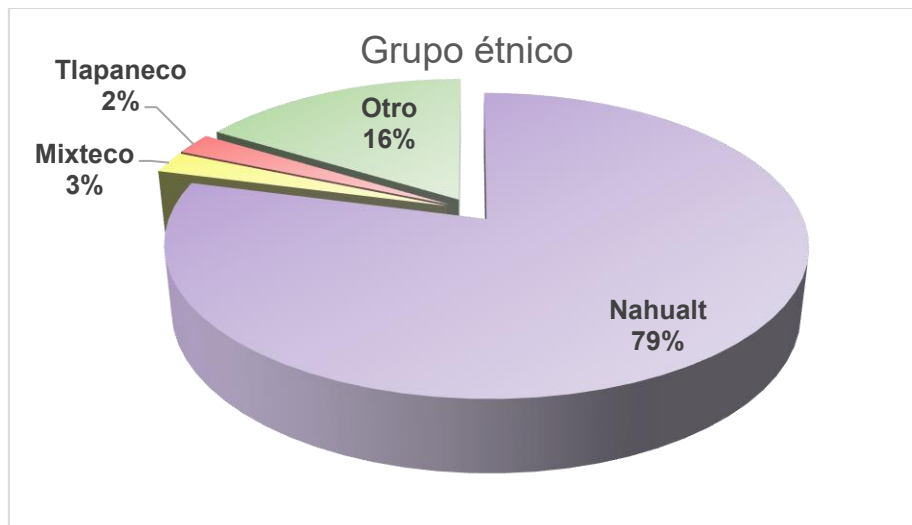
Fuente. elaboración propia con información de las entrevistas semiestructuradas de los beneficiarios del programa Sembrando Vida.

De los 43 sembradores registrados en la localidad de Oxtotitlán, el 51% pertenece a la comunidad de aprendizaje campesino Nueva Misión, mientras que el 49% restante se encuentra adscrito a comunidad de aprendizaje campesino Alcanfores.

Esta distribución muestra una composición relativamente equilibrada entre ambas organizaciones, con una ligera mayoría a favor de la CAC Nueva Misión, lo que sugiere una participación casi paritaria en la implementación del programa dentro de la localidad.

4. ¿Cuál el grupo étnico al cual pertenece?

Figura 11. Grupo étnico de los participantes.



Fuente. elaboración propia con información de las entrevistas semiestructuradas de los beneficiarios del programa Sembrando Vida.

En las comunidades de aprendizaje campesino Nueva Misión y Alcanfores, ubicadas en la localidad de Oxtotitlán, la adscripción étnica predominante corresponde al pueblo náhuatl, que representa el 79% de las personas participantes. Este predominio evidencia una fuerte presencia indígena en el desarrollo del programa, lo cual puede influir en las dinámicas organizativas, las prácticas productivas y las formas de participación comunitaria.

Dos datos más que se pueden inferir es el hecho que se han reforestado alrededor de 107.5 hectáreas, con aproximadamente 96,750 plantas, sobresaliendo en árboles frutales el Nopal, Maguey, Guayaba, Tlahuanca, variedad de limón, Huamúchil, mientras, que en arboles maderables existen el Cedro, Caoba, Roble rosa, Huaje rojo y verde, entre otros.

❖ Percepciones, emociones y sentimientos de los participantes.

Para el análisis de las percepciones, emociones y sentimientos de nuestra muestra seleccionada se partió, de las siguientes 21 preguntas las cuales se agruparon en 3 conceptos operacionales los cuales se desprenden de las tres teorías que se plantearon en el marco teórico como son el desarrollo sostenible, el capital social comunitario y el valor público.

Tabla 7. Ítems sugeridos y muestra seleccionada.

Concepto operacional	Preguntas	Muestra
<p>“El desarrollo que sacie las necesidades de la generación presente sin que se comprometa la capacidad de las generaciones por venir para la óptima satisfacción de sus necesidades propias”</p>	<p>¿De qué manera ha influido el programa en tus actividades agrícolas y en tu vida diaria?</p>	Beneficiarios
	<p>¿Cómo ha cambiado tu percepción sobre el cuidado del medio ambiente desde que participas en esta iniciativa?</p>	
	<p>¿Qué apoyo o recursos consideras que han sido más útiles para ti dentro del programa?</p>	
<p>“Las particularidades de la estructura social, como las relaciones en red, las reglas compartidas y la confianza entre los individuos, favorecen a la coordinación y colaboración entre los miembros de una comunidad con el fin de alcanzar beneficios compartidos”.</p>	<p>¿Qué beneficios has observado desde que participas en Sembrando Vida?</p>	Beneficiarios
	<p>¿Cómo describirías tu experiencia, participando en el programa Sembrando Vida?</p>	
	<p>¿De qué manera ha influido Sembrando Vida en la relación con otros miembros de tu comunidad?</p>	
	<p>¿Ha cambiado la convivencia o la colaboración entre los beneficiarios y no beneficiarios en la comunidad? ¿Cómo y por qué?</p>	No Beneficiarios
	<p>¿Cree que los apoyos del programa han sido bien aprovechados por quienes los reciben? Explique su opinión.</p>	
	<p>¿Cómo percibe los beneficios generados por el programa Sembrando Vida en las personas que sí han sido beneficiadas en su localidad?</p>	
	<p>Desde su experiencia, ¿cómo ha influido el programa en la organización social o ejidal de la comunidad?</p>	Autoridades locales
	<p>¿Cuál fue su participación (si la hubo) en el proceso de selección de beneficiarios del programa?</p>	
	<p>¿Qué otra necesidad observa usted en la comunidad que podrían ser atendidas a través de programas similares?</p>	
	<p>¿Qué estrategias utilizas para promover la organización y participación comunitaria?</p>	Técnicos operativos del programa
<p>¿En la implementación del programa en la localidad, qué papel jugaron las autoridades locales (comisario municipal y ejidal)?</p>		

	¿Cómo se lleva a cabo la capacitación y el acompañamiento técnico a los beneficiarios?	
“El valor público es aquello que el público piensa, desea y necesita”	¿Cuáles han sido los principales desafíos o dificultades que has enfrentado al implementar las actividades del programa?	Beneficiarios
	¿Cuál sería el interés que tienes en continuar participando en actividades relacionadas con Sembrando Vida?	
	¿Qué apoyo o recursos consideras que han sido más útiles para ti dentro del programa?	
	¿Qué consecuencias económicas o sociales ha observado en la comunidad a raíz de la implementación del programa?	No Beneficiarios
	¿Le hubiera gustado participar en el programa Sembrando Vida? ¿Por qué sí o por qué no?	
	¿Qué necesidades o carencias observa actualmente en las personas que no fueron incluidos en el programa?	

Fuente. Elaboración propia

Posteriormente, se emplearon categorías de análisis previamente definidas (a priori). A medida que avanzó la exploración de las entrevistas, surgieron nuevas categorías que no habían sido contempladas inicialmente. Debido a esta combinación entre categorías preestablecidas y emergentes, el análisis integro enfoques deductivos e inductivos. Además, se aplicó una codificación axial con el propósito de identificar las categorías principales, utilizando el criterio de selección la frecuencia con la que fueron mencionadas.

Tabla 8. Categorías de análisis y su frecuencia respectiva.

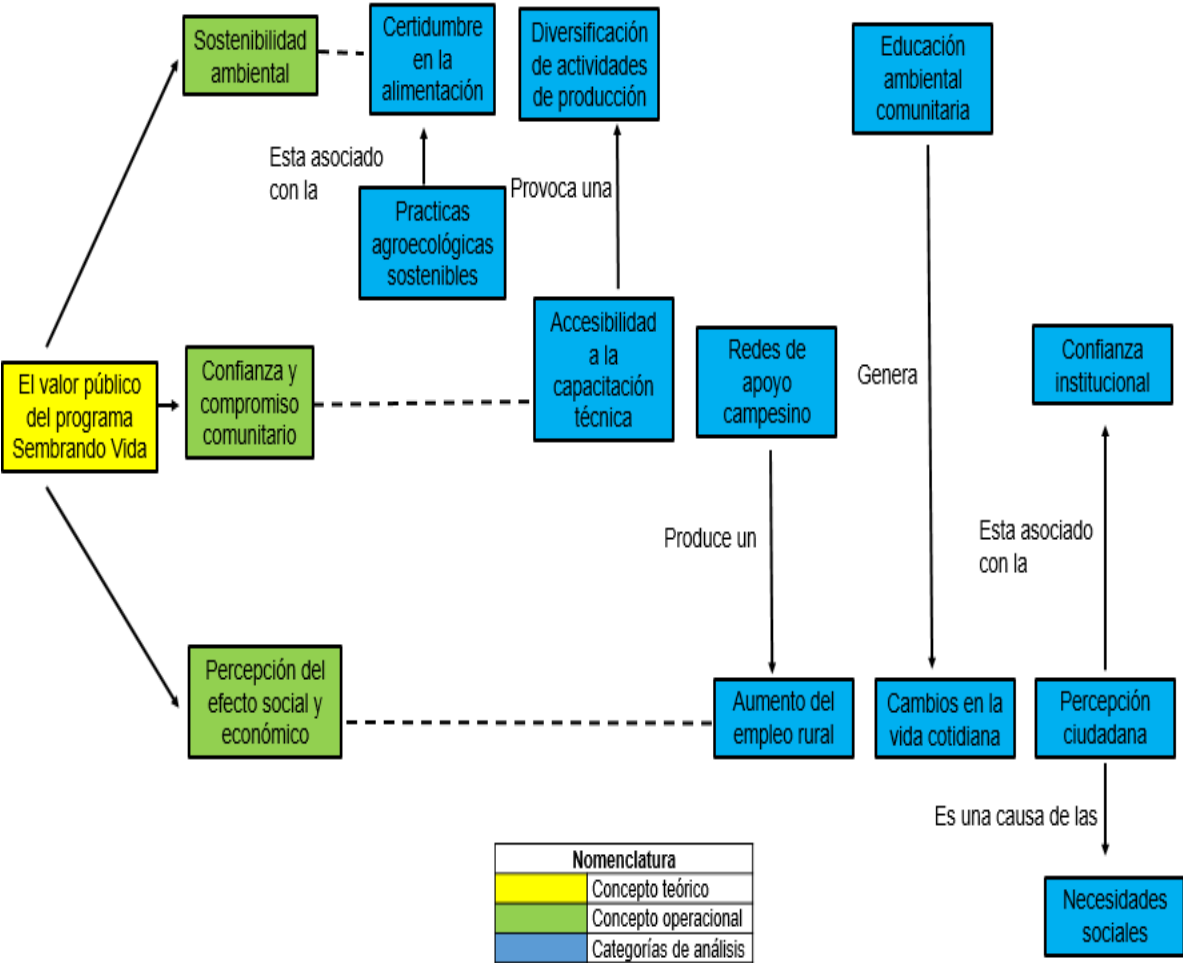
Concepto operacional	Categorías de análisis	Frecuencia	Códigos
“El desarrollo que sacie las necesidades de la generación presente sin que se comprometa la capacidad de las generaciones por venir para la óptima satisfacción de sus necesidades propias”	Prácticas agroecológicas sostenibles	27	Ha cambiado mi calidad de vida
	Reforestación y recuperación de suelos	18	Sembrar árboles en el ejido de la localidad.
	Reducción de agroquímicos	18	Estamos fertilizando con abono orgánico
	Satisfacción de necesidades	17	Tengo un empleo formal.
	Educación ambiental comunitaria	15	No contaminar y no quemar la basura.

	Certidumbre en la alimentación	14	Alimentos más sanos.
	Conciencia por el cambio climático	12	Sembrar plantas nos garantiza un buen futuro para nuestras generaciones.
	Diversificación de actividades de producción	5	Nos capaciten en temas agroindustriales.
Concepto operacional	Categorías de análisis	Frecuencia	Códigos
“Las particularidades de la estructura social, como las relaciones en red, las reglas compartidas y la confianza entre los individuos, favorecen a la coordinación y colaboración entre los miembros de una comunidad con el fin de alcanzar beneficios compartidos”.	Confianza institucional	25	Gracias al gobierno de México tengo mis plantas.
	Fortalecimiento del tejido social	21	Ha ayudado a unirme más con mis compañeros.
	Accesibilidad a la capacitación técnica	20	Disponibilidad geográfica.
	Peticiones u observaciones de los beneficiarios	17	Que nos pagaran un poquito más.
	Opiniones sobre la continuidad del programa	10	Qué siga el programa.
	Redes de apoyo entre campesinos	7	Hemos dado empleo a otras personas.
	Relación con los facilitadores del programa	6	El apoyo de los técnicos.
Concepto operacional	Categorías de análisis	Frecuencia	Códigos
“El valor público es aquello que el público piensa, desea y necesita”	Aumento de los ingresos familiares	29	He mejorado en lo económico.
	Cambios en la vida cotidiana	12	Aprendí a sembrar hortalizas.
	Aumento del empleo rural	11	Pagar los peones.
	Reducción de la migración	8	Ya no migramos.
	Percepción ciudadana	7	La escasez de agua.
	Necesidades sociales	7	El trabajo y el apoyo económico.
	Deseos y aspiraciones colectivas	6	Mejores fuentes de empleo.

Fuente. Elaboración propia con información de las entrevistas realizadas a la muestra seleccionada.

Como se muestra en la tabla 8, a cada una de las categorías de análisis se les asocio un conjunto de códigos, los cuales corresponden a extractos de las respuestas proporcionadas por los participantes en las entrevistas semiestructuradas. A medida que algunos códigos se repetían o emergían otros con características similares se agrupaban dentro de las categorías, por lo que se registraba un aumento en su frecuencia. Esta frecuencia permitió determinar cuáles categorías eran más pertinentes de utilizar para el análisis final. Para este estudio, se estableció como criterio seleccionar aquellas categorías de análisis cuya frecuencia fuera igual o superior a 5.

Figura 12. Red de categorías de análisis.



Fuente. elaboración propia con información de las entrevistas realizadas a la muestra seleccionada.

Para el análisis de la figura 12, se parte del concepto teórico representado por el color amarillo, seguido de los conceptos operacionales, definidos por el color verde. Estos conceptos están ligados a cada una de las teorías que tiene como base la presente investigación. Por último, las categorías de análisis se identifican mediante el color azul.

Asimismo, se analiza cómo algunas categorías que están asociadas con una teoría específica se relacionan con categorías de análisis de otra teoría. Estas relaciones permiten identificar influencias o efectos sobre la categoría de destino, indicada por la punta de la flecha, evidenciando la interacción entre conceptos y teorías dentro del marco del análisis.

1. Las prácticas agroecológicas que promueve el programa —como son los sistemas agroforestales, el uso de bioinsumos, la diversificación de cultivos, nuevas técnicas de sembrado (acodos e injertos) y los huertos de autoconsumo—, representan más que una estrategia técnica. Desde el punto de vista de los participantes, estas prácticas se integran a partir de una apropiación gradual, en donde los saberes campesinos tradicionales dialogan con las nuevas formas sustentables de manejo de la tierra. Este proceso de aprendizaje y ajuste cotidiano permite que las familias fortalezcan la gestión ecológica de sus parcelas y resignifiquen su relación con el entorno productivo. Por su parte, la certidumbre en la alimentación se manifiesta en las experiencias de las familias beneficiarias como una mejora en la estabilidad del acceso y disponibilidad de alimentos. El incremento de la producción diversificada —como hortalizas, árboles frutales, plantas medicinales y granos básicos— reduce la necesidad de comprar alimentos y contribuye a elevar la calidad nutricional del consumo familiar.

En conjunto, ambas categorías generan un valor público que surge de la sinergia entre las prácticas agroecológicas sostenibles y certidumbre en la alimentación. En ese sentido, las prácticas sostenibles actúan como el medio,

la certidumbre alimentaria como el resultado inmediato y el valor público como el resultado ampliado que beneficia tanto a las familias como al territorio.

2. La accesibilidad a la capacitación técnica constituye uno de los ejes estructurantes del programa. Las sesiones de formación, el acompañamiento en campo y asesoría brindada por los facilitadores técnicos funcionan como mecanismos de transferencia y co-construcción de conocimientos. Desde la visión de los participantes, la capacitación no solo brinda conocimientos técnicos, sino que también legitima y revaloriza sus prácticas productivas, generando confianza y motivación para innovar.

Por otro lado, la diversificación de actividades productivas, tales —como crear derivados de sus principales productos, incorporación de huertos de traspatio, sistemas agroforestales, viveros comunitarios, cría de animales menores, la apicultura y producción de tilapia a través de la acuicultura— emergen como una práctica clave derivada del programa. Los participantes perciben esta diversificación como una estrategia para reducir riesgos, equilibrar ingresos y aprovechar mejor las condiciones ambientales de su entorno.

El análisis muestra como la accesibilidad a la capacitación técnica y la diversificación de actividades de productivas conforman un binomio estratégico que explica buena parte del valor público generado por el programa Sembrando Vida. En ese sentido, la capacitación actúa como un catalizador que habilita nuevas prácticas productivas, mientras que la diversificación constituye el resultado visible de la apropiación del conocimiento adquirido.

3. Las redes de apoyo campesino es una de las formas de interacción social que favorecen la cooperación, el intercambio de conocimientos y la ayuda mutua entre productores. Estas redes se fortalecen particularmente en espacios como las comunidades de aprendizaje campesino, donde los beneficiarios comparten sus experiencias productivas, organización del trabajo, técnicas agroecológicas, entre otras. Estas interacciones generan confianza y cohesión comunitaria, reducen el aislamiento rural y promueven la solidaridad entre las familias. Asimismo, las redes permiten distribuir responsabilidades, mejorar la eficiencia en el manejo de las parcelas y crear canales de apoyo informal ante

posibles emergencias, pérdidas de cosechas o necesidades familiares. También facilitan la realización de actividades comunitarias, como donar plantas a las instituciones locales o participar en la limpieza de calles.

El incremento del empleo rural representa una reactivación de la vida productiva local: las familias dedican tiempo, energía y recursos al cultivo de la tierra, reduciendo la necesidad de migrar. Los participantes perciben esta oportunidad como un factor de estabilidad, ya que el ingreso mensual les permite planificar sus gastos, adquirir insumos básicos y sostener su participación en actividades productivas de largo plazo.

En conclusión, mientras el empleo rural crea condiciones para la permanencia y la participación, las redes de apoyo campesino generan el entorno social que sostiene la producción, promueve el aprendizaje mutuo y mejora la capacidad colectiva para enfrentar los posibles desafíos. En otras palabras, el empleo fortalece las redes, y las redes consolidan el empleo. En conjunto estas categorías permiten comprender como sembrando vida no solo impulsa actividades productivas, sino que reconstruye dinámicas comunitarias y laborales, generando bienestar, resiliencia y desarrollo rural con una perspectiva de largo plazo.

4. La educación ambiental comunitaria se desarrolla principalmente a través de las comunidades de aprendizaje campesino, los acompañamientos técnicos y las actividades comunales de manejo agroecológico. No se trata únicamente de una transferencia de conocimientos, sino de un proceso de co-construcción de saberes entre técnicos y productores, en el que se dialogan los conocimientos campesinos tradicionales con los enfoques contemporáneos de sostenibilidad. Los participantes describen estos espacios como momentos donde, aprenden prácticas de conservación del suelo, agua y la biodiversidad, reflexionan sobre la relación entre la producción y el cuidado del medio ambiente, y reconocen problemáticas locales como la deforestación, y la contaminación. Este aprendizaje comunitario favorece una comprensión más amplia del territorio como un sistema vivo, en el que las familias tienen un rol activo como protectoras y gestoras.

Los efectos de esta educación ambiental se expresan en la vida cotidiana de las familias, manifestándose en cambios tanto materiales como simbólicos. Los beneficiarios narran ajustes en sus rutinas, hábitos de consumo, decisiones productivas y formas de organización familiar. Entre las transformaciones observadas se encuentran: el uso frecuente de abonos orgánicos y la reducción del empleo de agroquímicos, manejo diferenciado de residuos domésticos y agrícolas, una mayor valoración simbólica del monte, el agua, los árboles y los suelos. Estos cambios cotidianos no solo mejoran las prácticas agrícolas, sino que transforman la relación de las familias con su entorno, generando hábitos sostenibles y una percepción de mayor bienestar.

En conclusión, la educación ambiental comunitaria impulsada por Sembrando Vida no se limita a actividades formativas, sino que se traduce en modificaciones profundas en la vida cotidiana de las familias rurales. Desde la perspectiva del valor público, estos cambios reflejan la internalización de prácticas y valores que promueven estilos de vida sostenibles, con beneficios para las familias como para las comunidades en su conjunto.

5. La percepción ciudadana sobre el programa Sembrando Vida se construye a partir de la experiencia directa de la población con el programa, sus procesos y sus actores institucionales (técnicos, facilitadores, autoridades locales). Según los participantes, la percepción positiva surge a raíz de elementos como la constancia y cercanía del acompañamiento técnico, así como la visibilidad de los resultados tangibles en las parcelas y los hogares. Estas experiencias fortalecen la confianza institucional, entendida como la creencia en que las acciones del Estado son útiles, transparentes y orientadas al bienestar comunitario. La confianza se refleja en expresiones como “por primera vez nos están tomando en cuenta” “gracias al Gobierno de México tengo mis plantas”; y se evidencia especialmente cuando el programa logra atender las necesidades más apremiantes de la sociedad.

En conclusión, la relación entre la percepción ciudadana, la confianza institucional y las necesidades sociales es dinámica y bidireccional. La confianza institucional se fortalece cuando las necesidades sociales son

efectivamente atendidas, y la disposición a participar en el programa aumenta cuando existe confianza en la institución que lo implementa.

Este entramado de relaciones permite entender que el programa Sembrando Vida no solo transforma parcelas, sino también modos de vida, tejidos sociales y perspectivas de futuro de las comunidades. Estas transformaciones generan un valor público sostenible en los territorios, al combinar beneficios productivos, sociales y culturales de manera integrada.

Para el análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a la muestra seleccionada se utilizó el software Atlas. Ti, versión 9.1.3, debido a que es una herramienta poderosa y versátil para la investigación cualitativa. Este software que facilita la organización, el análisis y la interpretación de datos complejos, y su uso adecuado contribuye al rigor metodológico, la transparencia del proceso analítico y la profundidad interpretativa del estudio.

Técnica 2. Observación participante.

Para la observación participante se hizo uso de una guía, con el propósito obtener la mayor cantidad de información posible y posteriormente agruparla. El formato AEIOU es un recurso empleado para organizar y analizar las observaciones obtenidas durante el trabajo de campo. Sus siglas AEIOU corresponden a:

A – Actividades: hace referencia a las acciones que realizan las personas dentro del contexto observado. Incluye qué hacen, cómo lo hacen, en qué secuencia y otros aspectos relacionados.

E-Entorno: comprende las características físicas y ambientales del lugar donde se llevan a cabo las actividades, como el espacio, la distribución, la iluminación o el nivel de ruido.

I – Interacciones: se relaciona con la manera en que las personas se vinculan con otros individuos, con objetos o sistemas. Abarca la comunicación verbal y no verbal, así como la colaboración o relación con instituciones.

O – Objetos: son los elementos o herramientas que las personas emplean para ejecutar sus actividades. Considera tanto los instrumentos principales como los secundarios, así como su estado, ya sea nuevo o desgastado.

U – Usuarios: se centra en las personas involucradas, sus características y comportamientos más importantes. Incluye información demográfica, roles, nivel de experiencia y otros rasgos relevantes.

A raíz de las visitas realizadas a Oxtotitlán, y a las Comunidades de Aprendizaje Campesino que existen en la localidad, una es la denominada Alcanfores y la otra lleva por nombre Nueva Misión. Con relación a la estructura de una CAC, esta se compone en promedio de 25 beneficiarios entre masculinos y femeninos, la cual cuenta con un vivero comunitario, y en relación a su estructura jerárquica esta se compone por un presidente/a o también llamado coordinador, tienen un secretario/a, además de contar con un tesorero/a, un escalón abajo se encuentran las comisiones que van en función a sus actividades principales como son: vivero, biofábricas, plan de trabajo, sustentabilidad, educación entre otras. Además, cada CAC cuenta con un delegado el cual su función principal es llevar la representación de la CAC, en las asambleas de las rutas a las que pertenecen, en la misma línea, el delegado comparte la información o los acuerdos generados con sus representados.

Oxtotitlán se encuentra caracterizado por ser una comunidad pequeña, se observa una estructura social con predominancia de familias extensas y una presencia significativa de población indígena (predominantemente náhuatl). Persisten prácticas culturales vinculadas a la agricultura y a la vida comunal, aunque existe un proceso gradual de cambio debido a la migración –especialmente en la población joven- con destino hacia centros urbanos o hacia Estados Unidos. Las brechas sociales se ven reflejadas en el acceso desigual a los servicios básicos, educación, y las oportunidades laborales, lo cual influye en las expectativas y en la forma en que se construyen los proyectos de vida de sus habitantes.

El gobierno local opera bajo el marco municipal de Ahuacuotzingo, con una presencia de autoridades comunitarias tradicionales que coexisten con las estructuras político-

administrativas formales. En Oxtotitlán las decisiones suelen tomarse en una asamblea, lo que fortalece los mecanismos colectivos de regulación social. La relación entre la comunidad y las autoridades municipales suele darse en dos vías: por un lado, existe colaboración en temas de obras y programas sociales; por otro lado, se percibe una falta de atención equitativa y recursos suficientes.

El entorno humano se caracteriza por una identidad cultural muy arraigada, marcada por prácticas comunitarias, festividades religiosas y conocimientos tradicionales sobre la agricultura. Mientras que las relaciones interpersonales se hacen más cercanas, y la socialización comunitaria ocurre en espacios públicos como la cancha de usos múltiples, la iglesia o en la comisaria. La migración ha influido en el entorno humano derivado de que aporta remesas que complementan a la economía local, pero a la vez genera cambios en los roles familiares, desestructuración temporal de los hogares y la creación de nuevas aspiraciones sociales.

Las actividades predominantes en la localidad se relacionan con la agricultura de temporal, donde sobresalen los cultivos de maíz, frijol, calabaza, los cuales tienen un papel central en el autoconsumo familiar. Además, la ganadería en pequeña escala también es común, así como la crianza de pollos, guajolotes, y en menor medida la crianza de marranos.

Otras ocupaciones incluyen trabajo artesanal en pequeña escala (elaboran petates y morralitos de palma), jornaleros agrícolas, ya sea dentro de la región o desplazándose temporalmente a otros estados, comercio pequeño, especialmente tienditas locales, trabajos de albañilería y peones.

Entre los hechos de relevancia social y comunitaria para Oxtotitlán se encuentran:

- Cambios en la agricultura: las afectaciones por variaciones climáticas, la disminución de la fertilidad de la tierra y la falta de apoyos suficientes genera una presión en la economía local.
- Procesos de organización comunitaria: las asambleas y cargos tradicionales siguen siendo mecanismos clave para la toma de decisiones. El comisario

municipal dura un año en el cargo y el comisario ejidal tiene un periodo de tres años.

- Acceso limitado a servicios: situaciones relacionadas con los caminos en mal estado y los servicios de salud insuficientes siguen siendo motivos de preocupación social.
- Vulnerabilidad social: como en la mayoría de las localidades del estado de Guerrero, existen vulnerabilidades derivadas de factores económicos, políticos y en algunos casos, relacionados con la inseguridad.

Tabla 9. Formato AEIOU

<p>Actividades</p>	<p>Las actividades que realizan los beneficiarios del programa Sembrando Vida van en dos vías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades productivas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantenimiento preventivo y correctivo de su parcela: riego, poda, abonar o fertilizar orgánicamente, controlar las posibles plagas, así también cuando las plantas se secan tendrán que sustituirlas, la limpieza se da de manera permanente. • Actividades de capacitación técnicas y sociales: <ol style="list-style-type: none"> 1. Talleres y capacitaciones técnicas: sobre temas de agricultura sostenible, manejo forestal, conservación del suelo, elaboración de abonos y líquidos orgánicos. 2. Participación en actividades comunitarias: en ocasiones realizan limpieza de las calles de la localidad, o del acceso a la misma, también pueden donar algún tipo de plantas a alguna escuela, estas actividades están sujetas a la organización de la Comunidad de Aprendizaje Campesino.
<p>Entorno</p>	<p>Estas actividades se dan en dos lugares:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Parcelas de 2.5 hectáreas con árboles frutales y maderables. 2. Las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) en donde se realizan sus reuniones con los técnicos productivo y social.
<p>Interacciones</p>	<p>Interactúan de dos maneras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En las parcelas interactúan con sus peones o con los familiares que les apoyan con la limpieza de estas. 2. En las CAC se reúnen en promedio unas 25 personas entre beneficiarios y técnicos operativos del programa.

Objetos	Estos se visualizan en dos áreas específicas: 1. en las parcelas, machetes, azadones, palas, picos para realizar el mantenimiento de esta. 2. en las CAC utilizan hojas y lapiceros para anotar los acuerdos y firmar su minuta con los técnicos operativos del programa.
Usuarios	En las CAC se reúnen 15 hombres y 7 mujeres que forman a los beneficiarios cuyas edades fluctúan entre los 45 y 65 años, con un grupo étnico náhuatl que predomina en la región, también participa un técnico productivo y un técnico social que son los que dirigen las actividades.

Fuente. elaboración propia.

4.6 Discusión

Para Moore (2019, pág. 38) el valor público se define como “atender las demandas ciudadanas” y mientras que para Blaug (2019, pág. 38) él argumenta que “el valor público es aquello que el público piensa, desea y necesita”.

A partir de las definiciones de diversos autores, la teoría del valor público plantea que la administración pública debe de encaminarse hacia la generación de valor en favor de la población. Este enfoque se orienta a la producción de beneficios legítimos, sostenibles y compartidos derivados de las acciones gubernamentales, los cuales impactan positivamente en la ciudadanía. Así mismo, trasciende la lógica centrada exclusivamente en la eficiencia o en el cumplimiento formal de los propósitos institucionales, al colocar en el centro la intención de generar beneficio social, la legitimidad de las políticas públicas y, sobre todo, la satisfacción de las necesidades de las mayorías.

Uno de los elementos esenciales del valor público es el mejoramiento de la calidad de vida, el que se consolida como un pilar fundamental del quehacer gubernamental. De acuerdo con el entrevistado 5, “ha cambiado mi calidad de vida”, testimonio que, al ser analizado a la luz del concepto de valor público, permite inferir que el programa Sembrando Vida ha contribuido al mejoramiento de la calidad de vida de sus beneficiarios.

CONCLUSIONES

El propósito de la presente investigación es identificar cómo influye el valor público del programa Sembrando Vida en la localidad de Oxtotitlán, municipio de Ahuacuotzingo, Guerrero, durante el periodo 2022-2024. Con la finalidad de orientar el estudio, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿cuál es el valor público generado por el programa Sembrando Vida en la comunidad de Oxtotitlán del Municipio de Ahuacuotzingo Guerrero, durante el periodo 2022-2024?

A partir de las entrevistas semiestructuradas, los participantes manifestaron que, por primera vez en muchos años, se sienten acompañados por el Gobierno y reconocidos como actores clave en los procesos de regeneración ambiental y el desarrollo local. Así mismo, algunos sembradores expresaron sentirse motivados al observar que sus parcelas comienzan a producir y al percibir que su trabajo es socialmente valorado.

En esa misma línea, los entrevistados destacaron de manera positiva la generación de bienes públicos, tales como la reforestación de zonas altamente degradadas y la creación de infraestructura comunitaria, particularmente los viveros destinados a la producción de plantas. A través del análisis de los testimonios de los beneficiarios, se identifican transformaciones significativas en el tejido social, en la percepción de los participantes sobre su papel en el desarrollo local y en la mejora de su entorno natural. Por lo anterior, el programa Sembrando Vida puede entender como una política pública que trasciende la asistencia económica y promueve procesos de desarrollo comunitario.

A la luz del análisis desarrollado en esta tesis, el programa Sembrando Vida puede ser comprendido como una forma de emprendimiento, ya que presenta diversas similitudes con un emprendimiento tradicional. En primer lugar, al igual que ocurre en un negocio formal, se requiere de un espacio físico para el desarrollo de las actividades productivas. En este sentido, los beneficiarios del programa disponen de 2.5 hectáreas de tierra, las cuales pueden ser de su propiedad o bien ser utilizadas mediante un contrato de arrendamiento, conforme a las reglas de operación del programa.

En segundo lugar, al igual que en un emprendimiento convencional, los ingresos generados implican procesos de reinversión. Mientras que el emprendedor tradicional destina una parte de sus ingresos a la adquisición de insumos y, en algunos casos, al pago de empleados, los beneficiarios del Sembrando Vida deben invertir una porción del apoyo económico otorgado por el Gobierno Federal en la compra de plantas y otros insumos necesarios para la continuidad de sus actividades productivas, así como en el pago de peones cuando las condiciones lo requieren.

En esa misma línea, los beneficiarios de la comunidad de Oxtotitlán, a casi cinco años del inicio del programa, han comenzado a obtener los primeros resultados de sus cultivos. Si bien gran parte de la producción se destina al autoconsumo, en caso de generar excedentes, estos pueden ser comercializados a granel, lo que representa una fuente adicional de ingresos. Así mismo, ante el supuesto de una eventual conclusión del programa, los beneficiarios conservarían la totalidad de sus plantaciones, las cuales podrían constituirse como una base económica propia. Esto, aunado a las capacitaciones recibidas, sugiere que los participantes cuentan con los conocimientos necesarios para continuar de manera autónoma sus actividades productivas.

Conforme al objetivo general de esta investigación, se identificó la influencia del valor público del programa Sembrando Vida en la localidad Oxtotitlán, municipio de Ahuacutzingo, Guerrero, durante el periodo 2022-2024, precisando su alcance en el contexto comunitario.

Para lo anterior, fue fundamental el desarrollo e integración de los objetivos específicos, los cuales permitieron una exploración analítica y descriptiva del marco legal del programa Sembrando Vida, así como de las instituciones involucradas en su operación. Así mismo, se reconocieron las teorías del Valor Público, Capital Social Comunitario, Desarrollo Sostenible y el Modelo de la Nueva Gestión Pública articulando el estudio con los aportes de cada teoría.

A partir del marco teórico y normativo que fundamenta la investigación, se indagó la operatividad del programa en la localidad, identificando los beneficios individuales y

colectivos generados, comprendiendo e interpretando la percepción que los habitantes tienen respecto a su implementación y los efectos observados en la comunidad.

Con relación al supuesto inicial, el cual plantea que el programa Sembrando Vida ha generado valor público en Oxtotitlán, principalmente en los ámbitos ambiental y social, aunque enfrenta limitaciones en su sostenibilidad productiva ya que está dependiente mucho del recurso hídrico y por lo que se vislumbra en un futuro no muy lejano esto se puede agotar, así como en su fortalecimiento institucional se realizó el ajuste conceptual al incorporar el término interinstitucional. Esta adecuación se considera pertinente debido a la complejidad burocrática que enfrentan los beneficiarios al interactuar con diversas instituciones para la gestión de capacitación en temas agroindustriales.

El presente estudio proporciona una visión clara de los beneficios sociales y ambientales que el programa ha generado en la localidad de Oxtotitlán, a partir de las opiniones de los participantes. No obstante, al haberse abordado desde una metodología cualitativa, los resultados no deben generalizarse al conjunto del estado de Guerrero, sino que su validez se circunscribe al contexto específico del caso de estudio.

A partir de los hallazgos, se recomienda fortalecer el engranaje interinstitucional con el propósito de impulsar procesos de capacitación en temas agroindustriales dirigidos a los beneficiarios del programa Sembrando Vida. Así mismo, se propone el diseño de un programa alternativo orientado a la construcción participativa de tanques de almacenamiento de agua en las parcelas beneficiarias, considerando que, desde la voz de las y los sembradores, la disponibilidad limitada del recurso hídrico representa una de las principales restricciones para la consolidación de los sistemas productivos agroforestales, especialmente durante los periodos de sequía; en ese sentido, la propuesta no solo atiende una necesidad técnica vinculada a la infraestructura, sino que emerge de un diagnóstico contextualizado que reconoce el agua como insumo estratégico para la sostenibilidad, resiliencia y continuidad de las actividades productivas, fortaleciendo al mismo tiempo la organización comunitaria.

Para futuras investigaciones en la misma línea temática, se recomienda realizar estudios cuantitativos en distintas regiones del estado de Guerrero, lo que permitiría ampliar la comprensión del fenómeno y fortalecer la transferibilidad de los resultados. de igual forma, en la medida de lo posible, se propone el desarrollo de investigaciones de enfoque mixto que integren las percepciones, significados y emociones propias del análisis cualitativo con datos cuantitativos que aporten precisión empírica.

Finalmente, la presente investigación permitió identificar de forma integral el valor público generado por el programa Sembrando Vida en la localidad de Oxtotitlán, municipio de Ahuacuotzingo, Guerrero, durante el periodo 2022-2024, evidenciando beneficios que trascienden la dimensión económica para incidir de forma significativa en los ámbitos social, ambiental y comunitario. A partir del análisis cualitativo de las percepciones de los participantes, se constató que el programa ha fortalecido el tejido social, reconfigurado la relación entre el Estado y la ciudadanía rural y promovido procesos de regeneración ambiental en territorios históricamente marginados, contribuyendo así al debate académico sobre el valor público, el capital social comunitario y la implementación de políticas públicas bajo el enfoque de la Nueva Gestión Pública.

Así mismo, los hallazgos confirman el supuesto inicial al reconocer la generación de valor público, aunque también revelan desafíos estructurales vinculados a la sostenibilidad productiva y al fortalecimiento interinstitucional, particularmente en lo relativo a la coordinación burocrática. Desde la perspectiva social, el estudio cobra relevancia al visibilizar las voces de los sembradores como actores centrales del desarrollo local y ofrecer insumos que pueden orientar al rediseño y mejora de las políticas públicas rurales, señalando la importancia de una acción estatal articulada, sensible al territorio y centrada en el bienestar colectivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (CESOP) Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. (2014). *¿Quiénes protestan en México?* México: CESOP.
- Aguilar, 2019 como se citó en López. (2021). Políticas públicas y el Estado de bienestar como divisa del gobierno actual. *Derecho & Opinión Ciudadana*, 27-59.
doi:<https://maestriainap.diputados.gob.mx/documentos/materia1/sem5/B/03.pdf>
- Arellano. (29 de 04 de 2024). *Enciclopedia Significados*. Obtenido de Enciclopedia Significados:
<https://www.significados.com/que-son-los-problemas-sociales/>
- Aréstegui. (2017). *Políticas Públicas para la Interculturalidad*. Plaza y Valdez Editores.
- Ayala. (2001). *Economía del sector público mexicano*. Esfinge.
- Blaug, 2006 como se citó en Chilet. (2019). Desarrollo moral y valor público. *Revista saber servir*, 34-44.
doi:<https://static1.squarespace.com/static/555ca317e4b05d2dd38ce7dd/t/58e2362e9f7456e9887213d8/1491220056172/Heritage%2C+Democracy+and+Public+Value.pdf>
- Bourdieu, 2007:203 como se citó en María Laura, Freyre. (2013). El capital social. Alcances teóricos y su aplicación empírica en el análisis de políticas públicas. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, XXIV(47), 95-118. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/145/14529884004.pdf>
- Cámara de Diputados, Plan Nacional de Desarrollo [México] 2019-2024. (30 de 04 de 2019). *Cámara de Diputados*. Obtenido de Cámara de Diputados:
<https://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>
- Canto Chac, M. (2011). *Participación ciudadana en las políticas públicas*. México: Siglo XXI.
- Cejudo. (2011). *Nueva Gestión Pública*. Grupo Editorial Siglo Veintiuno.
doi:<https://lumen.uv.mx/resources/files/documents/2022/1/28/6276/049a5d7a-9dc2-4449-9e4e-66ab94ae6e6b.pdf>
- Cejudo, G. M. (2011). *Nueva Gestión Pública*. México: Siglo XXI.
- Cejudo, Guillermo. (2011). *La Nueva Gestión Pública*. Siglo xxi Editores.
- Climática. (05 de 05 de 2024). *Climática.coop*. Obtenido de <https://climatica.coop/calentamiento-global-maximo-historico/>
- Coleman 1990:305 como se citó en Vargas. (2002). Hacia una teoría del capital social. *Revista de Economía Institucional*, 4(6), 71-108. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/419/41900604.pdf>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (01 de 07 de 2005). *Coneval.org*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (15 de 11 de 2022). *Cepal.org*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/noticias/mundo-alcanza-8-mil-millones-habitantes-cuales-662-millones-viven-america-latina-caribe>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, una oportunidad para América Latina y el Caribe (Naciones Unidas, CEPAL). (10 de 05 de 2016). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cb30a4de-7d87-4e79-8e7a-ad5279038718/content>
- Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo. (01 de 01 de 1998). *UQAM*. Obtenido de UQAM: https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf
- Comisión Nacional Forestal . (30 de 12 de 2024). *Gob.Mx*. Obtenido de https://monitor_incendios.cnf.gob.mx/incendios_tarjeta_semanal
- Coneval. (01 de 01 de 2022). *Coneval.org*. Obtenido de <https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Lineas-de-Pobreza-por-Ingresos.aspx>
- Coneval. (31 de 12 de 2022). *Coneval.org*. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes_pobreza_evaluacion_2022/Guerrero.pdf
- Coneval. (21 de 10 de 2024). *Coneval*. Obtenido de Coneval: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Pobrezalnicio.aspx>
- Crespo. (2006). *Para entender el Estado*. México: Nostra Ediciones.
- De Tocqueville, A. (2007). *La democracia en América*. España: Akal.
- Diario Oficial de la Federación, Poder Ejecutivo [México], Secretaría del Bienestar, Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida. (01 de 01 de 2024). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5713371&fecha=30/12/2023#gsc.tab=0
- Diputados, C. d. (08 de 05 de 2023). Recuperado el 08 de 07 de 2024
- FLACSO. (2020). *Bernardo Kliksberg y sus impresiones sobre la pandemia*. Recuperado el julio de 2020, de FLACSO-Noticias: <https://www.flacso.org.ar/noticias/bernardo-kliksberg-y-sus-impresiones-sobre-la-pandemia/>

- Food and Agriculture Organization of the Nations. (18 de 06 de 2024). *Fao*. Obtenido de Fao:
<https://www.fao.org/home/en>
- Franco, 2012 como se citó en López. (2021). Políticas públicas y el Estado de bienestar como divisa del gobierno actual. *Derecho & Opinión Ciudadana*, 27-59.
doi:https://sistemabibliotecario.scjn.gob.mx/sisbib/CST_2015/000270254/000270254.pdf
- Gaceta.Diputados.Gob.Mx, PND. (30 de 04 de 2019). *Cámara de Diputados*. Obtenido de Cámara de Diputados: <https://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>
- García, 2015 como se cito en Chilet. (2019). Desarrollo moral y valor público. *Saber servir*(2), 34-44.
doi:<https://revista.enap.edu.pe/index.php/ss/article/download/20/21>
- Gobierno de México. (01 de 01 de 2020). *Gob.mx*. Obtenido de
<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/ahuacuotzingo>
- Gobierno de México. (26 de 01 de 2024). *Gob.mx*. Obtenido de
<https://www.gob.mx/imta/articulos/educacion-ambiental-conocimiento-y-accion-para-salvaguardar-el-planeta?idiom=es>
- Greenpeace. (21 de 10 de 2024). *Greenpeace.org*. Obtenido de Greenpeace.org:
<https://www.greenpeace.org/mexico/blog/10540/5-datos-sobre-la-deforestacion-en-mexico/>
- Honorable Congreso de la Unión [México] (2023), Ley de Planeación. (08 de 05 de 2023). *Cámara de Diputados*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LPlan.pdf>
- Honorable Congreso de la Unión [México] (2024), Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (22 de 03 de 2024). *Cámara de Diputados*. Obtenido de Cámara de Diputados:
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Honorable Congreso de la Unión [México] (2024), Ley Agraria, última. (01 de 04 de 2024). *Cámara de Diputados*. Obtenido de Cámara de Diputados:
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LAgra.pdf>
- Honorable Congreso de la Unión [México] (2024), Ley General de Cambio Climático. (01 de 04 de 2024). *Cámara de Diputados*. Obtenido de
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCC.pdf>
- Honorable Congreso de la Unión [México] (2024), Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. (01 de 04 de 2024). *Cámara de Diputados*. Obtenido de
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGEEPA.pdf>
- Honorable Congreso de la Unión [México] (2024), Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (01 de 04 de 2024). *Cámara de Diputados*. Obtenido de
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LOAPF.pdf>

- INEGI CUENTAME. (31 de 12 de 2020). *INEGI*. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EstSociodemo/ResultCenso2020_Gro.pdf
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (01 de 01 de 2010). *Inafed.gob.mx*. Obtenido de http://siglo.inafed.gob.mx/siham/doc/7_Presupuesto%20Basado%20en%20Resultados.pdf
- JÓSE, A. E. (2001). *ECONOMÍA DEL SECTOR PÚBLICO*. MÉXICO: EDITORIAL ESFINGE, S. DE R.L. DE C.V.
- Leyva Muñoz, O. (2025). *Administración pública: Eficiencia e innovación, desafíos contemporáneos*.
- López. (2024). *Gracias*. México: Booket.
- Miranda, Taymer, A. Suset, Aida, Cruz, Hilda Machado & Maybe. (2007). Desarrollo sostenible. Perspectivas y enfoques en una nueva epoca. *Pastos y Forrejes*, 30(2). doi:http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03942007000200001&script=sci_arttext
- Moore. (01 de 01 de 1998). *Probidadenchile.cl*. Obtenido de Probidadenchile.cl: <https://www.probidadenchile.cl/wp/moore-mark-h-gestion-estrategica-y-creacion-de-valor/>
- Moore, 2006 como se citó en Chilet. (2019). Desarrollo moral y valor público. *Revista saber servir*(34), 34-44. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533666001.pdf>
- Moyado. (2012). Gestion pública y calidad: un análisis desde la experiencia mexicana en el periodo 1995-2012. *Revista de Administración Pública*, XLVI(2), 51. doi:<https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-administracion-publica/article/viewFile/19617/17632>
- Perez-Jacome, Dionisio. (2015). *Hacienda.gob.mx*. Obtenido de Hacienda.gob.mx.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (12 de 09 de 2024). *Undp*. Obtenido de Undp: <https://www.undp.org/es>
- Puentes, R., Velazco, M. (2009). Importancia de las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de formasostenible y responsable. *Revista de estudios cooperativos*(99), 104. doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36711903005>
- Putnam 1995a:67 como se citó en Urteaga. (2013). La teoría del capital social de Robert Putnam: Originalidad y Carencias. *Reflexión Política*, 15(29), 44-60. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/110/11028415005.pdf>
- Sachs. (2015). *La era del desarrollo sostenible. Nuestro futuro está en juego: incorporemos el desarrollo sostenible a la agenda política mundial*. Ediciones Deusto. doi:https://proassetspdlcom.cdnstatics2.com/usuaris/libros_contenido/arxius/31/30978_La_era_del_desarrollo_sostenible.pdf

Unesco. (22 de 10 de 1975). *Gob.mx*. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/614382/11-Carta-de_Belgrado.pdf

UNICEF, O. (2019). *Informe mundial de las Naciones Unidas sobre el desarrollo de los recursos hídricos 2019*. Francia: UNESCO.

Unir. (08 de 04 de 2021). *Unir*. Obtenido de <https://www.unir.net/revista/ciencias-sociales/objetivos-desarrollo-milenio/>

Universidad Internacional de la Rioja. (08 de 04 de 2021). *Unir*. Obtenido de <https://www.unir.net/revista/ciencias-sociales/objetivos-desarrollo-milenio/>

Vargas. (2002). Hacia una teoría del capital social. *Economía Institucional*, 4(6), 71-108. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/419/41900604.pdf>

ANEXOS

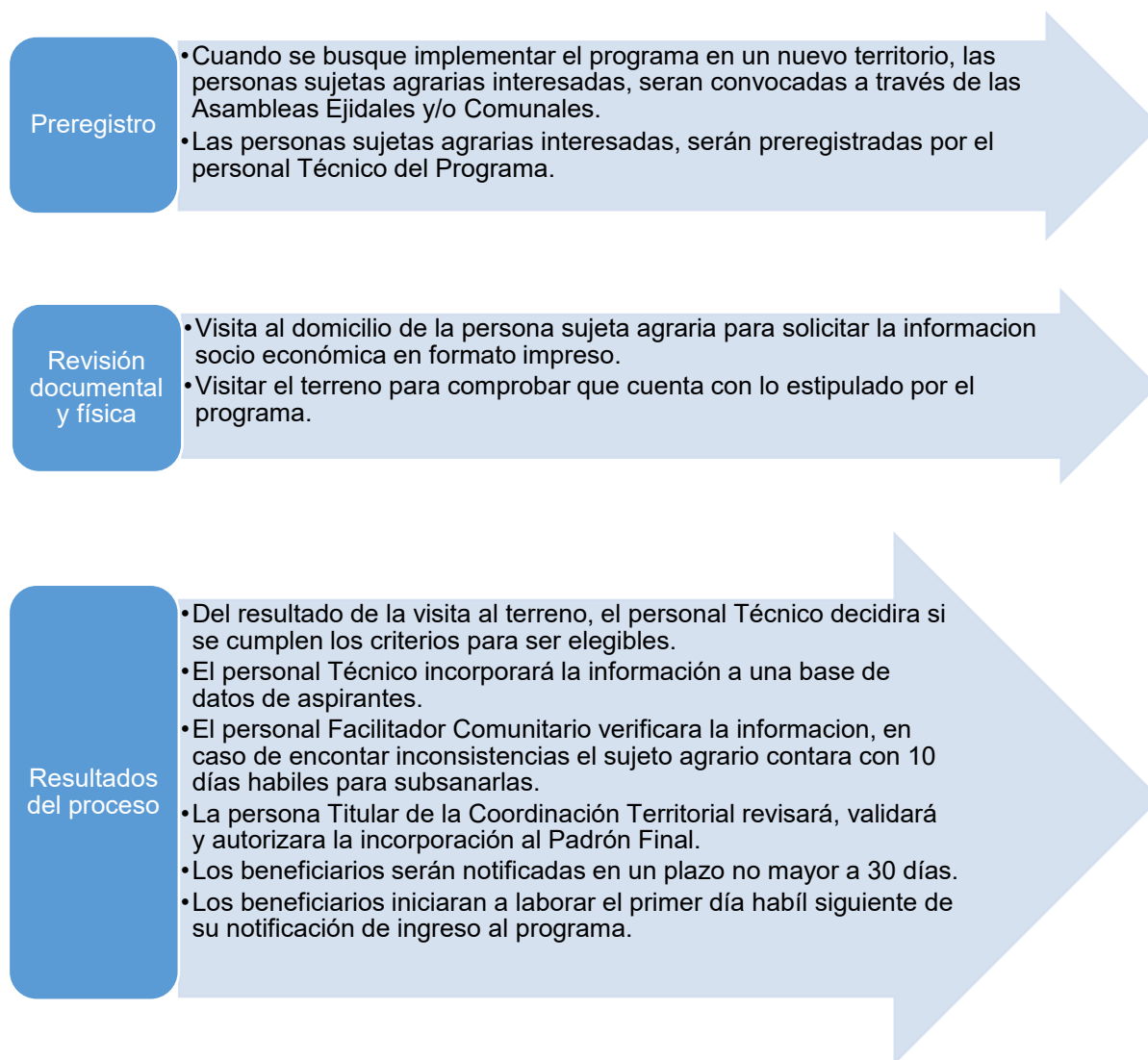
Anexo 1. Tabla 10: Criterio de Elegibilidad y Requisitos.

NO.	CRITERIOS	REQUISITOS	DOCUMENTOS
1	Ser persona sujeta agraria, con domicilio en los municipios con cierto grado de rezago social.	Tendrán preferencia los habitantes de los municipios que se ubiquen en el catálogo del CONEVAL con un índice de rezago social de medio a alto.	Para comprobar su lugar de residencia podrá presentar su: recibo de luz, agua o teléfono, su comprobante de pago de predial, o bien una constancia de residencia proporcionada por la autoridad municipal correspondiente debidamente requisitada con una vigencia no mayor a tres meses previos a la fecha del pre-registro.
2	Contar con un mínimo de 18 años.	Presentar identificación original y copia fotostática legible para su cotejo.	Credencial para votar con fotografía vigente, pasaporte o cartilla militar, así como la Clave Única de Registro de Población, (CURP).
3	Comprometerse al cumplimiento de todas las disposiciones legales que apliquen y mayormente a las que hace referencia las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida.	Entregar una carta compromiso en la cual se compromete y acepta cumplir con las disposiciones legales que dictan las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida.	Formato proporcionado por la dependencia

4	<p>Contar con 2.5 hectáreas disponibles para implementar un proyecto agroforestal.</p>	<p>Presentar original y copia fotostática legible para su cotejo de alguno de los siguientes documentos:</p>	<p>A) Si el candidato (a) cuenta con 2.5 hectáreas disponibles para comprobar dicha posición deberá presentar certificado parcelario, certificado de derechos agrarios, escritura pública, entre otros. B) Cuando el candidato (a) no cuente con 2.5 hectáreas disponibles ya sea porque no cuenta con tierras o bien porque no completa la cantidad solicitada, deberá presentar un contrato civil por 2.5 hectáreas o bien por la porción que le haga falta para cumplir con la superficie requerida.</p>
---	--	--	--

En la tabla 10 se enumeran los requisitos a cumplir, así como los documentos para la comprobación de cada requisito solicitado, a los candidatos a personas sujetas de derecho.

Anexo 2. Figura 13. Proceso de selección de beneficiarios.



En la figura 13 se describe los pasos en los que se lleva a cabo el proceso de selección de los beneficiarios, así como las actividades que se llevan a cabo en cada etapa del proceso.

Anexo 3. Guía de entrevista a beneficiarios del programa Sembrando Vida.

La Universidad Autónoma de Guerrero está realizando diversos estudios sobre los programas sociales implementados por el Gobierno Federal en el periodo 2020-2024. Por lo anterior, el motivo del presente cuestionario radica en la importancia de conocer la incidencia del programa Sembrando Vida, en la población de Oxtotitlán del Municipio de Ahuacutzingo, del Estado de Guerrero. Por lo que le solicitamos su apoyo respondiendo a las siguientes preguntas.

1. ¿Cuál es su edad?
 - A)** 18-29
 - B)** 30-44
 - C)** 45-64
 - D)** Mayor de 65

2. ¿Sexo con el cual se identifica?
 - A)** Masculino
 - B)** Femenino

3. ¿A qué comunidad de aprendizaje campesino pertenece?
 - A)** Nueva Misión

4. ¿Cuál el grupo étnico al cual pertenece?
 - A)** Náhuatl
 - B)** Mixteco
 - C)** Tlapaneco
 - D)** Ninguno

5. ¿Qué tiempo tiene dedicándose a actividades agrícolas?

R: _____

6. ¿Principalmente que sembraba?

R: _____

7. ¿Cuánto tiempo tiene que ingreso a Sembrando Vida?

R: _____

8. ¿Cómo describirías tu experiencia, participando en el programa Sembrando Vida?

R: _____

9. ¿De qué manera ha influido el programa en tus actividades agrícolas y en tu vida diaria?

R: _____

10. ¿Qué beneficios has observado desde que participas en Sembrando Vida?

R: _____

11. ¿Cuáles han sido los principales desafíos o dificultades que has enfrentado al implementar las actividades del programa?

R: _____

12. ¿Cómo ha cambiado tu percepción sobre el cuidado del medio ambiente desde que participas en esta iniciativa?

R: _____

13. ¿Qué apoyo o recursos consideras que han sido más útiles para ti dentro del programa?

R: _____

14. ¿De qué manera ha influido Sembrando Vida en la relación con otros miembros de tu comunidad?

R: _____

15. ¿Qué aspectos del programa te gustaría que mejoraran o cambiaran para que sea más efectivo?

R: _____

16. ¿Cuál sería el interés que tienes en continuar participando en actividades relacionadas con Sembrando Vida?

R: _____

17. ¿Qué tiempo consideras suficiente recibir el apoyo?

- A) 3 años
- B) 4 años
- C) 5 años
- D) Otro

18. ¿Qué recomendaciones darías a las autoridades para fortalecer el programa en tu localidad?

R: _____

Anexo 4. Guía de entrevista a habitantes de la localidad mayores de 18 años que no sean beneficiarios.

La Universidad Autónoma de Guerrero está realizando diversos estudios sobre los programas sociales implementados por el Gobierno Federal en el periodo 2020-2024. Por lo anterior, el motivo del presente cuestionario radica en la importancia de conocer la incidencia del programa Sembrando Vida, en la población de Oxtotitlán del Municipio de Ahuacuotzingo, del Estado de Guerrero. Por lo que le solicitamos su apoyo respondiendo a las siguientes preguntas.

Datos generales:

Edad: _____

Sexo: _____

1. ¿Cómo describiría su situación actual en cuanto a oportunidades de trabajo y apoyo gubernamental en la comunidad?

R. _____

2. ¿Qué sabe usted sobre el programa Sembrando Vida y cómo lo conoció?

R. _____

3. ¿Tiene usted algún familiar que sea beneficiario del programa?

R. _____

4. ¿Cómo percibe los beneficios generados por el programa Sembrando Vida en las personas que sí han sido beneficiadas en su localidad?

R. _____

5. ¿Le hubiera gustado participar en el programa Sembrando Vida? ¿Por qué sí o por qué no?

R. _____

6. ¿Intentó postularse o solicitar su inclusión en el programa? Si no lo hizo, ¿cuáles fueron los motivos?

R. _____

7. ¿Considera que hubo equidad en la selección de beneficiarios del programa? ¿Por qué?

R. _____

8. ¿Qué necesidades o carencias observa actualmente en las personas que no fueron incluidos en el programa?

R. _____

9. ¿Qué consecuencias económicas o sociales ha observado en la comunidad a raíz de la implementación del programa?

R. _____

10. ¿Ha cambiado la convivencia o la colaboración entre los beneficiarios y no beneficiarios en la comunidad? ¿Cómo y por qué?

R. _____

11. Desde su perspectiva, ¿qué factores influyen en que algunas personas sean seleccionadas y otras no?

R. _____

12. ¿Qué necesidades considera que tienen los campesinos o productores que no son parte del programa?

R. _____

13. ¿Cree que los apoyos del programa han sido bien aprovechados por quienes los reciben? Explique su opinión.

R. _____

14. ¿Qué tipo de apoyo le gustaría recibir por parte del gobierno para mejorar su situación económica o productiva?

R. _____

15. ¿Cómo se siente al no haber sido considerado para un programa de apoyo como Sembrando Vida?

R. _____

16. ¿Qué recomendaciones haría usted para mejorar la implementación de programas como Sembrando Vida en su comunidad?

R. _____

Anexo 5. Guía de entrevista a las autoridades locales (comisario municipal y ejidal).

La Universidad Autónoma de Guerrero está realizando diversos estudios sobre los programas sociales implementados por el Gobierno Federal en el periodo 2020-2024. Por lo anterior, el motivo del presente cuestionario radica en la importancia de conocer la incidencia del programa Sembrando Vida, en la población de Oxtotitlán del Municipio de Ahuacutzingo, del Estado de Guerrero. Por lo que le solicitamos su apoyo respondiendo a las siguientes preguntas.

Datos generales:

Edad: _____

Sexo: _____

Cargo que ocupa: _____

1. ¿Cómo describiría el papel de la autoridad local en relación con la implementación del programa Sembrando Vida en Oxtotitlán?

R. _____

2. ¿Cuál fue su participación (si la hubo) en el proceso de selección de beneficiarios del programa?

R. _____

3. ¿Considera que el proceso de selección fue transparente y equitativo? ¿Por qué?

R. _____

4. ¿Cuáles fueron los principales criterios que se tomaron en cuenta para seleccionar a los beneficiarios, desde su conocimiento?

R. _____

5. ¿Ha recibido comentarios, quejas o inconformidades de personas no beneficiarias? ¿Qué tipo de situaciones le han expresado?

R. _____

6. ¿Cuál ha sido el impacto más evidente del programa en la comunidad desde su implementación?

R. _____

7. ¿Ha habido conflictos o tensiones entre beneficiarios y no beneficiarios en la comunidad? ¿Cómo se han manejado?

R. _____

8. Desde su experiencia, ¿cómo ha influido el programa en la organización social o ejidal de la comunidad?

R. _____

9. ¿Considera que el programa ha fortalecido el trabajo agrícola y comunitario? ¿Por qué?

R. _____

10. ¿Qué tipo de acompañamiento institucional han tenido como autoridades por parte del gobierno federal o los facilitadores del programa?

R. _____

11. ¿Qué recomendaciones haría usted para mejorar la operación del programa en comunidades como Oxtotitlán?

R. _____

12. ¿Qué otra necesidad observa usted en la comunidad que podrían ser atendidas a través de programas similares?

R. _____

13. ¿Considera que debería ampliarse el programa a más personas?

R. _____

14. ¿Desde su conocimiento en Oxtotitlán aún hay personas que cuenten con 2 1/2 hectáreas de tierra?

R. _____

Anexo 6. Guía de entrevista al personal del programa Sembrando Vida.

La Universidad Autónoma de Guerrero está realizando diversos estudios sobre los programas sociales implementados por el Gobierno Federal en el periodo 2020-2024. Por lo anterior, el motivo del presente cuestionario radica en la importancia de conocer la incidencia del programa Sembrando Vida, en la población de Oxtotitlán del Municipio de Ahuacuotzingo, del Estado de Guerrero. Por lo que le solicitamos su apoyo respondiendo a las siguientes preguntas.

Datos generales:

Nombre: _____

Edad: _____

Sexo: _____

Tiempo que lleva trabajando en el programa: _____

Formación profesional o técnica: _____

Región o ruta que atiende: _____

I. Inicios del programa en la localidad.

1. ¿Qué tiempo tiene el programa Sembrando Vida en Oxtotitlán?

R. _____

2. ¿Cuántas personas sujetas de derecho hay en la localidad?

R. _____

3. ¿En la implementación del programa en la localidad, que papel jugaron las autoridades locales (comisario municipal y ejidal)?

R. _____

II. Experiencia y percepción del programa

4. ¿Cómo describirías tu experiencia trabajando como técnico operativo en el programa Sembrando Vida en Oxtotitlán?

R. _____

5. ¿Qué opinas sobre el impacto que ha tenido el programa en la comunidad?

R. _____

6. ¿Cuál ha sido la respuesta de los sembradores ante la implementación del programa?

R. _____

III. Prácticas y procesos

7. ¿Qué tipo de actividades realizas diariamente como parte de tus funciones en el programa?

R. _____

8. ¿Cómo se lleva a cabo la capacitación y el acompañamiento técnico a los beneficiarios?

R. _____

9. ¿Qué estrategias utilizas para promover la organización y participación comunitaria?

R. _____

10. ¿Los beneficiarios tienen metas a conseguir, y en cuanto tiempo lo tienen que lograr?

R. _____

11. ¿Qué herramientas tienen para supervisar el avance de las metas de los beneficiarios?

R. _____

IV. Retos y obstáculos

12. ¿Cuáles han sido los principales retos que has enfrentado en la implementación del programa en esta zona?

R. _____

13. ¿Qué factores locales (clima, terreno, prácticas culturales, etc.) dificultan o favorecen el desarrollo de las actividades del programa?

R. _____

14. ¿Cómo se han abordado los conflictos o desacuerdos que han surgido dentro del grupo de trabajo o con los beneficiarios?

R. _____

V. Logros y resultados

15. Desde tu punto de vista, ¿cuáles son los principales logros que ha alcanzado el programa en Oxtotitlán?

R. _____

16. ¿Podrías compartir algún caso o experiencia significativa que consideres un ejemplo de éxito del programa?

R. _____

VI. Evaluación del programa

17. ¿Qué aspectos del diseño o implementación del programa consideras que deberían mejorarse?

R. _____

18. ¿De acuerdo con tu experiencia, el acompañamiento institucional ha sido suficiente y adecuado para cumplir con los objetivos del programa?

R. _____

VII. Perspectivas y futuro

19. ¿Qué cambios sostenibles has observado en la comunidad como resultado del programa?

R. _____

20. ¿Qué recomendaciones harías para fortalecer el impacto del programa Sembrando Vida en esta región a largo plazo?

R. _____

